

ANALISIS PELAKSANAAN BEBAN KERJA DOSEN (BKD)

Sunarni
Bambang Setyadin

E-mail: jengnarni@yahoo.co.id
Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Malang Jl. Semarang 5 Kota Malang 65145

Abstract: This study aimed to: 1) the number of BKD that have been met or not met the requirements applicable regulations, 2) average total BKD conducted in the field, 3) the field performance of the most widely performed, 4) the factors supporting and hindering the implementation of the performance evaluation lecturers, and 5) the difference BKD of educated S1, S2, S3. The approach uses quantitative comparative descriptive design. The results are: 1) BKD all departments at UM qualified FIP regulations (M) and no BKD that do not meet regulatory requirements; 2) Department obtained the highest BKD AP courses, TEP, PLS, BKP, and KSDP; 3) The average of the most widely performed work areas: education, field support, research, and community service fields; 4) enabling and inhibiting factors derived from the BKD software and lecturers; 5) there is no difference between the total BKD among educated S1, S2, and S3.

Abstrak: Tujuan penelitian mengetahui: 1) jumlah BKD yang telah memenuhi atau belum memenuhi syarat peraturan yang berlaku, 2) rata-rata total BKD yang dilakukan di lapangan, 3) bidang kinerja paling banyak dilakukan, 4) faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan evaluasi kinerja dosen, dan 5) perbedaan BKD berpendidikan S1, S2, S3. Pendekatan menggunakan kuantitatif rancangan deskriptif komparatif. Hasilnya: 1) BKD semua jurusan di FIP UMM memenuhi syarat peraturan (M) dan tidak ada BKD yang tidak memenuhi syarat peraturan; 2) Jurusan memperoleh BKD tertinggi Jurusan AP, TEP, PLS, BKP, dan KSDP; 3) rata-rata bidang kerja paling banyak dilakukan: bidang pendidikan, bidang penunjang, penelitian, dan bidang pengabdian kepada masyarakat; 4) faktor pendukung dan penghambat berasal dari *software* program BKD dan dari tenaga pendidik (dosen); 5) tidak ada perbedaan antara total BKD antara yang berpendidikan S1, S2, dan S3.

Kata Kunci: Beban kinerja dosen, pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia dengan tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya (Umar, 2004). Simamora (2004:4) menyatakan MSDM adalah “pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan”. Sebuah organisasi supaya berjalan lancar dan mencapai tujuan memerlukan Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan non SDM yang mencukupi yang berupa sarana prasarana, teknologi, keuangan, dan lain sebagainya. Guru/tenaga pengajar/tenaga pendidik mempunyai peranan penting, karena langsung berhubungan dengan siswa dalam Proses Belajar Mengajar di kelas.

Tenaga pendidik di Perguruan Tinggi disebut dosen, tugas seorang dosen adalah tugas Tri Darma Perguruan Tinggi yaitu melaksanakan pembelajaran, melaksanakan penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Selain itu ada juga tugas tambahan/kinerja penunjang yang juga perlu dipenuhi oleh seorang dosen, antara lain: sebagai dosen Pembimbing Akademik (PA), bimbingan dan konseling apabila mahasiswa menghadapi masalah, pendamping unit mahasiswa seperti Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) dan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM), pimpinan organisasi sosial intern, sekretaris, ketua panitia tetap, pengelola majalah/jurnal, dan penyunting/mitra bestari.

Hasil penelitian Sunarni, Zulkarnain, dan Kusumaningrum (2011) terkait pelaksanaan pembelajaran, menyatakan bahwa: (1) pelayanan dosen Pembimbing Akademik (PA), didapat

sebesar 41 (54,7%) dari 75 responden menyatakan baik, (2) pelayanan dosen dalam Proses Belajar Mengajar (PBM), didapat sebesar 57 (76,0%) dari 75 responden menyatakan baik, (3) pelayanan dosen dalam membimbing Kuliah Kerja Lapangan (KKL), didapat sebesar 30 (50,0%) dari 60 responden menyatakan sangat baik, (4) pelayanan dosen dalam membimbing Praktik Pengalaman Lapangan (PPL), didapat sebesar 21 (50,0%) dari 26 responden menyatakan sangat baik, dan (5) pelayanan dosen dalam membimbing skripsi, didapat sebesar 19 (73,1%) dari 26 responden menyatakan sangat baik.

Berdasarkan aturan Dirjen Dikti (2010) kegiatan evaluasi pelaksanaan tridharma perguruan tinggi dimulai oleh dosen dengan membuat evaluasi diri terkait semua kegiatan yang dilaksanakan baik pada bidang (1) pendidikan dan pengajaran, (2) penelitian dan pengembangan karya ilmiah, dan (3) pengabdian kepada masyarakat maupun (4) kegiatan penunjang lainnya. Thoha dalam (Wiyono dan Sunarni, 2009:1) menyatakan bahwa evaluasi berasal dari bahasa Inggris yaitu "evaluation" yang berarti penilaian. Evaluasi dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang terencana untuk mengetahui keadaan suatu objek dengan menggunakan instrumen dan hasilnya dibandingkan dengan suatu tolak ukur untuk memperoleh suatu kesimpulan. Fungsi utama evaluasi adalah menelaah suatu objek atau keadaan untuk mendapatkan informasi yang tepat sebagai dasar untuk pengambilan keputusan. Sedangkan Cross (dalam Sukardi, 2008:1) menyatakan bahwa "evaluasi merupakan proses yang menentukan kondisi, dimana suatu tujuan telah dapat dicapai".

