



PEDOMAN

Rekrutmen, Pemberdayaan, Pengembangan,
Monitor, dan Evaluasi Kinerja Dosen
Universitas Borobudur

UNIVERSITAS BOROBUDUR
2016

KEPUTUSAN REKTOR
Nomor : 47/R.1/SK/IV/2016

Tentang

Pedoman Rekrutmen, Pemberdayaan, Pengembangan, Monitor dan Evaluasi Kinerja
Dosen Universitas Borobudur

REKTOR UNIVERSITAS BOROBUDUR

- Menimbang : a. bahwa dosen adalah unsur civitas akademika utama di perguruan tinggi yang harus dikelola secara efektif dengan prinsip kualitas.
- b. bahwa isi pedoman rekrutmen, pemberdayaan, dan pengembangan dosen di Universitas Borobudur yang disusun oleh tim pakar telah memenuhi standar mutu yang berlaku di Universitas Borobudur;.
- c. bahwa untuk kepentingan tersebut di atas perlu diterbitkan keputusan Rektor tentang Pedoman Rekrutmen, Pemberdayaan, dan Pengembangan Dosen di Universitas Borobudur.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia No. 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Republik Indonesia No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia No. 158; Tambahan Lembaran Negara No. 5336);
3. Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia No. ; Tambahan Lembaran Negara No.)
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia No. 41; Tambahan Lembaran Negara No. 4495);
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia No 23; Tambahan Lembaran Negara No. 5105);
6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 66 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia No. 112; Tambahan Lembaran Negara No. 5157);
7. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 32 tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia No 71; Tambahan Lembaran Negara No. 5410);
8. Peraturan pemerintah Republik Indonesia No. 4 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia No 16; Tambahan Lembaran Negara No. 5500).
9. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 13 tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia No 45; Tambahan Lembaran Negara No. 5670);
10. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 50 tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
11. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi No. 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;

12. Keputusan Menteri Hukum dan Hak Azasi Manusia RI No. HAU-5011.AH.01.04 tahun 2010 tentang Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Yayasan Pendidikan Borobudur 1971;
13. Statuta Universitas Borobudur Tahun 2014.

MEMUTUSKAN

Menetapkan:

- Pertama : MENGESAHKAN PEDOMAN REKRUTMEN, PEMBERDAYAA, PENGEMBANGAN, MONITORING, DAN EVALUASI KINERJA DOSEN UNIVERSITAS BOROBUDUR
- Kedua : Pedoman ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan bilamana terdapat kekeliruan maka akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan

Di : Jakarta

Tanggal : 7 April 2016

Rektor Universitas Borobudur

Prof. Dr. H. Basir Barthos

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Berkat rahmat dan karunia Allah Subhanahu wa Taala pedoman ini dapat selesai disusun. Buku pedoman ini pada hakikatnya adalah rekapitulasi dokumenter atas hasil rapat-rapat antar pimpinan dengan dosen khususnya tentang pemberdayaan dosen di lingkungan Universitas Borobudur. Dokumen yang terpisah-pisah tersebut disatukan menjadi ketentuan menyeluruh tentang bagaimana seharusnya kehidupan dosen dikelola dan diberdayakan.

Buku pedoman ini ditulis dengan maksud agar pengembangan sumber daya dosen, khususnya dalam rangka mencapai tujuan institusional lebih terarah. Dosen sebagai tenaga pendidik adalah pelaku utama yang menyentuh kepentingan mahasiswa secara langsung. Kesuksesan mahasiswa Universitas Borobudur dalam mencerdaskan dirinya tergantung sepenuhnya dengan kualitas dan kinerja dosen. Sehubungan dengan itu, buku pedoman ini dihadirkan sebagai guidelines bagi pimpinan dan dosen untuk membangun dan mengembangkan kualitas dirinya.

Sekalipun demikian, Buku Pedoman ini masih memerlukan perbaikan dan peningkatan muatan isinya. Evaluasi terhadap keefektifan ketentuan, aturan dan prosedur yang dimuat dalam buku pedoman ini perlu dilakukan secara periodik dan berkesinambungan. Hasilnya digunakan untuk menyempurnakan aturan yang ada.

Buku pedoman ini untuk dipedomani dan dilaksanakan. Koordinasi antara unit terkait; misalnya, program studi, rektorat, YPB, dan unit kerja lainnya sangat diperlukan untuk mengefektifkan pedoman ini. Akhirnya, diucapkan terima kasih kepada tim penyusun yang telah menyelesaikan tugasnya dengan efektif.

