



# PEDOMAN EVALUASI KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN



**BADAN PENJAMINAN MUTU (BPM)**

**UNIVERSITAS ALMUSLIM**  
**Bireuen Provinsi Aceh**  
**2016**



YAYASAN ALMUSLIM PEUSANGAN  
**UNIVERSITAS ALMUSLIM**  
BIREUEN PROVINSI ACEH  
SK. Mendiknas Nomor : 02/D/O/2003

Kampus : Jln. Almuslim (Rp 0644) 41126, 442166, Fax.442166, Website : www.umuslim.ac.id Matangglumpangdua, Bireuen

KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ALMUSLIM  
NOMOR : 660 / SK / Umuslim / PP.2016

TENTANG  
PEDOMAN EVALUASI KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN  
UNIVERSITAS ALMUSLIM BIREUEN PROVINSI ACEH

REKTOR UNIVERSITAS ALMUSLIM

- Menimbang : a Bahwa untuk keseragaman pola pedoman Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan, perlu diatur dalam suatu ketentuan Pedoman Evaluasi Kinerja tersebut.  
b Bahwa untuk maksud tersebut, perlu ditetapkan dalam suatu Surat Keputusan Universitas
- Memperhatikan : Saran dan Pendapat Para Wakil Rektor dalam lingkup Universitas Almuslim Bireuen Provinsi Aceh pada tanggal 20 Mei 2016.
- Mengingat : 1 Undang-undang Nomor : 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.  
2 Statuta Universitas Almuslim Kabupaten Bireuen Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam  
3 Undang-undang Nomor: 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi tanggal 10 Agustus 2012.  
4 Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 02/D/O/2003 tanggal 15 Januari 2003 tentang Pendirian Universitas Almuslim di Bireuen Nanggroe Aceh Darussalam.  
5 Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Depdiknas RI Nomor : 4751/D/T/2004 tanggal 8 Desember 2004, tentang Penambahan izin Penyelenggaraan Program Studi Baru yang diselenggarakan oleh Yayasan Almuslim Peusangan di Bireuen, Nanggroe Aceh Darussalam.  
6 Keputusan Ketua Yayasan Almuslim Peusangan Nomor: 001/SK/YAP/111/YAP/ 2012 tanggal 05 Maret 2012 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Almuslim Matangglumpangdua Kabupaten Bireuen.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan
- Kesatu : Sasaran dan Tujuan Program Pedoman Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Almuslim adalah untuk memonitoring dan mengevaluasi tenaga kependidikan dan menilai kinerja tenaga kependidikan di bidang Teknis, Manajerial dan Prilaku.
- Kedua : Tugas dan tanggung jawab Program adalah untuk mengevaluasi kinerja tenaga kependidikan pada aspek Teknis, Manajerial dan Prilaku.
- Ketiga : Segala biaya yang dikeluarkan akibat Surat Keputusan ini dibebankan pada Anggaran Universitas Almuslim Peusangan Bireuen Provinsi Aceh.
- Keempat : Dalam pelaksanaan Tugas bertanggung jawab langsung kepada Rektor Universitas Almuslim Bireuen Provinsi Aceh.
- Kelima : Keputusan berlaku sejak tanggal ditetapkan

DITETAPKAN DI : BIREUEN  
PADA TANGGAL : 25 MEI 2016  
UNIVERSITAS ALMUSLIM  
Rektor,

Dr. Amiruddin Idris, SE, M.Si  
NIP. 19570805 198603 1 007

Tembusan :

1. Koordinator Perguruan Tinggi Swasta Wilayah XIII Aceh di Banda Aceh
2. Ketua Yayasan Almuslim Peusangan di Matangglumpangdua
3. Wakil Rektor dalam Lingkup Universitas Almuslim
4. Dekan / Direktur dalam Lingkup Universitas Almuslim
5. Kepala Biro dalam Lingkup Universitas Almuslim
6. Yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan sebagaimana mestinya.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan hidayah-Nya yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan kepada tim penjaminan mutu dalam melaksanakan kegiatan penyusunan Pedoman Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Almuslim. Laporan ini tersusun sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban Badan Penjaminan Mutu kepada Universitas Almuslim dalam rangka pembinaan Tenaga Kependidikan di dalam lingkup Universitas Almuslim.

Proses pelaksanaan dan penyusunan pedoman evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Almuslim ini merupakan hasil kerjasama yang baik dari berbagai pihak yang dirumuskan oleh tim pelaksana. Tim telah bekerja secara maksimal dengan dibantu oleh semua pihak terutama unit-unit kerja di dalam lingkup Universitas Almuslim.

Ketua tim mengucapkan terimakasih kepada pimpinan universitas yang telah memberikan kepercayaan kepada tim untuk melakukan penyusunan pedoman evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan ini, serta juga kepada seluruh anggota tim, serta pimpinan unit kerja yang telah bekerja secara maksimal sehingga tersusun menjadi “Pedoman Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Almuslim”.