Evaluasi terhadap tugas utama dosen bertujuan untuk (1) meningkatkan profesionalisme dosen dalam melaksanakan tugas, (2) meningkatkan proses dan hasil pendidikan (3) menilai akuntabilitas kinerja dosen di perguruan tinggi (4) meningkatkan atmosfer akademik di semua jenjang perguruan tinggi dan (5) mempercepat terwujudnya tujuan pendidikan nasional (Dirjen Dikti, 2010). Prinsip penetapan Beban Kerja Dosen Dan Evaluasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi adalah: 1) berbasis evaluasi diri, 2) saling asah, asih dan asuh, 3) meningkatkan profesionalisme dosen, 4) meningkatkan atmosfer akademik, dan 5) mendorong kemandirian perguruan tinggi.

Evaluasi untuk Beban Kerja Dosen berbasis portofolio. Wiyono dan Sunarni (2009:35) menyatakan "penilaian portofolio (*portfolio*

assesment) merupakan salah satu bentuk "performance assesment". Mardapi (dalam Wiyono dan Sunarni, 2009:35) menyatakan portofolio (*portfolio*) adalah pengumpulan pekerjaan individu secara sistematis. Kumpulan hasil karya atau hasil pekerjaan tersebut merupakan refleksi kemajuan dalam pekerjaan, berpikir, serta menunjukkan prestasi dan keterampilan seseorang.

Dosen sebagai abdi negara dalam setiap semester perlu mengumpulkan Beban Kinerja Dosen (BKD) dan Evaluasi Kinerja Dosen (EKD). BKD dikumpulkan untuk semua dosen sebagai pertanggungjawaban dosen ke Lembaga Universitas Negeri Malang (UM), sedangkan EKD dikumpulkan bagi dosen yang sudah tersertifikasi sebagai pertanggungjawaban dosen atas kinerjanya kepada Direktorat Pendidikan Tinggi (Dikti). Jadi untuk dosen yang belum tersertifikasi hanya mengumpulkan BKD saja, sedangkan dosen yang telah tersertifikasi harus mengumpulkan baik BKD maupun EKD. Di dalam proses manajemen terdapat perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Dari BKD/EKD merupakan bagian dari proses manajemen.

Kinerja merupakan seberapa besar hasil atas pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada seseorang. Banyak hal yang mempengaruhinya antara lain: kemampuan, motivasi, dan konsep diri. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain: kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif (Fajarnoverdi, 2012). Kinerja dosen dapat dinilai dari kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial. Simanjuntak (dalam Hendry, 2010) menyatakan bahwa kinerja/prestasi kerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Menurut Kopelman (dalam Arifin, 2011) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: *individual characteristics* (karakter individu), *organizational characteristics* (karakteristik organisasi), *work characteristics* (karakteristik kerja). Selain itu selain dipengaruhi faktor lingkungan juga tergantung dari karakteristik individu seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma, dan nilai. Juga kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan, suku bangsa, keadaan sosial ekonomi,

pengalaman terhadap keadaan yang lalu akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja.

Krisna (2007) menyatakan bahwa tujuan penilaian kinerja secara umum yaitu menilai kemampuan personel dan pengembangan personel. Sudrajat (2008) menyatakan penilaian kinerja dosen yang juga berfungsi sama dengan guru seringkali didesain untuk melayani dua tujuan, yaitu: (1) untuk mengukur kompetensi guru dan (2) mendukung pengembangan profesional. Penetapan standar hendaknya dikaitkan dengan: keterampilan-keterampilan dalam mengajar, bersifat seobyektif mungkin, komunikasi secara jelas dengan guru sebelum evaluasi dilaksanakan dan ditinjau ulang setelah selesai dievaluasi, dan dikaitkan dengan pengembangan profesional guru. Oktaviana (2010) menyatakan hasil penelitian tentang kinerja dosen adalah ada korelasi positif dan signifikan antara pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja sebesar 0,118, konsep diri terhadap kinerja 0,614, dan pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar 0,191. Secara keseluruhan adalah $r = 0,680$; $p < 0,05$ dengan nilai R square sebesar 0,414 (41,4%).

Produktivitas mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumberdaya yang digunakan (input) (Umar, 2004:9). Ada dua dimensi yang pertama adalah mengarah pada pencapaian unjuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Yang kedua berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Produktivitas dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{efektivitas menghasilkan output}}{\text{efisiensi menggunakan input}}$$

Sehingga produktivitas kerja pegawai adalah banyaknya nilai atau hasil yang dicapai pegawai untuk mencapai target yang ditentukan dari instansi. Menurut Gomes (2001) faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah: a) pengetahuan; b) keterampilan; c) kemampuan (bakat); d) sikap; dan e) perilaku dari para pekerja yang ada di dalam organisasi. Fajarnoverdi (2012) menyatakan penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya

manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Beban kerja dosen di perguruan tinggi diukur dengan satuan *Full Time Equivalent* (FTE). Beban kerja dosen paling sedikit sebesar 12 (dua belas) sistem kredit semester (sks) dan paling banyak 16 (enam belas) sks, dalam satu semester dinilai setara dengan satu FTE. FTE istilah Indonesia-nya yaitu Ekivalensi Waktu Mengajar Penuh (EWMP). EWMP semula pengisiannya ditulis secara manual. Berkat adanya inovasi baru di bidang teknologi, maka pengisiannya berubah dari manual menjadi program *Microsoft Office Access*. Program ini mengalami penyempurnaan 3 kali. Perubahan ini dimaksudkan untuk memudahkan pengguna atau user (dosen) di lapangan dalam mengisi kinerjanya. Pada waktu sekarang ini berganti program lagi yaitu sasaran kerja Pegawai Negeri Sipil yang dapat diakses melalui program Sistem Informasi Akademik UM.