Jakarta, April 2016
Universitas Borobudur
Rektor

Prof. Dr. H. Basir Barthos

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	iii
I. PENDAHULUAN	1
II. Klasifikasi Dosen dan Kecukupannya	4
Jabatan Dosen	4
Klasifikasi dosen dan beban tugas	5
Kecukupan	7
Hak dan Kewajiban	8
Kebijakan Pengajar Mata Kuliah	9
III. PENERIMAAN DOSEN BARU	10
Persyaratan Dosen	10
Prosedur aplikasi	13
Prosedur seleksi	14
Masa Percobaan (probation period)	14
IV. KODE ETIK DAN TUGAS DOSEN	16
Etika Umum	16
Etika Akademik	17
Etika Administratif	18
Kewajiban perkuliahan	18
V. PROSEDUR KERJA DOSEN	20
A. Pendidikan dan Pengajaran	21
i. Persiapan	21
ii. Pelaksanaan perkuliahan	22
iii. Evaluasi Belajar	22
B. Penelitian	24
i. Kelompok penelitian	24
ii. Pembiayaan penelitian	24
iii. Proposal Penelitian	25
iv. Hak Cipta (<i>Intellectual Property Rights</i>)	26
C. Pengabdian kepada masyarakat	27
VI. PEMBINAAN DOSEN	28
i. Kemampuan Intelektual	28
ii. Karir profesional	29
iii. Loyalitas kerja	32
VII. MONITORING DAN EVALUASI	32
Monitoring	32
Evaluasi	34
VIII. PENUTUP	35
<u>Lampiran-lampiran</u>		
Lampiran 1: Kuesener penilaian mahasiswa terhadap kinerja dosen	35

BAB I

PENDAHULUAN

Latar belakang

Dalam sistem layanan akademik di perguruan tinggi dosen adalah sumber daya manusia terdepan dalam memberdayakan kehidupan ilmiah. Melalui kinerja dosen, pengetahuan ilmiah disebarakan, dikembangkan dan disimpan. Di dalam kampus, seorang dosen mengalihkan pengetahuan ilmiah yang dimilikinya kepada mahasiswa. Karena tuntutan profesinya, seorang dosen selalu meningkatkan pengetahuannya melalui penelitian, seminar, sarasehan dan media ilmiah lainnya untuk memperkaya kapasitas kepakarannya. Oleh karena itu, dalam diri dosen tersimpan pengetahuan ilmiah yang terus berkembang dinamis yang akhirnya membentuk jati dirinya sebagai seorang ilmuwan.

Secara fungsional misi dan tujuan pendidikan tinggi sebenarnya adalah sama dengan tugas dosen sebagai pendidik. Dosen adalah pelaku terdepan untuk melaksanakan tujuan dan sasaran perguruan tinggi. Misi perguruan tinggi yang dinyatakan dalam 'Tri Darma' (pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat) melekat sebagai tugas dan tanggung jawab dosen secara fungsional sebagai masyarakat kampus. Dengan demikian, tugas dosen adalah mendidik (mengajar), meneliti dan mengabdikan ilmunya kepada masyarakat. Ketiga tugas tersebut adalah suatu rangkaian kerja yang saling mengait dan dilaksanakan oleh dosen secara terpadu.

Sementara itu, baik kegiatan mendidik (mengajar), meneliti maupun kegiatan mengabdikan kepada masyarakat memerlukan pengetahuan khusus agar kegiatan-kegiatan tersebut dapat berhasil guna. Tidak semua ilmuwan yang telah menguasai substansi teori ilmiah dan pandai meneliti dapat menjalankan fungsinya sebagai pengajar dengan efektif. Begitu pula sebaliknya, tidak semua orang yang mampu mendidik (mengajar) dapat menjalankan fungsinya sebagai ilmuwan (peneliti) atau sebagai pengabdian masyarakat dengan baik. Dengan kata lain, untuk menjadi dosen, seseorang memerlukan sejumlah ketentuan tertentu sejalan dengan hakikat dan fungsi dosen di perguruan tinggi dan persyaratan administratif lainnya. Ketentuan yang tersebut di atas pada hakikatnya berlaku bagi profesi dosen secara menyeluruh pada semua jenjang pendidikan tinggi.

Keberadaan dosen di perguruan tinggi dengan jumlah yang sangat banyak tidak dapat dibiarkan bekerja sendiri-sendiri tanpa sistem pengelolaan yang jelas.