Akhir kata, kami menyadari dalam penyusunan pedoman ini masih terdapat kekeliruan serta kata yang salah. Untuk itu, kami mohon saran dan kritikan guna perbaikan di masa mendatang. Kami berharap, pedoman yang kami buat dapat bermanfaat pada semua pihak.

Matangglumpangdua, 12 Mei 2016

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI .....	ii
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
1.1 Tujuan dan Maksud Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan .....	1
1.2 Sasaran Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan .....	3
1.3 Pelaksana Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan .....	4
1.4 Waktu Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan .....	5
BAB II. DASAR HUKUM PELAKSANAAN EVALUASI KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN .....	7
BAB III. JENIS DAN WEWENANG EVALUASI KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN .....	8
3.1 Jenis Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan .....	8
3.2 Pejabat yang Berwenang Melaksanakan Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan .....	9
3.3 Ruang Lingkup Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan .....	9
BAB IV. PELAKSANAAN EVALUASI KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN ..	11
4.1 Prinsip-Prinsip Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan .....	11
4.2 Metode dan Teknik Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan .....	12
4.3 Mekanisme Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan .....	12
4.4 Instrumen Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan .....	14
4.5 Pengolahan Hasil Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan .....	15
4.6 Tindak Lanjut Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan .....	17

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Tujuan Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan**

Tenaga kependidikan merupakan salah satu unsur penting dalam dunia pendidikan, walaupun bukan unsur utama, namun tenaga kependidikan memegang peran penting dalam keberlangsungan sebuah universitas. Menyadari hal tersebut, Universitas Almuslim membuat pedoman evaluasi kinerja tenaga kependidikan demi meningkatkan kualitas tenaga kependidikannya. Tenaga kependidikan yang memiliki kualitas tinggi dan berprestasi tentu akan meningkatkan kinerja universitas.

Evaluasi kinerja tenaga kependidikan dilakukan demi menjaga kualitas tenaga kependidikan. Dengan adanya evaluasi kinerja, setiap tenaga kependidikan akan memiliki pedoman sebagai tolak ukur kinerja mereka dimasa yang akan datang. Setiap Tenaga Kependidikan tentu memerlukan umpan balik atas kinerja mereka, hal ini dapat menjadi pedoman bagi kinerja mereka kedepannya, oleh karena itu dibutuhkan pedoman penilaian yang menggambarkan kinerja personil. Hasil penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah Tenaga Kependidikan yang ada telah memenuhi standar yang dikehendaki oleh universitas, baik dilihat dari kualitas maupun kuantitas. Informasi dalam penilaian kinerja Tenaga Kependidikan ini merupakan refleksi dari perkembangan universitas.

Penilaian kinerja Tenaga Kependidikan 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 prestasi adalah merupakan hasil kerja personil dalam lingkup tanggung jawabnya.

Kinerja Tenaga Kependidikan pada suatu perguruan tinggi merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap Tenaga Kependidikan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh Tenaga Kependidikan tersebut sesuai dengan peranannya. Untuk dapat menentukan kualitas kinerja Tenaga Kependidikan perlu adanya kriteria yang jelas. Mitchell (1978) menyatakan bahwa kinerja

meliputi beberapa aspek, yaitu: aspek kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, prakarsa, kemampuan dan komunikasi.

Kinerja Tenaga Kependidikan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya lembaga perguruan tinggi untuk mencapai tujuannya. Di dalam dunia persaingan yang kompetitif dan mengglobal, setiap perguruan tinggi, dituntut untuk dapat bersaing dalam memenuhi keinginan pasar dunia kerja, untuk itu dibutuhkan peran penting dari semua pihak, termasuk juga peran tenaga kependidikan. Pada saat yang bersamaan, Tenaga Kependidikan sebagai salah satu bagian penting suatu perguruan tinggi memerlukan umpan balik dari lembaga atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi kinerja mereka di masa depan. Melalui evaluasi kinerja, maka akan didapatkan hasil penilaian kinerja serta umpan balik terhadap kinerja Tenaga Kependidikan. Penilaian kinerja Tenaga Kependidikan merupakan suatu proses dimana lembaga melakukan evaluasi atau menilai kinerja Tenaga Kependidikan atau mengevaluasi hasil pekerjaan Tenaga Kependidikan.

Penilaian yang dilakukan terhadap Tenaga Kependidikan di Universitas Almuslim dilaksanakan berbasis pada pengawasan, artinya penilaian yang dilakukan terhadap Tenaga Kependidikan tidak saja ditujukan untuk menilai kinerja, juga sekaligus berfungsi untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan melalui reward yang diberikan. Oleh karena itu kriteria yang dijadikan untuk mengevaluasi, sekaligus berfungsi sebagai alat untuk mengawasi kinerja Tenaga Kependidikan. Evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan yang berbasis pengawasan ini bisa dilaksanakan oleh pimpinan dari masing-masing unit kerja yang ada di Universitas Almuslim.