Kenyataan di lapangan terjadi permasalahan-permasalahan yang dihadapi, antara lain: dosen hanya melaksanakan salah satu tugas Tridharma Perguruan Tinggi, tidak terkumpulnya dokumen secara administrasi dikarenakan kekelelahan dosen, berubah program BKD/EKD sehingga dosen perlu adanya penjelasan baru, dosen malas mengisi BKD/EKD sehingga terjadi keterlambatan pengumpulan walaupun sudah diberi senggang waktu hal ini akan menghambat bagi dosen yang rajin mengumpulkan BKD/EKD, adanya perbedaan persepsi antara assesor BKD/EKD yang satu dengan yang lain, sehingga hasilnya tidak sama assesor yang satu meloloskan sedangkan assesor yang lain mengubah keputusan dari memenuhi (M) menjadi tidak memenuhi (T), dan masih banyak permasalahan yang muncul. Diharapkan BKD/EKD setiap dosen dalam setiap semester mendapatkan kesimpulan Memenuhi (M), apabila Tidak Memenuhi (T) hanya dalam 1 semester saja, dosen masih mempunyai kesempatan untuk semester berikutnya harus bisa mencapai M. Apabila dalam 2 semester berturut-turut dosen mendapatkan kesimpulan BKD/EKD tidak memenuhi (T), maka dosen tersebut akan diberhentikan sementara tunjangan profesionalnya, sampai dosen tersebut mendapatkan kesimpulan Memenuhi (M).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan deskriptif komparatif. Analisis deskriptif digunakan untuk memperoleh: a) jumlah BKD di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang (FIP UM) yang telah memenuhi dan belum memenuhi syarat Undang-Undang, b) rata-rata total BKD yang dilakukan di lapangan oleh dosen di FIP UM, c) kinerja bidang yang paling banyak dilakukan oleh dosen di FIP UM, dan d) faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan evaluasi kinerja dosen di FIP UM. Analisis komparatif digunakan untuk mengetahui ada perbedaan BKD antara yang berpendidikan S1, S2, S3.

Populasi penelitian ini adalah BKD Dosen yang berstatus dosen negeri di FIP UM yang berjumlah 169 orang. Sumber data dari semester Gasal (I) Tahun 2010/2011, Genap (II) Tahun 2010/2011, dan Genap (II) Tahun 2011/2012. Pengambilan sampel dengan menggunakan *Proportionate Stratified Random Sampling* yang diambil berdasarkan tingkat pendidikan. Berhubung jumlah populasi lebih dari 100 orang, oleh peneliti ditetapkan hanya diambil 25% dari populasi, dan didapatkan sampel sebanyak 42,25 yang dibulatkan menjadi 42 dosen. Sedangkan jumlah populasi dan sampel disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah Populasi dan Sampel Dosen di FIP UM

No	Jur.	Σ Populasi	%	Pendidikan			Jml Sampel
				S1	S2	S3	
1	BKP	20	11,9	3	9	8	5
2	TEP	17	10,1	1	8	8	4
3	PLS	27	16,1	3	14	10	7
4	AP	24	14,3	0	10	14	6
5	KSDP	80	47,6	19	50	11	20
JUMLAH		168	100	26	91	51	42

Tabel 2. Hasil Ringkasan BKD Semester Ganjil 2010/2011-Genap 2011/2012

Jurusan	Sampel	Ganjil 2010/2011		Genap 2010/2011		Ganjil 2011/2012		Genap 2011/2012		Kesimpulan
		M	T	M	T	M	T	M	T	
AP	6	6	0	6	0	6	0	6	0	Dari 42 orang dosen 100% memenuhi syarat UU (M)
BKP	5	5	0	5	0	5	0	5	0	
KSDP	20	20	0	20	0	20	0	20	0	
PLS	7	7	0	7	0	7	0	7	0	
TEP	4	4	0	4	0	4	0	4	0	
Jumlah	42	42	0	42	0	42	0	42	0	

Sumber informasi untuk wawancara berasal dari: perwakilan dosen, Tim Penjaminan Mutu baik Jurusan dan Fakultas, Pimpinan Jurusan dan Fakultas, dan staf administrasi yang mengurus BKD. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah dokumentasi dan dilengkapi wawancara. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif komparatif. Faktor pendukung dan penghambat disajikan dalam bentuk esai. Sedangkan analisis komparatif menggunakan teknik analisis *one way anova*.

HASIL

Jumlah BKD di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang (FIP UM), berdasarkan analisis data menyatakan semua dosen dari 42 orang pada 4 semester adalah M (memenuhi syarat UU). Aturan mendapatkan nilai M adalah untuk bidang pendidikan tidak boleh kosong, bidang penelitian tidak boleh kosong (kecuali yang menjabat), pendidikan + penelitian minimal nilainya 9 sks, pengabdian masyarakat + tugas tambahan minimal 3 sks, dan Total Kinerja antara 12 sks-16 sks. Jumlah BKD di FIP UM, dari empat semester yaitu semester Ganjil 2010/2011, Genap 2010/2011, semester Ganjil 2011/2012, dan semester Genap 2011/2012 dipaparkan pada Tabel 2.

Rata-rata total BKD yang dilakukan oleh dosen di lapangan dengan menuliskan beban kerja dihitung semuanya dengan opsi rekomendasi selesai dan tidak dibebanlembihkan. Rata-rata total BKD ini, terdiri dari bidang: a) kinerja bidang pendidikan terdiri dari: mengajar dan praktikum, bimbingan PKL/KKL, PPL, KKN, bimbingan seminar, skripsi/tesis/desertasi, tugas akhir, menguji skripsi/tesis/desertasi, tugas akhir, dan mengembangkan silabus, RPP/RPS, GBPP; b) kinerja bidang Penelitian terdiri dari: penelitian,