Dasar Hukum

Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; Pasal 1, butir 6 menyatakan bahwa dosen adalah pendidik yang berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Pentingnya peran dosen dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi pemerintah menerbitkan Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang mengatur secara rinci fungsi, tugas, kualifikasi, kompetensi, hak dan kewajiban, profesionalisme kerja, dan aspek lain yang terkait dengan kehidupan dosen dalam melaksana tugas kerjanya perguruan tinggi. UU No 14 tahun 2005 Pasal 1, butir 2, dan Peraturan Menteri Ristek dan Dikti No. 44 tahun 2015; Pasal 1, butir 14 mendefinisikan tugas dosen sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Undang-undang No. 12 tahun 2012 tentang Sistem Pendidikan Tinggi; Pasal 1, butir 12, menyebutkan fungsi utama dosen sebagai pengelola interaksi pembelajaran mahasiswa. Ketentuan ini menunjukkan peran penting yang harus ditunjukkan oleh setiap dosen dalam perguruan tinggi; yakni, memberikan dan mengelola pembelajaran mahasiswa. Selanjutnya, pada Pasal 1, butir 13 disebutkan pula bahwa dosen dan mahasiswa adalah dua unsur masyarakat akademik di perguruan tinggi yang disebut dengan sivitas akademika. Dengan demikian, dapat disebutkan bahwa dalam sistem perundangan pendidikan tinggi di Indonesia masyarakat utama perguruan tinggi adalah dosen dan mahasiswa. Pimpinan dan karyawan bertugas mengelola sistem layanan di perguruan tinggi agar tercipta keefektifan manajemen; tugas kerja mefreka tidak lain adalah memberi fasilitasi agar dosen dan mahasiswa dapat melaksanakan tugas kerjanya masing-masing secara efektif dan berkualitas.

Dalam undang-undang yang disebutkan di atas peran dan tugas kerja dosen di perguruan tinggi sangat jelas. Masyarakat perguruan tinggi adalah dosen dan mahasiswa dan tanpa kelompok mereka berdua perguruan tinggi tidak akan pernah bisa beroperasi. Oleh karena itu, dalam Peraturan Menteri Ristek No. 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pen-

didikan Tinggi dosen di perguruan tinggi harus dikelola secara berkualitas; terdapat standar mutu yang mengatur spesifikasi dosen yang harus dikelola oleh perguruan tinggi secara berkualitas, sebagaimana yang diatur dalam Pasal 26, Pasal 27, Pasal 28, dan Pasal 29.

Kebijakan institusi

Universitas Borobudur menyadari sepenuhnya fungsi dan tugas dosen dalam sebuah perguruan tinggi. Dosen adalah tulang punggung utama yang dapat menegakkan kehidupan program pendidikan secara terarah. Diperlukan dosen yang berkualitas untuk memberdayakan potensi kampus secara efektif dan efisien. Sementara itu, untuk memperoleh sejumlah dosen yang berkualitas, tidak mungkin dilakukan secara alami tanpa adanya pembinaan yang berkelanjutan. Diperlukan program terencana dan berkelanjutan untuk meningkatkan kualifikasi dosen. Perencanaan, pelaksanaan dan pengelolaan sumber daya dosen itu merupakan salah satu tugas dan tanggung jawab pimpinan di lingkungan Universitas Borobudur.

Sehubungan dengan itu, untuk menciptakan kehidupan kampus yang akademis, dinamis dan berotonomi dimana dosen dapat memberdayakan dirinya sesuai dengan fungsi dan tugas kerjanya, diperlukan pedoman yang mengatur tentang pengelolaan pengembangan sumber daya dosen di lingkungan Universitas Borobudur. Pedoman ini berisi tentang aturan, ketentuan dan prosedur tertentu tentang penerimaan dosen baru, kode etik dan tugas dosen, prosedur kerja, pembinaan dosen dan evaluasi kinerja dosen. Rincian ketentuan tentang masing-masing aspek yang tersebut di atas diuraikan pada bahasan bab-bab yang berikut.

Mengacu kepada kenyataan tersebut, profesi seorang dosen memerlukan persyaratan-persyaratan tertentu agar dalam menjalankan fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya dapat terlaksana dengan efektif. Sesuai dengan jenjang pendidikan yang berada di lingkungan Universitas Borobudur, persyaratan dosen pada program Diploma-III, Sarjana (S-1), Magister (S-2) dan Doktor (S-3) ditentukan secara berbeda. Persyaratan dosen pada program Doktor (S-3) relatif lebih berat dibandingkan dengan yang terdapat di program Magister (S-2), atau Sarjana (S-1).

Sekalipun demikian, secara umum fungsi dan tugas kerja mereka adalah sama; yakni, melaksanakan misi pendidikan tinggi yang telah dinyatakan dalam tridarma (pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat).

Aspek kinerja dosen yang dikelola bukan hanya sekedar sistem rekrutmen dan pemberdayaannya. Monitoring dan evaluasi serta pembinaan

karir bagi setiap dosen juga penting untuk ditetapkan melalui sistem kebojorkan yang terarah. Pemberhentian dosen sebagai sumber daya manusia utama dalam civitas akademika juga perlu ditetapkan melalui peraturan yang jelas. Sejumlah aspek sumber daya manusia dosen yang disebutkan di atas ditata dalam Pedoman Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dosen Universitas Borobudur ini.