Secara umum, evaluasi terhadap kinerja dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui prestasi kerja Tenaga Kependidikan
2. Pemberian reward yang sesuai, misalnya: tunjangan prestasi kerja (TPK), insentif, kenaikan gaji, pengembangan karier, kesempatan mengikuti pendidikan tambahan, dsb.
3. Mendorong pertanggungjawaban atau akuntabilitas kinerja Tenaga Kependidikan

4. Meningkatkan motivasi dan etos kerja Tenaga Kependidikan
5. Meningkatkan komunikasi antara Tenaga Kependidikan dengan pimpinan universitas melalui diskusi yang terkait dengan peningkatan kinerja Tenaga Kependidikan.
6. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari Tenaga Kependidikan dalam rangka memperbaiki lingkungan kerja, sistem pembinaan, sarana pendukung, dsb.
7. Sebagai salah satu sumber informasi dalam perencanaan pelatihan dan pengembangan Tenaga Kependidikan.
8. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, insentif, serta kompensasi lainnya..
9. Sebagai alat untuk menjaga kualitas kinerja Tenaga Kependidikan.
10. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan yang berkaitan dengan SDM, seperti seleksi, rekrutment serta pelatihan dan pengembangan.
11. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja Tenaga Kependidikan menjadi lebih baik.
12. Kepentingan pemberhentian, pemberian sanksi atau penghargaan.

## **1.2. Sasaran Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan**

Salah satu tugas dan tanggung jawab Tenaga Kependidikan adalah menunjang penyelenggaraan pendidikan suatu perguruan tinggi. Sebagai salah satu unsur pendukung dalam kegiatan pendidikan, tenaga kependidikan juga mengemban tugas dan tanggung jawab untuk mengembangkan perguruan tinggi.

Sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, maka berikut adalah sasaran dari evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan yang dilakukan:

1. Penilaian kinerja untuk Tenaga Kependidikan yang tidak menduduki jabatan struktural meliputi aspek:
  - a. teknis dengan pendekatan persepsi yaitu:
    - 1) inisiatif;
    - 2) inovasi;
    - 3) komunikasi;

- 4) kemampuan adaptasi;
  - 5) motivasi;
  - 6) kerjasama; dan
  - 7) kemandirian.
- b. berperilaku, yaitu:
- 1) kedisiplinan;
  - 2) komitmen;
  - 3) penampilan;
  - 4) etika dan kesopanan;
  - 5) kejujuran; dan
  - 6) loyalitas.
- c. hasil kerja yang berwujud dan terukur dengan indikator kinerja sesuai dengan masing- masing kelompok jabatan yang mencerminkan:
- 1) produktivitas, terkait dengan kuantitas hasil; dan
  - 2) kualitas, terkait dengan standar kerja hasil.
2. Penilaian kinerja untuk Tenaga Kependidikan yang menduduki jabatan struktural meliputi semua aspek yang dimaksud pada point (1) ditambah dengan aspek manajerial sebagai berikut:
- a. kepemimpinan;
  - b. pemecahan masalah; dan
  - c. pengambilan keputusan.

### **1.3. Pelaksana Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan**

Dalam pelaksanaan evaluasi terhadap kinerja Tenaga Kependidikan hendaknya berorientasi pada tujuan, dengan memperhatikan kriteria-kriteria evaluasi yang telah ditetapkan. Pelaksanaan evaluasi juga didasarkan pada program evaluasi yang direncanakan.

Agar evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan berjalan efektif, perlu ditentukan pejabat yang ditugaskan untuk melakukan evaluasi, artinya siapa yang akan melakukan evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan tersebut, yang ditetapkan dengan surat keputusan, sehingga ketika melakukan evaluasi memiliki legalitas

yang kuat. Evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan hendaknya dilakukan oleh orang yang memiliki kesempatan yang luas untuk mengamati perilaku Tenaga Kependidikan secara langsung.