Tabel 3. Hasil Rangkuman Rata-rata BKD Dilakukan di Lapangan

No.	Jurusan	Semester	Pend	Penelitian	Pengabdian	Penunjang	Total	Rangking
1.	AP	Ganjil 2010/2011	23,8	3,2	1,8	4,2	33,0	1
		Genap 2010/2011	18,8	3,8	1,9	7,5	32,1	
		Ganjil 2011/2012	22,7	4	2	25	53,7	
		Genap 2011/2012	22,4	5,2	5,5	6	39,2	
		Rata-rata	21,9	4,1	2,8	10,7	39,5	
2.	BKP	Ganjil 2010/2011	16,5	3,6	1	4,2	25,3	4
		Genap 2010/2011	14,5	1,9	2,4	4,4	22,2	
		Ganjil 2011/2012	16,9	2,6	1	2,7	23,2	
		Genap 2011/2012	31,2	2,4	1,3	5,3	40,2	
		Rata-rata	19,8	2,6	1,4	4,2	27,7	
3.	KSDP	Ganjil 2010/2011	17,4	3,2	2,3	4,3	27,2	5
		Genap 2010/2011	16,2	3,9	2,7	3,7	26,5	
		Ganjil 2011/2012	18,8	3,6	2,3	3,2	27,9	
		Genap 2011/2012	13,8	4,2	2,9	4,6	25,4	
		Rata-rata	16,6	3,7	2,6	4,0	26,8	
4.	PLS	Ganjil 2010/2011	21,3	4,1	2,4	7,2	35	3
		Genap 2010/2011	16,9	2,3	1,4	3,7	24,3	
		Ganjil 2011/2012	13,1	3,9	2,6	3,6	23,2	
		Genap 2011/2012	15,6	2,9	5,4	5,4	29,3	
		Rata-rata	16,7	3,3	3,0	5,0	28,0	
5.	TEP	Ganjil 2010/2011	28,9	2,3	2,4	3,9	37,4	2
		Genap 2010/2011	21,5	3,3	1,5	5,2	31,4	
		Ganjil 2011/2012	22,3	3	1,3	4	30,5	
		Genap 2011/2012	13,8	3	3,3	4,5	24,5	
		Rata-rata	21,6	2,9	2,1	4,4	31,0	

buku/bahan ajar, editor, modul/diktat/bahan ajar tdk diterbitkan, menerjemahkan buku, menyunting buku, asesor, menulis artikel dalam jurnal, dan menyajikan makalah dalam seminar; c) kinerja bidang pengabdian masyarakat terdiri dari: melaksanakan pengabdian, Menulis karya pengabdian, editor karya pengabdian, dan materi/nara sumber pengabdian; d) kinerja penunjang lainnya, terdiri dari: dosen PA, bimbingan konseling, pendamping unit mahasiswa, pimpinan organisasi sosial intern, sekretaris, ketua panitia tetap, pengelola majalah/jurnal, dan penyunting/mitra bestari. Hasil rata-rata BKD yang dilakukan di lapangan oleh dosen FIP UM dari semester Ganjil 2010/2011 hingga Genap 2011/2012 dapat dilihat pada Tabel 3.

Total keseluruhan rata-rata Jurusan yang memperoleh BKD tertinggi pada pada Jurusan AP yaitu 39,5; selanjutnya Jurusan TEP yaitu 31,0; rangking ketiga yaitu Jurusan PLS yaitu 28; urutan keempat Jurusan BKP yaitu 27,7; dan yang terakhir Jurusan KSDP yaitu 26,8.

Bidang kerja yang paling banyak dilakukan oleh dosen di FIP UM dari 4 semester pada: a) bidang pendidikan rata-rata yang paling banyak ditempati oleh Jurusan AP, TEP, BKP, PLS, dan KSDP; b) kinerja bidang penelitian rata-rata yang paling banyak ditempati oleh Jurusan AP, KSDP, PLS, TEP, dan BKP; c) kinerja bidang pengabdian kepada masyarakat ditempati oleh Jurusan PLS yang paling tinggi, lalu Jurusan AP, KSDP, TEP, BKP; d) kinerja bidang penunjang lainnya, rata-rata tertinggi ditempati oleh Jurusan AP, PLS, TEP, BKP, dan KSDP. Untuk rata-rata total, jurusan yang paling banyak ditempati oleh Jurusan AP, TEP, PLS, BKP, dan KSDP. Dari berbagai bidang kinerja seluruh jurusan di lingkungan FIP UM, kinerja bidang pendidikan menempati urutan teratas, lalu kinerja bidang penunjang, disusul oleh kinerja bidang penelitian, dan terakhir kinerja bidang pengabdian kepada masyarakat. Rata-rata Kinerja per Bidang dapat dilihat pada paparan Tabel 4.

Tabel 4. Rata-rata Kinerja Dosen Per Bidang

No.	Jurusan	4 Semester	Pend	Penelitian	Pengabdian	Penunjang	Total
1.	AP	Rata-rata	21,7	4,1	2,8	10,7	39,5
2.	BKP	Rata-rata	19,8	2,6	1,4	4,2	27,7
3.	KSDP	Rata-rata	16,6	3,7	2,6	4,0	26,8
4.	PLS	Rata-rata	16,7	3,3	3,0	5,0	28,0
5.	TEP	Rata-rata	21,6	2,9	2,1	4,4	31,0
Rata-rata			24,1	4,15	2,98	7,08	38,25

Faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan beban kerja dosen di FIP UM, hasil wawancara sejumlah dosen, petugas penjaminan mutu, petugas BKD dari Fakultas, dan pimpinan dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung dari pelaksanaan BKD di FIP adalah: 1) ada pengumuman jadwal terlebih dahulu sebelum pelaksanaan pengisian BKD; 2) apabila ada perubahan program, maka dari panitia BKD pusat memberikan informasi kepada panitia BKD fakultas, dan dari pihak fakultas memberikan informasi ke jurusan-jurusan/petugas penjaminan mutu setiap jurusan; 3) ada petugas (penjamin mutu jurusan) yang membantu dosen yang berhalangan mengisi BKD atau ada dosen yang bermasalah; 4) ada petugas dari Fakultas yang membantu para dosen untuk mengumpulkan BKD; 5) dosen diberikan surat edaran dan *Compact Disk* (CD) program sebagai pedoman pengisian BKD; 6) adanya jadwal khusus di jurusan untuk pengisian BKD secara bersama-sama, apabila terjadi kekurangpahaman dari dosen dapat bertanya kepada petugas langsung; dan 7) adanya semangat/motivasi dari diri seorang dosen untuk segera mengerjakan BKD dan segera mengumpulkannya karena menyadari ini merupakan salah satu bentuk tugas dari seorang dosen sebagai bentuk pertanggungjawaban.