BAB II

KLASIFIKASI DOSEN DAN KECUKUPANNYA

Tenaga pengajar di perguruan tinggi disebut dosen apabila yang bersangkutan melaksanakan kegiatan pengajaran selama satu semester penuh; yang termasuk di dalamnya adalah kegiatan menguji dan memberi nilai prestasi belajar mahasiswa yang diajarkannya. Seorang tenaga pengajar yang hanya memberi kuliah perdana (*stadium generale*), kuliah pengayaan (*enrichment*), atau kuliah aplikasi tertentu dan hanya berlangsung pada satu atau dua kali tatap muka tidak diklasifikasikan sebagai dosen pada program studi itu, tetapi yang bersangkutan disebut dengan Tenaga Ahli. Karena kepakarannya dalam bidang tertentu, Tenaga Ahli diundang untuk menyampaikan kompetensinya dalam sebuah perkuliahan yang telah diasuh oleh seorang dosen.

Jabatan Dosen

Jabatan dosen adalah fungsional dengan beban tugas sesuai dengan fungsinya sebagai tenaga pengajar. Di lingkungan Universitas Borobudur kinerjanya tidak diukur dari aspek kehadirannya saja yang rutin di unit perkantoran, sebagaimana pejabat struktural tetapi pada pelaksanaan jam-jam mengajar terjadual, kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat sesuai dengan beban kerja yang telah ditetapkan oleh Ketua Program Studi.

Karena jabatannya yang fungsional, laju karir dan kenaikan pangkatnya ditentukan oleh dirinya sendiri berdasarkan kinerja akademik yang telah dilaksanakannya. Kenaikan pangkat akademik dosen tidak didasarkan atas lowongan jabatan tertentu yang harus diisi, seperti yang terdapat pada jabatan struktural. Kenaikan pangkat akademik dapat diperoleh dosen bila ia telah memenuhi persyaratan kinerjanya yang meliputi kegiatan tri darma di atas. Pedoman kenaikan pangkat akademik dosen menggunakan ketentuan pemerintah yang tertuang dalam Keputusan Menpan No. 38/Kep/MK.WASPAN/8/1999 dan Keputusan Bersama Mendikbud dan Kepala BKN No. 61409/MPK/KP/99 dan No. 181 tahun 1999.

Klasifikasi Dosen dan Beban Tugas

Dosen sebagai tenaga fungsional untuk melaksanakan kegiatan tri darma pendidikan tinggi pada setiap program studi di lingkungan Universitas Borobudur, dibedakan atas dosen tetap (dosen biasa), dosen tidak tetap

(dosen luar biasa), dan dosen tamu. Klasifikasi dosen dengan atribut tetap, tidak tetap, dan tamu tersebut mempunyai implikasi terhadap perbedaan beban tugas dan tanggung jawab yang bersangkutan untuk membentuk kompetensi lulusan.

(a) **Dosen tetap** adalah sumber daya manusia utama pada setiap program studi di lingkungan Universitas Borobudur. Terdapat dua jenis dosen tetap; yakni, dosen tetap yang diangkat oleh Yayasan Pendidikan Borobudur dan disebut dengan dosen tetap Yayasan. Jenis dosen tetap lainnya adalah yang diangkat oleh pemerintah dan diperbantukan di Universitas Borobudur yang disebut dengan dosen tetap DPNS. Seluruh dosen tetap Yayasan dan DPNS ditempatkan pada program studi tertentu dengan tugas penuh waktu untuk melaksanakan kegiatan tri darma secara bertanggung jawab.

Beban tugas dosen tetap pada setiap semester akademik adalah sebesar 12 sks dengan rincian 8 sks untuk kegiatan pengajaran, 2 sks untuk kegiatan penelitian, dan 1 sks untuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Dosen tetap dapat diangkat sebagai pejabat struktural pada Universitas Borobudur dengan jabatan Rektor sampai dengan staf administrasi. Jabatan struktural dosen tetap dihargai dengan sebagian beban tugas fungsional yang besarnya tergantung atas tingkat tanggung jawab jabatan struktural. Ekuivalensi beban tugas dosen tetap yang diangkat dengan jabatan struktural tertera pada Tabel 1.

Tabel 1. Ekuivalensi beban tugas dosen tetap yang diangkat pada jabatan struktural dalam sks.

No	Jabatan Struktural	Sks	Keterangan
1.	Rektor	10	
2.	Wakil Rektor	8	
3.	Dekan Fakultas/Direktur PPS	8	
4.	Sekretaris Fakultas/PPS	6	
5.	Ketua Jurusan/Program studi	4	
6.	Sekretaris Jurusan/Program studi	4	
7.	Kepala Biro/Lembaga/Perpustakaan	4	
8.	Kepala laboratorium/studio/dll.	4	

(b) **Dosen Tidak Tetap** adalah dosen yang diangkat oleh Yayasan Pendidikan Borobudur sebagai tenaga pengajar untuk masa tugas pada semester atau kurun waktu tertentu. Pengangkatan dosen tidak tetap didasarkan atas kebutuhan program studi pada semester tertentu karena

keberadaan dosen tetap tidak mencukupi dari sisi alokasi waktu maupun bidang ilmu yang harus diajarkan. Dosen tidak tetap diangkat oleh Yayasan Pendidikan Borobudur melalui sebuah surat keputusan dengan masa berlaku selama satu tahun.