Dengan adanya ketetapan siapa yang akan melakukan evaluasi diharapkan pelaksanaan evaluasi akan berjalan secara baik dan berkelanjutan. Berikut adalah penilai yang akan melakukan evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan:

- 1) Tenaga Kependidikan yang menduduki jabatan struktural akan dinilai untuk semua aspek teknis, manajerial, keperilakuan, dan hasil kerja oleh:
  - a) atasan langsung yang secara nyata mengkoordinasikan pekerjaan dan atasan dari atasan langsungnya, misalnya Ketua Program Studi pada Fakultas dinilai oleh Dekan Fakultas dan Wakil Dekan terkait, Sekretaris Program Studi dinilai oleh Ketua Program Studi dan Wakil dekan terkait, dan seterusnya;
  - b) bawahan/rekan kerja di unit kerja yang sama minimal 3 (tiga) orang;
  - c) tenaga kependidikan yang bersangkutan.
- 2) Tenaga Kependidikan yang tidak menduduki jabatan struktural akan dinilai untuk aspek teknis, keperilakuan, dan hasil kerja oleh:
  - a) atasan langsung yang secara nyata mengkoordinasikan pekerjaan dan atasannya, misalnya Dekan, Wakil Dekan dan Ketua Program Studi, untuk tenaga kependidikan di lingkungan Fakultas, Kepala Laboratorium untuk laboran, dan seterusnya;
  - b) rekan kerja di satuan unit kerja yang sama minimal 3 (tiga) orang;
  - c) tenaga kependidikan yang bersangkutan.

#### **1.4. Waktu Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan**

Ditinjau dari segi waktu pelaksanaan penilaian kinerja Tenaga Kependidikan berbasis pengawasan, terdiri atas:

1. Penilaian terus menerus, yaitu penilaian kinerja yang dilakukan untuk mengendalikan atau menilai secara berkelanjutan tanpa terbatas setiap akhir tahun.

2. Penilaian berkala, yaitu penilaian yang dilakukan untuk mengendalikan atau menilai pada setiap tahun, berdasarkan rencana atau program yang telah ditetapkan.
3. Penilaian sewaktu-waktu, yaitu penilaian kinerja yang dilakukan untuk mengendalikan dan menilai secara mendadak berdasarkan data, informasi, atau keperluan pada saat tertentu terhadap suatu persoalan khusus di luar rencana yang kegiatan penilaian/pengawasan yang telah ditetapkan.

**BAB II**  
**DASAR HUKUM PELAKSANAAN EVALUASI KINERJA**  
**TENAGA KEPENDIDIKAN**

Dasar hukum (landasan) pelaksanaan Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Almuslim adalah:

- 1) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan tinggi
- 2) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan
- 3) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2013 tentang sistem pendidikan nasional
- 4) PP Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi
- 5) PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
- 6) Surat Keputusan Rektor Nomor: 2012/SK/Unimus/KP.2009 tentang Peraturan Akademik.
- 7) Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional
- 8) UU No.20 Th.2003 Sisdikna

### **BAB III**

## **JENIS DAN WEWENANG EVALUASI KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN**

### **3.1. Jenis Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan**

Evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan dapat diklasifikasikan menurut jenisnya sebagai berikut:

#### ***1. Ditinjau dari ruang lingkungannya***

Evaluasi kinerja dilakukan oleh pimpinan unit kerja untuk menilai Tenaga Kependidikan yang bertugas pada unit kerja tersebut serta oleh rekan kerjanya.

#### ***2. Ditinjau dari segi waktu pelaksanaan***

Ditinjau dari segi waktu pelaksanaan, evaluasi kinerja terbagi atas:

- a. Evaluasi terus-menerus, yaitu evaluasi yang dilakukan oleh pimpinan unit kerja dan rekan kerja yang dilaksanakan pada akhir tahun.
- b. Evaluasi sewaktu-waktu, yaitu evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan yang dilakukan secara mendadak berdasarkan informasi, atau keperluan pada saat tertentu terhadap suatu persoalan khusus di luar rencana evaluasi yang telah ditetapkan.

#### ***3. Ditinjau dari segi substansinya***

Ditinjau dari segi substansinya, penilaian kinerja Tenaga Kependidikan terbagi atas:

- a. ***Penilaian dan pengawasan mutu***, yaitu penilaian kinerja berbasis pengawasan yang dilakukan untuk menilai situasi, kondisi, dan kemampuan Tenaga Kependidikan dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya yang sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan.
- b. ***Penilaian Perkembangan***, yaitu penilaian berbasis pengawasan dilakukan untuk menilai perkembangan pelaksanaan tugas setelah Tenaga

Kependidikan tersebut dinilai kinerjanya dan dilakukan umpan balik dalam jangka waktu tertentu.