Sedangkan faktor penghambat pelaksanaan BKD di FIP adalah: 1) terjadi perubahan program berkali-kali, sehingga dosen harus menyesuaikan dengan program baru, walaupun juga ada petugas yang bertanggungjawab apabila ada pertanyaan dari dosen yang kurang paham; 2) pada waktu pemberian penjelasan pengisian BKD di jurusan dan pengisian BKD secara bersama-sama ada dosen yang berhalangan hadir dan walaupun dosen hadir tetapi terkadang ada dosen yang belum membawa dokumen secara lengkap, sehingga mengganggu lancarnya pengisian BKD; 3) karena kesibukan dosen dan belum lengkapnya dokumen, ada juga dosen yang terlambat, hal ini dapat menjadikan

permasalahan bagi petugas penjaminan mutu jurusan maupun petugas BKD dari fakultas; 4) terdapat dosen yang bertugas keluar kota dalam jangka waktu yang panjang, sehingga pengumpulan BKD terlambat; 5) terkadang BKD sudah dikumpulkan di fakultas, ada beberapa data yang tidak dapat dikompilasi di tingkat fakultas/universitas, sehingga petugas dari fakultas mencari apa yang menjadi penyebabnya dan ini akan dilaporkan kepada petugas penjaminan mutu, yang selanjutnya disampaikan ke dosen yang bersangkutan; 6) terkadang masih ada kekurangpahaman dosen untuk mengisi bobot sks, yang harus mempelajari dan mencocokkan terlebih dahulu dengan ketentuan yang ada; 7) terkadang masih ada kekurangpahaman dosen untuk memilah-milah dokumen yang ada masuk ke bidang yang mana (bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kinerja penunjang lainnya); 8) apabila data sudah terisi semua, terkadang karena bobot sks terlalu banyak juga menyebabkan BKD mendapatkan kesimpulan yang tidak memenuhi syarat UU (T), sehingga harus pandai-pandai mengotak-atik data pada bobot sks yang dapat memberikan kesimpulan memenuhi syarat UU (M); dan 9) belum ada opsi untuk dosen yang tugas belajar sehingga kesimpulannya menjadi T.

Hasil Deskriptif Tes *One Way Anova* menyatakan bahwa rata-rata dosen yang masih berpendidikan S1 yaitu 27,257; S2 yaitu 27,282; dan S3 yaitu 32,446. Tes homogenitas varian (Tes Levene) mendapatkan sig 0,470 dengan $df_1 = 2$ dan $df_2 = 39$ dan mendapatkan signifikan sebesar 0,470. Apabila signifikan di atas 0,05, maka data homogen (Sugiyono dan Wibowo, 2004). Karena F hitung sig 0,470 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini adalah homogen.

Hasil analisis data mendapatkan F hasil 1,943 dengan signifikan 0,157 menggunakan taraf kesalahan 5%. Apabila signifikan hasil > 0,05, maka H_0 diterima/tak ditolak (*not rejected*) dan tidak menerima/menolak/rejected H_a , yang berarti tidak

ada perbedaan antara total Beban Kerja Dosen (BKD) antara yang berpendidikan S1, S2, dan S3. Hal ini didukung oleh hasil analisis komparasi ganda yang menyatakan antara dosen yang berpendidikan S1 dengan S2 mendapatkan hasil signifikan sebesar 0,994 dan dosen yang berpendidikan S1 dengan S3 mendapatkan hasil signifikan sebesar 0,167 keduanya lebih besar dari 0,05, berarti keduanya menyatakan *H₀* diterima/tak ditolak (*not rejected*) dan tidak menerima/menolak/*rejected* *H_a*, yang berarti tidak ada perbedaan antara total Beban Kerja Dosen (BKD) antara yang dosen yang berpendidikan S1, S2, dan S3.

PEMBAHASAN

Kemajuan bidang teknologi informasi sekarang ini, semua pekerjaan dilakukan secara komputerisasi, tak terkecuali Beban Kerja Dosen (BKD) dengan program *dbase/Access*. BKD dahulu dikerjakan secara manual yang disebut Ekuivalensi Waktu Mengajar Penuh (EWMP). Program BKD di UM mengalami beberapa penyempurnaan program. Dalam satu semester dinilai setara dengan satu FTE/EWMP. Beban kerja sebesar 12 sks hingga 16 sks atau 1 FTE ini dianggap sebagai beban kerja penuh seorang dosen.

Kinerja dosen dinilai setiap semester dalam bentuk portofolio (*portfolio*), dengan cara mengisi ke dalam sebuah program *dbase* yang disertai oleh data pendukung. Wiyono dan Sunarni (2009:35) menyatakan “penilaian portofolio (*portfolio assesment*) merupakan salah satu bentuk “*performance assesment*”. Mardapi dalam Wiyono dan Sunarni (2009:35) menyatakan portofolio (*portfolio*) adalah pengumpulan pekerjaan individu secara sistematis. Kumpulan hasil karya atau hasil pekerjaan tersebut merupakan refleksi kemajuan dalam pekerjaan, berpikir, serta menunjukkan prestasi dan keterampilan seseorang.