Penugasan dosen tidak tetap setiap semester hanya untuk bidang atau kegiatan pengajaran saja dengan rentangan beban tugas sebesar 2-8 sks. Dosen tidak tetap tidak dibebani dengan tugas penelitian dan pengabdian masyarakat. Sekalipun demikian, lembaga tetap mengadakan pembinaan terhadap keterampilan mereka dalam meneliti dan mengabdikan kepada masyarakat. Kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat yang dilaksanakan oleh dosen tidak tetap adalah tuntutan ilmiah dan lebih banyak didorong oleh motivasi ilmiah ketimbang penugasan oleh lembaga.

(c) **Dosen Tamu** adalah tenaga pengajar dari lembaga lain yang karena kepakarannya diundang untuk mengajar pada program studi tertentu di lingkungan Universitas Borobudur. Dosen tamu mengajar selama satu semester penuh yang termasuk di dalamnya adalah kegiatan pengelolaan perkuliahan, evaluasi pembelajaran dan pemberian nilai kemajuan belajar bagi setiap mahasiswa. Dosen tamu tidak memerlukan surat pengangkatan dari Yayasan pendidikan Borobudur kecuali surat undangan mengajar yang dibuat oleh program studi pada setiap semester. Beban mengajar dosen tamu ditentukan sebanyak 2-6 sks pada setiap semester.

Dalam melaksanakan tugas pengajaran tatap muka, dosen tamu dapat mengangkat asisten dosen untuk menggantikan yang bersangkutan bila berhalangan hadir. Pengangkatan asisten dosen diusulkan oleh dosen tamu yang bersangkutan dan ditetapkan oleh ketua program studi. Asisten dosen wajib menghadiri setiap perkuliahan yang disampaikan oleh dosen tamu. Frekuensi kehadiran dosen tamu minimal 30% dari total pertemuan yang dijadualkan pada setiap semester; dan sisanya dikelola oleh asisten.

Kecukupan

Kecukupan dosen pada setiap program studi dapat dilihat dari sisi kuantitas dan kualitas. Secara kuantitas kecukupan dosen dilihat dari aspek jumlah minimal dan rasio dosen tetap dengan jumlah mahasiswa. Adapun, ukuran kualitas meliputi tingkat pendidikan dosen dan kepangkatan akademiknya. Keberadaan dosen pada setiap program studi dianggap

cukup secara kuantitas dan kualitas apabila persyaratan yang disebutkan pada Tabel 2 di bawah ini dapat dipenuhi setiap program studi.

Tabel 2. Persyaratan kecukupan dosen pada setiap jenjang pendidikan pada program studi di lingkungan Universitas Borobudur.

BUTIR ACUAN	JENJANG PENDIDIKAN			
	D.III	S-1	S-2	S-3
a. Jumlah minimal dosen tetap	6	6	6	6
b. Rasio dosen tetap : mahasiswa (IPS)	1:25	1:25	1:15	1:10
c. Rasio dosen tetap : mahasiswa (IPA)	1:20	1:20	1:15	1:10
d. Rata-rata beban mengajar dosen tetap	8 sks	8 sks	6 sks	4 sks
e. Minimal jumlah dosen berpendidikan S-3	0%	20%	80%	100%
f. Minimal jumlah dosen berpendidikan S-2	5%	50%	20%	0%
g. Minimal jumlah pangkat Guru Besar	0%	5%	15%	40%
h. Minimal jumlah pangkat Lektor Kepala	0%	20%	40%	50%
i. Minimal jumlah pangkat Lektor	20%	40%	15%	10%

Ukuran kecukupan yang disebutkan pada Tabel 2 meliputi unsur kuantitatif (a-d) dan kualitatif (d-h). Ukuran kecukupan kualitas dosen dapat pula ditambahkan dengan frekuensi kegiatan penelitian, pengabdian masyarakat, seminar, diskusi, dan keterlibatannya dalam kepanitiaan lintas unit program studi. Frekuensi penelitian dosen yang dianggap telah memenuhi persyaratan kualitas apabila yang bersangkutan mengadakan penelitian minimal 1 kali dalam satu tahun kuliah. Adapun, untuk kegiatan pengabdian masyarakat, sebagai ukuran kecukupan kualitas, apabila setiap dosen mampu melaksanakannya minimal 1 kali dalam dua tahun.

Keberadaan dan jumlah dosen tidak tetap dan dosen tamu dapat digunakan sebagai ukuran kecukupan dengan bobot $\frac{1}{2}$ dari koefisien dosen tetap, seperti yang tertera pada Tabel 2 di atas.