### **3.2. Pejabat yang Berwenang Melaksanakan Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan**

Agar kegiatan penilaian kinerja berjalan efektif, maka pejabat yang bertugas untuk melaksanakan penilaian perlu ditetapkan ruang lingkup kewenangannya, antara lain:

- a. Penilaian/pengawasan oleh pimpinan unit kerja dan rekan kerja dilakukan dengan menggunakan format yang telah disediakan oleh BPM (Badan Penjaminan Mutu). Format penilaian yang telah diisi dikembalikan kepada petugas yang ditunjuk.
- b. Menyusun program pengawasan, dan mensosialisasikannya kepada Tenaga Kependidikan yang akan dinilai.
- c. Menghubungi Tenaga Kependidikan yang akan dinilai/diawasi, baik dengan maupun pemberitahuan terlebih dahulu kepada yang bersangkutan.
- d. Meminta bahan dan/atau keterangan yang diperlukan dan wajib diberikan oleh Tenaga Kependidikan yang dinilai/diawasi.
- e. Memberi saran teknis *administrative* dan teknis *educative* kepada Tenaga Kependidikan sesuai standar kerja yang berlaku.
- f. Mengambil tindakan korektif (khusus tindakan ini dilakukan oleh pimpinan unit kerja) terhadap penyimpangan atau penyelewengan dalam pelaksanaan tugas oleh Tenaga Kependidikan serta melaporkannya kepada pimpinan universitas.

### **3.3. Ruang Lingkup Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan**

Evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan dilakukan oleh pimpinan unit kerja, dan rekan kerja, serta Tenaga Kependidikan itu sendiri (evaluasi diri). Hal-hal yang harus dilakukan oleh penilai kinerja Tenaga Kependidikan, antara lain:

1. Menyusun rencana kegiatan penilaian.
2. Menyiapkan alat evaluasi

3. Menetapkan Tenaga Kependidikan yang akan di evaluasi
4. Memberitahun Tenaga Kependidikan yang akan dievaluasi
5. Melakukan evaluasi dengan menggunakan instrument yang telah ditetapkan
6. Memeriksa dokumen-dokumen yang terkait dengan tugas Tenaga Kependidikan
7. Mengolah hasil penilaian
8. Menyampaikan hasil penilaian kepada Tenaga Kependidikan yang bersangkutan dan pimpinan unit kerja

## **BAB IV**

### **PELAKSANAAN EVALUASI KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN**

#### **4.1. Prinsip-Prinsip Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan**

Ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam melakukan evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan, agar evaluasi yang dilakukan dapat menggambarkan kinerja Tenaga Kependidikan yang sesungguhnya, yaitu:

1. Penilai harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan Tenaga Kependidikan
2. Penilaian harus didasarkan pada standar pelaksanaan kerja Tenaga Kependidikan
3. Sistem penilaian yang praktis, mudah dipahami dan dimengerti serta mudah digunakan, baik oleh pimpinan unit kerja, maupun oleh Tenaga Kependidikan sendiri.
4. Penilaian harus dilakukan secara obyektif dan transparan
5. Penilaian kinerja Tenaga Kependidikan harus memberikan manfaat bagi lembaga maupun Tenaga Kependidikan sendiri.
6. Hasil penilaian hendaknya bisa dijadikan dasar dalam memberikan bimbingan teknis operasional dan bantuan pemecahan masalah untuk kelancaran pelaksanaan tugas Tenaga Kependidikan.
7. Kegiatan penilaian harus mampu menemukan penyebab kesalahan dan cara memperbaikinya.
8. Kegiatan penilaian hendaknya dapat dijadikan sebagai sarana komunikasi antara pimpinan dengan Tenaga Kependidikan, sehingga tercapai pendekatan pribadi serta terpupuk rasa kepercayaan dan kerjasama yang baik.
9. Penilaian hendaknya dilakukan secara terus-menerus
10. Penilaian kinerja pada hakekatnya adalah proses kooperatif dan merupakan suatu bagian yang integral dari manajemen Universitas Almuslim.

Prinsip evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan demi mendukung Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi adalah sebagai berikut: (1) Berbasis evaluasi diri; (2) Meningkatkan profesionalisme Tenaga Kependidikan; (3)

Meningkatkan atmosfer lingkungan kerja; dan (4) Mendorong kemandirian perguruan tinggi.

#### **4.2. Metode dan Teknik Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan**

Penilaian kinerja Tenaga Kependidikan dapat dilakukan dengan cara:

1. Secara langsung atau observasi, yaitu dengan melakukan pemeriksaan dokumen, pertemuan tatap muka, pengisian instrument evaluasi yang langsung dilakukan oleh tim penilai.
2. Secara tidak langsung, berupa penilaian atas laporan tertulis dari pimpinan unit kerja dan rekan kerja, serta evaluasi diri.
3. Untuk menilai kinerja Tenaga Kependidikan dilakukan dengan menggunakan Skala Peringkat (*Rating Scale*). Penilaian dilakukan dengan menggunakan skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Penilaian didasarkan pada pendapat-pendapat penilai.