Kinerja dosen dapat dinilai dari kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial. Dari hasil analisis data diketahui bahwa sebanyak 42 orang sebagai sampel 42 (100%) telah memenuhi syarat UU (M), dan rata-rata total BKD di lapangan mencapai 30,6 sks. Hal ini sangat menggembirakan, karena kinerja dosen di FIP baik di Jurusan AP, BKP, KSDP, PLS, dan TEP telah mempunyai kinerja yang baik. Ini membuktikan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) di FIP (dosen) telah dikelola secara maksimal. SDM merupakan unsur penting dalam sebuah organisasi. Semakin tinggi kualitas SDM,

akan tercermin dari semakin maju dan berkembangnya suatu organisasi. Menurut Umar (2004:3) MSDM merupakan “bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia dengan tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya”.

Evaluasi tugas utama dosen bertujuan untuk (1) meningkatkan profesionalisme dosen dalam melaksanakan tugas, (2) meningkatkan proses dan hasil pendidikan (3) menilai akuntabilitas kinerja dosen di perguruan tinggi (4) meningkatkan atmosfer akademik di semua jenjang perguruan tinggi dan (5) mempercepat terwujudnya tujuan pendidikan nasional. Menurut Syafarudin Alwi dalam (Fajarnoverdi, 2012) secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*. Bersifat *evaluation* harus menyelesaikan: 1) hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi, 2) hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*, dan 3) hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi. Sedangkan yang bersifat *development* penilaian harus menyelesaikan: 1) prestasi riil yang dicapai individu, 2) kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja, dan 3) prestasi-pestaasi yang dikembangkan. Manfaat penilaian kinerja kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi, adapun secara terperinci penilaian kinerja bagi organisasi adalah: a) penyesuaian-penyesuaian kompensasi, b) perbaikan kinerja, c) kebutuhan latihan dan pengembangan, d) pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja, e) untuk kepentingan penelitian pegawai, dan f) membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai portofolio mereka.

Bidang kerja yang paling banyak dilakukan oleh dosen di FIP UM, dari berbagai bidang kinerja seluruh jurusan di lingkungan FIP UM, kinerja bidang pendidikan menempati urutan teratas, lalu kinerja bidang penunjang, disusul oleh kinerja bidang penelitian, dan terakhir kinerja bidang pengabdian kepada masyarakat. Menurut Pedoman Beban Kerja Dosen dan Evaluasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi Dirjen Dikti Tahun 2010, Bab II tentang Beban Kerja dan Tugas Utama Dosen, beban kerja penuh seorang dosen dalam satu semester atau 1 FTE secara rata-rata dapat tersebar untuk pelaksanaan berbagai tugas dengan

kisaran sebagai berikut: 1) bidang pendidikan dan penelitian paling sedikit sepadan dengan 9 sks (75%); 2) bidang pengabdian pada masyarakat dan tugas penunjang paling sedikit sepadan dengan 3 sks (25%); dan 3) kewajiban khusus bagi profesor sekurang-kurangnya sepadan dengan 3 sks (<25%) setiap tahun.

Berdasarkan hasil analisis data pada Bab IV bahwa kinerja bidang pendidikan menempati tempat teratas, ini sudah sesuai dengan pedoman BKD dari Dikti, bahwa pendidikan dan penelitian disyaratkan tidak boleh kosong dan berjumlah minimal 9 sks (75%). Dosen mendapatkan beban mengajar yang banyak, dikarenakan jumlah mahasiswa di FIP UM yang sangat banyak. Pada tahun 2010/2011 jumlah mahasiswa di FIP dari jurusan AP berjumlah 699, BK berjumlah 793, PAUD berjumlah 977, PGSD berjumlah 3861, PLB berjumlah 134, PLS berjumlah 600, dan Jurusan TEP berjumlah 815 orang. Sedangkan jumlah dosen pada tahun yang sama Jurusan AP berjumlah 25, BKP berjumlah 40 (BKP & PSI), KSDP berjumlah 85 (PAUD, PGSD, PLB, PGTK), Jurusan PLS berjumlah 27, dan Jurusan TEP berjumlah 18 (Statistik UM, 2011). Sehingga rasio dosen : mahasiswa sangat tinggi.

Bidang kinerja penunjang, selain melaksanakan Tri Darma Perguruan Tinggi yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat, seorang dosen juga mempunyai tugas tambahan seperti Dosen PA, Bimbingan Konseling, Pendamping unit mahasiswa, Pimpinan organisasi sosial intern, Sekretaris, Ketua panitia tetap, Pengelola majalah/jurnal, dan Penyunting/mitra bestari. Kegiatan dosen secara otomatis sebagai PA, setiap dosen mempunyai mahasiswa PA. Tugas dosen PA: (1) memberikan bantuan agar mahasiswa dapat melaksanakan tugas yang diperlukan dalam proses registrasi akademik dan administratif, (2) membantu mahasiswa memecahkan masalah yang dihadapinya, (3) mengembangkan potensi yang dimiliki mahasiswa secara optimal, (4) meningkatkan proses dan prestasi belajar mahasiswa, (5) membantu mahasiswa menyelesaikan studi secara efektif dan efisien, dan (6) meningkatkan hubungan yang harmonis antar dosen dengan mahasiswa (Pedoman Kepenasehatan, 2011). Ada dosen di Jurusan BKP yang bertugas di bimbingan konseling, ada sebagian dosen yang menjabat baik di tingkat universitas, fakultas, jurusan, maupun program studi. Ada sebagian dosen yang membimbing mahasiswa di bidang karya ilmiah/unit mahasiswa baik tingkat

universitas/Unit kegiatan mahasiswa (UKM) maupun di tingkat fakultas dan Jurusan (pembina HMJ). Ada juga dosen yang mengelola jurnal baik di tingkat universitas/fakultas/jurusan.

Tugas tambahan ini bila digabung dengan kinerja bidang pengabdian kepada masyarakat minimal harus berjumlah 3 sks dan persyaratan salah satu diantaranya boleh kosong. Persyaratan ini lebih kecil dibandingkan pendidikan dan penelitian. Memungkinkan bahwa dosen tidak mengadakan pengabdian kepada masyarakat, tetapi diimbangi dengan melaksanakan kinerja bidang lainnya asalkan melaksanakan tugas sebanyak 3 sks.

Faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan BKD di FIP UM. Dalam melaksanakan tugas dalam pelaksanaan BKD di FIP UM terdapat faktor pendukung dan penghambat. Faktor ini dapat berasal dari dalam individu maupun faktor luar individu. Menurut Simanjuntak (dalam Hendry, 2010) menyatakan bahwa kinerja/prestasi kerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Suatu prestasi/kinerja seorang dosen dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: karakter dari dalam individu (faktor internal) dan faktor lingkungan (faktor eksternal). Menurut Kopelman (dalam Arifin, 2011) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: *individual characteristics* (karakter individu), *organizational characteristics* (karakteristik organisasi), *work characteristics* (karakteristik kerja). Selain itu selain dipengaruhi faktor lingkungan juga tergantung dari karakteristik individu seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma, dan nilai. Juga kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan, suku bangsa, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja.

Faktor pendukung dari dalam individu yaitu: adanya semangat/motivasi dari diri seorang dosen untuk segera mengerjakan BKD dan segera mengumpulkannya karena menyadari ini merupakan salah satu bentuk tugas dari seorang dosen sebagai bentuk pertanggungjawaban. Sedangkan faktor pendukung dari luar, berupa: 1) Ada pengumuman jadwal terlebih dahulu sebelum pelaksanaan pengisian BKD. 2) Apabila ada perubahan program, maka dari panitia BKD pusat memberikan informasi kepada panitia BKD fakultas, dan dari pihak fakultas memberikan informasi ke jurusan-jurusan/petugas penjaminan mutu setiap jurusan. 3) Ada petugas (penjamin

mutu jurusan) yang membantu dosen yang berhalangan mengisi BKD atau ada dosen yang bermasalah. 4) Ada petugas dari Fakultas yang membantu para dosen untuk mengumpulkan BKD. 5) Dosen diberikan surat edaran dan CD program sebagai pedoman pengisian BKD. 6) Adanya jadwal khusus di jurusan untuk pengisian BKD secara bersama-sama, apabila terjadi kekurangpahaman dari dosen dapat bertanya kepada petugas langsung.

Sedangkan faktor penghambat pelaksanaan BKD yang dari internal individu adalah: 1) Pada waktu pemberian penjelasan pengisian BKD di jurusan dan pengisian BKD secara bersama-sama ada dosen yang berhalangan hadir dan walaupun dosen hadir tetapi terkadang ada dosen yang belum membawa dokumen secara lengkap, sehingga mengganggu lancarnya pengisian BKD. 2) Karena kesibukan dosen dan belum lengkapnya dokumen, ada juga dosen yang terlambat, hal ini dapat menjadikan permasalahan bagi petugas penjaminan mutu jurusan maupun petugas BKD dari fakultas. 3) Terkadang masih ada kekurangpahaman dosen untuk mengisi bobot sks, yang harus mempelajari dan mencocokkan terlebih dahulu dengan ketentuan yang ada. 4) Terkadang masih ada kekurangpahaman dosen untuk memilah-milah dokumen yang ada masuk ke bidang yang mana (bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kinerja penunjang lainnya). 5) Apabila data sudah terisi semua, terkadang karena bobot sks terlalu banyak juga menyebabkan BKD mendapatkan kesimpulan yang tidak memenuhi syarat UU (T), sehingga harus pandai-pandai mengotak-atik data pada bobot sks yang dapat memberikan kesimpulan memenuhi syarat UU (M).

Faktor penghambat pelaksanaan BKD yang dari eksternal adalah: 1) Terjadi perubahan program berkali-kali, sehingga dosen harus menyesuaikan dengan program baru, walaupun juga ada petugas yang bertanggungjawab apabila ada pertanyaan dari dosen yang kurang paham. 2) Terdapat dosen yang bertugas keluar kota dalam jangka waktu yang panjang, sehingga pengumpulan BKD terlambat. 3) Terkadang BKD sudah dikumpulkan di fakultas, ada beberapa data yang tidak dapat dikompilasi di tingkat fakultas/universitas, sehingga petugas dari fakultas mencari apa yang menjadi penyebabnya dan ini akan dilaporkan kepada petugas penjaminan mutu, yang selanjutnya disampaikan ke dosen yang bersangkutan. Dan 4) Belum ada opsi untuk dosen yang tugas belajar sehingga kesimpulannya menjadi T.

Perbedaan BKD antara yang berpendidikan S1, S2, S3, dari hasil analisis data mendapatkan F hasil 1,943 dengan signifikan 0,157 menggunakan taraf kesalahan 5%. Apabila signifikan hasil $> 0,05$, maka H_0 diterima/tak ditolak (*not rejected*) dan tidak menerima/menolak/rejected H_a , yang berarti tidak ada perbedaan antara total Beban Kerja Dosen (BKD) antara yang berpendidikan S1, S2, dan S3. Hal ini tidak sependapat dengan Gomes (2001:160) bahwa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah: a) pengetahuan; b) keterampilan; c) kemampuan (bakat); d) sikap; dan e) perilaku dari para pekerja yang ada di dalam organisasi. Biasanya dosen yang lulus S3 lebih bagus dibandingkan dengan yang lulusan S2. Yang lulus S2 lebih bagus dibandingkan dengan yang lulus S1. Lulusan S3 dibandingkan dengan yang lulusan S2 maupun S1, mempunyai nilai lebih dari segi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan perilaku dari para pekerja yang ada di dalam organisasi. Tetapi biasanya dosen yang lulusan S1 dan S2 (dosen muda) mempunyai waktu yang lebih longgar untuk mengumpulkan dokumen, yang akan digunakan untuk kenaikan pangkat. Terkadang juga dosen yang lulus S1 maupun S2 mempunyai jabatan yang tinggi juga, sehingga dosen tersebut sudah berpengalaman dalam bidang pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, dan penunjang lainnya jadi Beban Kerja Dosen (BKD) dapat dipenuhi. Terkadang juga ada dosen yang tidak memasukkan semua beban kerja dosen ke dalam data dbase hanya sebagian saja asalkan telah memenuhi syarat UU (M).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah: 1) hasil ringkasan BKD dari semua jurusan di FIP UM semua memenuhi syarat Undang-Undang (M) dan tidak ada BKD yang tidak memenuhi syarat Undang-Undang; 2) rata-rata total BKD yang dilakukan di lapangan oleh dosen FIP UM, Jurusan yang memperoleh BKD tertinggi pada pada Jurusan AP, selanjutnya Jurusan TEP, Jurusan PLS, Jurusan BKP, dan yang terakhir Jurusan KSDP; 3) rata-rata bidang kerja yang paling banyak dilakukan oleh dosen di FIP UM adalah kinerja bidang pendidikan menempati urutan teratas, lalu kinerja bidang penunjang, disusul oleh kinerja bidang penelitian, dan terakhir kinerja bidang pengabdian kepada masyarakat; 4) faktor pendukung dan penghambat