Hak dan Kewajiban

Setiap dosen yang berkualifikasi tetap, tidak tetap, maupun tamu mendapatkan hak dan kewajiban seperti yang tertuang dalam Peraturan Kepegawaian Yayasan Pendidikan Borobudur Nomor 09/YPB/IV/1998 (1 April 1998). Hak dosen meliputi unsur gaji/honorarium, kepangkatan, kesejahteraan (*benefits*), pembinaan, kekayaan intelektual, dan seterusnya. Adapun, kewajiban dosen meliputi pelaksanaan beban kerja akademik dan administratif, pemahaman atas visi, misi dan tujuan,

kepatuhan, dan seterusnya; yang termasuk di dalamnya adalah kesediannya untuk dievaluasi kinerjanya secara periodik.

Pemberian kesejahteraan akan diberikan kepada dosen tetap yang telah berkinerja sangat memuaskan sesuai dengan hasil evaluasinya. Sebaliknya, dosen yang berkinerja kurang akan mendapatkan sanksi kepegawaian mulai dari teguran lisan sampai dengan pemecatan. Aturan tentang hal ini telah tertuang pada Peraturan Kepegawaian Yayasan Pendidikan Borobudur.

Kebijakan Pengajar Mata Kuliah

Pengelolaan sumber daya dosen dalam pengalokasian tugas mengajar pada setiap program studi di lingkungan Universitas Borobudur dilakukan melalui kebijakan setiap dosen diberi beban mengasuh satu mata kuliah. Melalui kebijakan ini diharapkan akan tercipta kepakaran ilmiah tertentu pada setiap dosen dan dengan kedalaman materi yang diajarkan oleh dosen yang bersangkutan semakin dalam dan berkualitas. Dalam beberapa hal, setiap dosen dapat diberi tugas mengampu dua mata kuliah atau lebih dengan catatan mata kuliah tersebut masih dalam rumpun yang sama.

BAB III

PENERIMAAN DOSEN BARU

Penerimaan dosen baru dapat dilakukan oleh setiap program studi apabila ukuran kecukupan kuantitas yang disebutkan di bagian depan memerlukan peningkatan. Urgensinya didorog oleh berkurangnya jumlah dosen karena mutasi, berhenti kerja, atau meninggal dunia.

Faktor lain yang mengharuskan adanya rekrutmen dosen baru karena program pengembangan program studi, khususnya dari sisi penambahan daya tampung mahasiswa baru. Untuk itu, pelaksanaan dan realisasi penerimaan dosen baru harus didasarkan atas perencanaan pengembangan program studi yang disusun setiap tahun kuliah dan telah mendapatkan pengesahan dari Yayasan Pendidikan Borobudur.

Dalam lingkungan Universitas Borobudur, pengelolaan dosen sebagai sumberdaya lembaga dikelola oleh Yayasan Pendidikan Borobudur. Program studi sebagai *homebase* dosen hanya mengelola pemanfaatannya secara optimal sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam hal pengangkatan dosen baru, program studi hanya sekedar mengusulkan calon-calon dosen baru berikut pertimbangannya. Usulan tersebut ditujukan kepada Yayasan Pendidikan Borobudur melalui Rektor Universitas Borobudur.

Persyaratan dosen

Sebagai acuan bagi program studi untuk mengadakan rekrutmen dosen baru, terdapat sejumlah persyaratan akademik dan adminisratif serta prosedur penerimaan yang harus diikuti. Persyaratan akademik harus disesuaikan dengan jenjang pendidikan pada setiap program studi, dengan rincian yang berikut. Persyaratan ini juga berlaku bagi pengangkatan dosen tidak tetap dan dosen tamu pada program studi di lingkungan Universitas Borobudur.

A. Persyaratan Dosen pada Program Diploma III (D-III)

Persyaratan minimal dosen baru pada program Diploma III (D-III) secara akademik dan profesional dinyatakan sebagai berikut:

- (1) Lulusan pendidikan Diploma IV (D-IV) dari universitas dalam negeri atau luar negeri dalam bidang studi yang terkait dengan substansi keilmuannya.
- (2) Lulusan pendidikan Program Sarjana (S-1) dengan pengalaman kerja di bidang yang terkait dengan program studi.

- (3) Mempunyai pengalaman mengajar di perguruan tinggi sebagai dosen tetap atau tidak tetap minimal selama 2 (dua) tahun.
- (4) Dapat menunjukkan catatan sejumlah prestasi akademik dalam bidang penelitian, karya ilmiah atau disain produk yang dilakukannya secara mandiri.
- (5) Mempunyai dedikasi tinggi terhadap bidang pendidikan dan mencintai profesinya sebagai dosen.