#### **4.3. Mekanisme Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan**

Penilaian kinerja Tenaga Kependidikan terdiri dari beberapa tahapan. Menurut Gary (1977:3) penilaian kinerja terdiri dari tiga langkah, yaitu: mendefinisikan pekerjaan, menilai kinerja, dan memberikan umpan balik. Pandangan lain yang lebih rinci, dan cocok untuk mengukur kinerja Tenaga Kependidikan, seperti dikemukakan oleh Marwansyah dan Mukaram (2000:108) mengemukakan ada lima langkah dalam Proses Penilaian Unjuk Kerja (PUK), yaitu:

- a. Mengidentifikasi tujuan spesifik penilaian unjuk kerja. Contoh tujuan spesifik ini adalah: mempromosikan karyawan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, mengdiagnosa masalah-masalah yang dialami karyawan.
- b. Menentukan tugas-tugas yang harus dijalankan didalam suatu pekerjaan (analisis jabatan). Jika analisis jabatan sudah dilakukan, pada tahap ini cukup dilakukan upaya untuk memutakhirkan atau melengkapi informasi hasil analisis jabatan.

- c. Memeriksa tugas-tugas yang dijalani. Pada tahap ini, penilai memeriksa tugas-tugas yang dilaksanakan oleh tiap-tiap pekerja, dengan berpedoman pada deskripsi jabatan.
- d. Menilai unjuk kerja. Setelah memeriksa tugas-tugas, penilai memberikan nilai untuk tiap-tiap unsur jabatan yang diperiksa atau diamati.
- e. Membicarakan hasil penilaian dengan karyawan. Pada tahap terakhir ini, penilai hendaknya menyampaikan dan mendiskusikan hasil penilaian kepada karyawan yang dinilai. Karyawan yang dinilai dapat mengklasifikasikan hasil penilaian dan, bila perlu, bisa mengajukan keberatan atas hasil penilaian.

Pelaksanaan evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Almuslim berlangsung pada setiap akhir tahun. Sekretariat Tim dipusatkan pada Badan Penjaminan Mutu (BPM) Universitas Almuslim. Mekanisme kegiatan evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan secara rinci ditabulasikan pada Tabel 4.1.

**Tabel 4.1. Mekanisme Kegiatan Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Almuslim**

No.	Kegiatan	PIC
1.	Pengiriman Surat Permintaan Data ke Pimpinan Unit Kerja	Rektor 1
2.	Pemeriksaan data seluruh unit kerja	Tim BPM
3.	Kompilasi data dari semua unit kerja	Tim BPM
4.	Verifikasi dan pengesahan oleh Rektor	Rektor
5.	Pengiriman Laporan ke Seluruh Pimpinan Unit Kerja	BPM dan Rektor 1

Mekanisme pelaksanaan evaluasi adalah sebagai berikut:

**1. Pengiriman Surat Permintaan Data ke Pimpinan Unit Kerja**

Rektor 1 mengirimkan surat permintaan data yang dibutuhkan untuk evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan kepada pimpinan Unit Kerja. Data diharapkan diserahkan ke Rektor 1 sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan dan tertulis di dalam surat.

## **2. Pemeriksaan Data Seluruh Unit Kerja**

Data berupa formulir evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan oleh pimpinan unit kerja, rekan kerja serta tenaga kependidikan itu sendiri yang telah diserahkan oleh masing-masing unit kerja kepada Rektor 1 sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan selanjutnya diserahkan kepada Badan Penjaminan Mutu untuk dilakukan pemeriksaan data sesuai dengan form yang telah disiapkan.

## **3. Kompilasi Data Dari Semua Unit Kerja**

Seluruh data kinerja Tenaga Kependidikan dari masing-masing unit kerja selanjutnya di rekap untuk mendapatkan gambaran kinerja Tenaga Kependidikan di tingkat unit kerja.

## **4. Verifikasi Laporan Dan Pengesahan Oleh Rektor**

Badan Penjaminan Mutu selanjutnya membuat laporan kinerja Tenaga Kependidikan dan mempresentasikan hasil evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan kepada Rektor yang dihadiri oleh para pimpinan unit kerja sebelum disahkan oleh Rektor.

## **5. Pengiriman Laporan ke Seluruh Pimpinan Unit Kerja**

Laporan yang telah disahkan oleh Rektor selanjutnya dikirimkan ke seluruh pimpinan unit kerja.