pelaksanaan beban kerja dosen di FIP UM, berasal dari program BKD dan ada yang berasal dari tenaga pendidikannya itu sendiri (dosen); 5) perbedaan BKD antara yang berpendidikan S1, S2, S3, dari hasil analisis data bahwa H_0 diterima/tak ditolak (*not rejected*) dan tidak menerima/menolak/*rejected* H_a , yang berarti tidak ada perbedaan antara total Beban Kerja Dosen (BKD) antara yang berpendidikan S1, S2, dan S3.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan, oleh karena itu disarankan bahwa: 1) bagi tenaga pengajar (dosen) di FIP UM, bahwa BKD di semua jurusan FIP UM, telah 100% memenuhi syarat UU, bahkan apabila dihitung jumlah keseluruhan BKD di lapangan sudah melebihi aturan UU yang berlaku, maka perlu dipertahankan. Perlu adanya peningkatan kinerja beban pengabdian masyarakat, walaupun untuk kenaikan pangkat hanya membutuhkan 1 kali kegiatan pengabdian, tetapi untuk menyebarluaskan IPTEK perlu digalakkan pengabdian masyarakat agar IPTEK yang dikuasai bermanfaat bagi masyarakat luas. Perlu adanya refleksi diri dosen yang sering terlambat dalam mengumpulkan BKD, karena akan mempersulit petugas penjaminan mutu

dan petugas pengumpulan BKD di Fakultas maupun tingkat Universitas; 2) bagi pemimpin tingkat jurusan agar memotivasi dosen yang sering terlambat mengumpulkan BKD dan sering memberikan informasi kepada bawahan ada tawaran-tawaran baik penelitian maupun pengabdian masyarakat. Bagi Pimpinan Fakultas, bahwa kinerja dalam bidang pendidikan sudah lebih, tetapi bidang penelitian dan terutama bidang pengabdian pada masyarakat perlu dimotivasi dan perlu ditingkatkan pelaksanaannya. Dengan kegiatan seperti ini, akan merangsang dosen melaksanakan penelitian/pengabdian masyarakat. Pihak pimpinan Fakultas memberikan saran kepada pihak universitas untuk program BKD bagi dosen yang tugas belajar agar kesimpulannya bukan T (tidak memenuhi syarat Undang-Undang), harus ada opsi yaitu dosen tugas belajar/dosen aktif, seperti dosen biasa dan dosen yang menjabat; dan 3) Bagi Petugas Penjaminan Mutu, dengan adanya dosen yang tugas luar kota dalam jangka waktu lama/tugas belajar di luar kota bahkan luar negeri, sering membantu pengisian BKD. Selain itu selalu memberikan motivasi dan informasi terkini kepada dosen agar segera mengumpulkan BKD di Jurusan, hendaknya masih tetap dilakukan, selain untuk meringankan beban dosen yang mempunyai problem tersebut juga membantu beban petugas baik di Fakultas maupun Universitas.

DAFTAR RUJUKAN

- Arifin, M. 2011. *Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Kinerja*, (Online), (<http://helpingpeopleideas.com>, diakses 27 Maret 2012).
- Dirjen Dikti. 2010. *Pedoman Beban Kerja Dosen dan Evaluasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi*. Jakarta: Dirjen Dikti.
- Fajarnoverdi. 2012. *Mengidentifikasi dan Mengukur Kinerja Karyawan*, (Online), (<http://teorionline.wordpress.com>, diakses 13Nopember 2012).
- Gomes, F. C. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Hendry. 2010. *Evaluasi Kinerja*, (Online), (<http://teorionline.wordpress.com>, diakses 13Nopember 2012).
- Krisna, N.L. 2007. *Kinerja Pegawai*, (Online), (<http://desianike10@gmail.com.wordpress.com>, diakses 13Nopember 2012).
- Oktaviana, R. 2010. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Konsep Diri, Motivasi terhadap Kinerja Dosen Universitas Bina Darma Palembang. *Jurnal berry psychology*, (Online), (blog.binadarma.ac.id, diakses 27 Maret 2012).
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. I. Jakarta: Bumi. Aksara.
- Sudrajat. 2008. *Konsep Penilaian Kinerja Guru*, (Online), (<http://akhmadsudrajat.wordpress.com>, diakses 13Nopember 2012).
- Sukardi, M. 2008. *Evaluasi Pendidikan Prinsip dan Operasionalnya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sunarni, Zulkarnain, W, dan Kusumaningrum, D.E. (2011). Kualitas Pelayanan Dosen Menurut Persepsi Mahasiswa. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 23 (3):216-222.
- Umar, H. 2004. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wiyono, B.B dan Sunarni. 2009. *Evaluasi Program Pendidikan dan Pembelajaran*. Malang: FIP UM.