B. Persyaratan Dosen pada Program Sarjana

Persyaratan minimal dosen baru pada program Sarjana (S-1) secara akademik dan profesional dinyatakan sebagai berikut:

- (1) Lulusan pendidikan Program Magister (S-2) dari universitas dalam negeri atau luar negeri dalam bidang studi yang terkait dengan substansi keilmuannya.
- (2) Lulusan pendidikan Program Sarjana (S-1) dengan pengalaman kerja di bidang ilmu terkait dengan program studi minimal 4 (empat) tahun atau pangkat akademik minimal Lektor.
- (3) Mempunyai pengalaman mengajar di perguruan tinggi sebagai dosen biasa maupun luar biasa minimal selama 2 (dua) tahun.
- (4) Dapat menunjukkan catatan sejumlah prestasi akademik dalam bidang penelitian, atau kegiatan ilmiah lainnya yang dilakukannya secara mandiri.
- (5) Mempunyai dedikasi tinggi terhadap bidang pendidikan dan mencintai profesinya sebagai dosen.

C. Persyaratan Dosen pada Program Magister

Persyaratan minimal dosen pada program Magister secara akademik dan profesional dinyatakan sebagai berikut:

- (1) Lulusan pendidikan Program Doktor (S-3) dari universitas dalam negeri atau luar negeri dalam bidang studi yang terkait dengan substansi keilmuannya.
- (2) Lulusan pendidikan Program Master/Magister (S-2) dengan pengalaman kerja di bidang ilmu terkait dengan program studi minimal 4 (empat) tahun atau pangkat akademik minimal Lektor Kepala.
- (3) Lulusan pendidikan Program Sarjana (Doktoral II) dengan pangkat akademik Guru Besar atau Profesor.
- (4) Mempunyai pengalaman mengajar di perguruan tinggi sebagai dosen biasa maupun luar biasa minimal selama 4 (empat) tahun.

- (5) Dapat menunjukkan catatan sejumlah prestasi akademik dalam bidang penelitian dan kegiatan ilmiah lainnya yang dilakukan secara mandiri.
- (6) Mempunyai dedikasi tinggi terhadap bidang pendidikan dan mencintai profesinya sebagai dosen.

D. Persyaratan Dosen Program Doktor

Persyaratan minimal dosen pada program Magister secara akademik dan profesional dinyatakan sebagai berikut:

- (1) Lulusan pendidikan Program Doktor (S-3) dari universitas dalam negeri atau luar negeri dalam bidang studi yang terkait dengan substansi keilmuannya.
- (2) Lulusan pendidikan Program Sarjana (Doktoral II) atau Master/Magister (S-2) dengan pangkat akademik Guru Besar/Profesor.
- (3) Mempunyai pengalaman mengajar di perguruan tinggi sebagai dosen biasa maupun luar biasa minimal selama 4 (empat) tahun.
- (4) Dapat menunjukkan catatan sejumlah prestasi akademik dalam bidang penelitian dan kegiatan ilmiah lainnya yang dilakukannya secara mandiri.
- (5) Mempunyai dedikasi tinggi terhadap bidang pendidikan dan mencintai profesinya sebagai dosen.

Prosedur Aplikasi

Sementara itu, setiap dosen baru pada program studi di lingkungan Universitas Borobudur secara administratif harus mengikuti prosedur yang berikut:

- (1) Menyerahkan surat lamaran yang dilampiri daftar riwayat hidup, kopi ijazah terakhir, transkrip nilai dan pas foto terbaru ukuran 3 x 4 sebanyak satu lembar. (Ijazah yang diperoleh dari luar negeri harus sudah mendapatkan penyetaraan dari DIKTI.)
- (2) Aplikasi (surat lamaran) dosen telah diverifikasi oleh Biro Administrasi Umum dan disetujui oleh Yayasan Pendidikan Borobudur.
- (3) Mengisi daftar identitas dosen Universitas Borobudur yang telah disiapkan di Sekretariat.
- (4) Mengikuti dan lulus tes dosen yang dilakukan melalui interviu yang dilakukan oleh Ketua Program Studi atau Panitia Seleksi yang dibentuk oleh Universitas Borobudur.

- (5) Mengikuti dan lulus pada program pelatihan atau pemagangan (*internship*) bagi calon dosen yang mempunyai pengalaman terbatas dalam bidang pendidikan dan pengajaran.
- (6) Melewati masa percobaan (*probation period*) mengajar selama satu tahun atau dua semester dengan kualifikasi sangat memuaskan.

Prosedur Seleksi

Kegiatan seleksi dosen baru di lingkungan Universitas Borobudur dilaksanakan oleh sebuah Tim yang diangkat oleh Rektor. Anggota Tim terdiri atas unsur Yayasan Pendidikan Borobudur, pimpinan Universitas/Fakultas, dan dosen pakar. Tim penerimaan dosen baru bekerja secara ad hoc dan bekerja dalam jangka waktu yang singkat, sesuai dengan yang diatur dalam keputusan Rektor.