### **4.4. Instrumen Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan**

Evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan berbasis pengawasan dilakukan oleh pimpinan unit kerja, rekan kerja, dan juga tenaga kependidikan sendiri. Untuk melakukan evaluasi digunakan instrument evaluasi yang sekaligus berfungsi sebagai instrument yang dapat digunakan dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja Tenaga Kependidikan. Setiap penilai menggunakan instrument evaluasi yang berbeda. Adapun instrument yang digunakan adalah:

- a. Form Penilaian Kinerja Tipe A beserta Panduan Penilaian Kinerjanya digunakan untuk menilai Aspek Teknis, antara lain:
  1. inisiatif;
  2. inovasi;

3. komunikasi;
  4. kemampuan adaptasi;
  5. motivasi;
  6. kerjasama; dan
  7. kemandirian.
- b. Form Penilaian Kinerja Tipe B beserta Panduan Penilaian Kinerjanya digunakan untuk menilai Aspek Manajerial, antara lain:
1. kepemimpinan;
  2. pemecahan masalah; dan
  3. pengambilan keputusan
- c. Form Penilaian Kinerja Tipe C beserta Panduan Penilaian Kinerjanya digunakan untuk menilai Aspek Keperilakuan, antara lain:
1. kedisiplinan;
  2. komitmen;
  3. penampilan;
  4. etika dan kesopanan;
  5. kejujuran; dan
  6. loyalitas.

#### **4.5. Pengolahan Hasil Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan**

Pengolahan hasil evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan dilakukan oleh tim yang dibentuk oleh Badan Penjaminan Mutu (BPM) Universitas Almuslim, dengan prosedur sebagai berikut:

- 1) Kategori penilaian terdiri dari 4 (empat) kategori sebagai berikut:
  - a. sangat baik, dengan nilai : 91 – 100
  - b. baik, dengan nilai : 76 – 90
  - c. kurang, dengan nilai : 51 – 75
  - d. sangat kurang, dengan nilai :  $\leq 50$
  
- 2) Perhitungan penilaian kinerja Tenaga Kependidikan dilakukan sebagai berikut:

- a. Tenaga Kependidikan yang menduduki jabatan struktural, nilai rerata masing-masing form dari masing-masing kelompok penilai akan dikalikan dengan bobot sebagai berikut:

Penilai	Bobot			Total
	Form A	Form B	Form C	
Atasan	10%	20%	10%	40%
Bawahan/Rekan Kerja	10%	10%	10%	30%
Diri Sendiri	10%	10%	10%	30%
<b>Total Nilai</b>				100%

- b. Tenaga Kependidikan yang tidak menduduki jabatan struktural, nilai rerata masing-masing form dari masing-masing kelompok penilai akan dikalikan dengan bobot sebagai berikut:

Penilai	Bobot			Total
	Form A	Form B	Form C	
Atasan	10%	20%	10%	40%
Rekan Kerja	10%	10%	10%	30%
Diri Sendiri	10%	10%	10%	30%
<b>Total Nilai</b>				100%

- 3) Penilaian kinerja oleh diri sendiri tidak dimasukkan dalam perhitungan penilaian kinerja seperti tercantum pada point (1).
- 4) Hasil penilaian diri sendiri hanya akan digunakan sebagai pembanding dari hasil perhitungan penilaian kinerja pada point (1).
- 5) ada perbedaan/gap yang tajam antara penilaian diri sendiri dengan penilaian atasan, bawahan dan rekan kerja maka bisa ditindaklanjuti dengan mendiskusikan hasilnya dengan Tenaga Kependidikan yang bersangkutan.
- 6) Hasil perhitungan pada point (1) di atas akan menentukan nilai akhir Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan yang selanjutnya akan menentukan Rating Kinerja Tenaga Kependidikan sebagai berikut:

- a. Sangat Baik, apabila mendapatkan nilai akhir penilaian kinerja > 85% dari nilai maksimal;
- b. Baik, apabila mendapatkan nilai akhir penilaian kinerja > 60 - 85% dari nilai maksimal;
- c. Kurang, apabila mendapatkan nilai akhir penilaian kinerja > 40 - 60% dari nilai maksimal;
- b. Sangat kurang, apabila mendapatkan nilai akhir penilaian kinerja sampai dengan 40% dari nilai total.

#### **4.6. Tindak Lanjut Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan**

Tindak lanjut yang dapat dilakukan dari kegiatan evaluasi kinerja Tenaga Kependidikan, antara lain:

1. Perbaikan dan pengembangan kinerja Tenaga Kependidikan.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
3. Keputusan-keputusan dalam pemberian tugas-tugas kepada Tenaga Kependidikan, promosi, transfer dan demosi.
4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan.

## INSTRUMEN EVALUASI KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN

NAMA PENILAI : .....

JABATAN : .....

UNIT KERJA : .....

NAMA YANG DINILAI : .....

JABATAN : .....

TANGGAL PENGISIAN : .....

### FORM A ASPEK TEKNIS I DAN HASIL KERJA

KRITERIA	INDIKATOR					KET
		1 SK 0 - 25	2 K 25 - 50	3 B 50 - 75	4 SB > 75	
<b>INISIATIF</b>	Mampu memulai pemikiran maupun aktivitas yang tepat dalam rangka mencapai tujuan organisasi.					
<b>INOVASI</b>	Memiliki ide-ide baru dalam menyelesaikan masalah atau dalam melaksanakan tugas.					
	Mengerjakan sesuatu dengan cara yang lebih efektif dan efisien bagi organisasi					
<b>KOMUNIKASI</b>	Mampu menyampaikan ide, argumentasi, dan pendapat secara jelas kepada orang lain dengan baik, secara lisan					
	Dapat berbicara/presentasi di depan umum dengan baik.					
	Mampu memberikan arahan/ penjelasan kepada bawahan dan/atau rekan kerjatan penyebab kesalahan pemahaman.					

<b>KEMAMPUAN ADAPTASI</b>	Mampu menguasai dan menggunakan teknologi untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja dalam mencapai tujuan organisasi.					
<b>MOTIVASI</b>	Menunjukkan kemauan untuk mengerjakan pekerjaan dengan sepenuh hati dan sebaik-baiknya					
	Secara konsisten selalu dapat menjaga irama kerja dan semangat kerja baik untuk diri sendiri dan orang lain					
<b>KERJASAMA</b>	Dapat membina hubungan kerja/berinteraksi dengan rekan kerja maupun atasan dengan baik(kooperatif).					
	Memberikan kontribusi positif dan produktif dalam setiap pekerjaan tim.					
<b>KEMANDIRIAN</b>	Dapat mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan tanpa pengawasan langsung/ terus-menerus dari atasan.					
	Memecahkan masalah dan membuat keputusan sesuai dengan wewenangnya tanpa pengawasan langsung/terus-menerus dari atasan.					
<b>NILAI TOTAL FORM A</b>						

**KET :**

**SK : Sangat Kurang**

**K : Kurang**

**B : Baik**

**SB :SangatBaik**

**FORM B**  
**ASPEK MANAJERIAL (KHUSUS YANG MENDUDUKI**  
**JABATAN STRUKTURAL)**

KRITERIA	INDIKATOR					KET
		1 SK 0 - 25	2 K 25 - 50	3 B 50 - 75	4 SB > 75	
<b>KEPEMIMPINAN (LEADERSHIP)</b>	Memiliki visi dan dapat menetapkan tujuan bagi unit kerjanya.					
	Mampu memimpin, mempengaruhi, memotivasi dan member arahan kebawah dan rekan kerja untuk bekerja dengan baik dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.					
	Mampu memberikan delegasi dan memberdayakan bawahan dengan tepat dan jelas.					
	Menjunjung tinggi integritas (kejujuran dan ketaatan pada peraturan) dan kredibilitas (nama baik unit/lembaga).					
<b>PEMECAHAN MASALAH (PROBLEM SOLVING)</b>	Mampu mengidentifikasi permasalahan dan menentukan alternative solusi pemecahannya.					
	Mampu member beberapa alternatif/pilihansolusi kepada atasan atas permasalahan yang dihadapi.					

<b>PENGAMBILAN KEPUTUSAN (DECISION MAKING)</b>	Mampu memilih solusi yang paling tepat untuk pemecahan masalah, serta menjalankan solusi yang sudah dipilih tersebut.					
	Berani mengambil/menanggung risiko atas keputusan yang dibuat.					
<b>NILAI TOTAL FORM B</b>						

**KET :**

**SK : Sangat Kurang**

**K : Kurang**

**B : Baik**

**SB :SangatBaik**

**FORM C**  
**ASPEK KEPERILAKUAN**

KRITERIA	INDIKATOR					KET
		1 SK 0 - 25	2 K 25 - 50	3 B 50 - 75	4 SB > 75	
<b>KEDISIPLINAN</b>	Rendahnya frekuensi mangkir dan/atau izin dalam jam kerja untuk urusan non kedinasan.					
<b>KOMITMEN</b>	Mempunyai komitmen yang tinggi terhadap pengembangan diri dan institusi.					
<b>PENAMPILAN</b>	Penampilan fisik (cara berpakaian) yang selalu rapi dan sesuai aturan.					
<b>ETIKADAN KESOPANAN</b>	Kemampuan dalam menerapkan standar perilaku yang sesuai dengan norma adat, agama, dan etika lembaga dalam berinteraksi dengan semua pihak (civitas akademik).					
<b>KEJUJURAN</b>	Menyampaikan segala sesuatu dan berperilaku secara apa adanya ( <i>truthfully</i> ).					
	Konsistensi antara ucapan dan tindakan.					
<b>LOYALITAS</b>	Menjalankan perintah atasan dengan segala upaya					

	Tidak membantah, menolak atau melakukan pembangkangan perintah atasan					
	Bangga dengan pekerjaannya dan bertanggung jawab secara penuh terhadap penyelesaian pekerjaannya					
<b>NILAI TOTAL FORM C</b>						

**KET :**

**SK : Sangat Kurang**

**K : Kurang**

**B : Baik**

**SB : Sangat Baik**