Pentahapan untuk seleksi dilakukan melalui pemeriksaan dokumen dan verifikasi kualifikasinya. Dokumen calon dosen baru meliputi surat lamaran, Curriculum Vitae, ijazah, transkrip, surat rekomendasi, dan dokumen penunjang lain. Calon dosen yang memenuhi persyaratan kualifikasi, diadakan tes/wawancara untuk mengetahui tingkat penguasaannya terhadap ilmu pengetahuan, metodologi mengajar, penelitian, penulisan ilmiah, dan kemampuan berbahasa asing.

Pentahapan akhir adalah pembuatan laporan seleksi dosen yang khususnya meliputi deskripsi kompetensi masing-masing dosen berikut catatan kelebihan dan kekurangannya. Tim dapat menyusun peringkat atas skor penilaian calon dosen secara berurutan. Laporan Tim diserahkan kepada Rektor yang selanjutnya Rektor mengajukan usulan pengangkatan dosen baru untuk ditetapkan oleh Yayasan Pendidikan Borobudur.

Masa percobaan (probation period)

Setiap dosen baru yang diangkat oleh Yayasan Pendidikan Borobudur harus mengikuti masa percobaan (*probation period*) selama satu tahun. Dalam masa percobaan tersebut setiap dosen baru harus mengadaptasikan dirinya dengan lingkungan baru, meningkatkan kualifikasi keilmuan dan metodologi pengajarannya, dan menjaga kehormatan nama baik lembaga.

Setiap dosen baru dalam masa percobaan dibina oleh seorang dosen senior yang sekaligus sebagai pemberi nilai kinerjanya pada setiap akhir semester. Bila penilaian kinerjanya kurang memenuhi persyaratan pada semester pertama, dosen baru tersebut akan mendapatkan masukan

(*feedback*), magang, dan pelatihan lebih lanjut. Namun, bila dosen baru tersebut masih belum menunjukkan kinerjanya pada semester kedua, maka yang bersangkutan diberhentikan karena dianggap kurang memenuhi syarat.

BAB IV

KODE ETIK DAN TUGAS DOSEN

Semua dosen yang bertugas pada setiap program studi di lingkungan Universitas Borobudur diwajibkan untuk memahami dan melaksanakan peraturan pemerintah, Yayasan Pendidikan Borobudur, dan Universitas Borobudur. Dalam melaksanakan tugasnya, setiap dosen harus memvisikan dirinya sebagai bagian dari Universitas Borobudur; untuk itu, ia harus selalu melaksanakan tugas kerjanya berdasarkan visi dan misi lembaga seraya menjunjung tinggi nilai-nilai yang berlaku di Universitas Borobudur.

Nilai-nilai kelembagaan dan paradigma kerja yang berlaku di Universitas Borobudur secara operasional berwujud dalam perilaku kerja dengan ciri-ciri yang berikut:

ETIKA UMUM

- (1) Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta taat kepada negara dan pemerintah Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.
- (2) Menjunjung tinggi kehormatan bangsa dan negara serta menjaga kewibawaan nama baik Universitas Borobudur dan Yayasan Pendidikan Borobudur.
- (3) Mengutamakan kepentingan Universitas Borobudur dan masyarakat luas daripada kepentingan pribadi atau golongan.
- (4) Berfikir, bersikap dan berperilaku sebagai anggota masyarakat ilmiah yang berbudi luhur, jujur, bersemangat, terbuka, dinamis dan bertanggung jawab.
- (5) Menghormati nilai-nilai ilmiah secara universal dan menghindari perbuatan yang tercela yang antara lain perbuatan penyontekan (*plagiarism*) terhadap karya orang lain.
- (6) Bersikap terbuka dan menjunjung tinggi kejujuran akademik serta menjalankan tugas profesi dengan sebaik-baiknya.

ETIKA PROFESIONAL

- (1) Menghayati dan berupaya menumbuhkan etos kerja sehingga secara bertahap akan tumbuh suatu komitmen pribadi bahwa menjadi dosen adalah suatu panggilan.

- (2) Memperhatikan batas kewenangan dan tanggung jawab ilmiah dalam menggunakan kebebasan mimbar akademik serta tidak melangkahi wewenang keahlian atau wewenang teman sejawat.
- (3) Menghormati sesama dosen maupun pegawai dan berusaha meluruskan perbuatan tercela yang dilakukan oleh teman sejawat.
- (4) Menimbang dan mendidik mahasiswa ke arah pembentukan kepribadian insan terpelajar yang mandiri dan bertanggung jawab.
- (5) Peka terhadap masalah psikologis mahasiswa yang timbul akibat kegiatan belajar mengajar, termasuk keberhasilan dan kegagalan mahasiswa dalam pembelajaran.
- (6) Memahami latar belakang (karakteristik) mahasiswa asuhannya untuk dijadikan pertimbangan pedagogik.
- (7) Memahami dan menguasai sistem dan metode evaluasi hasil belajar atau daya serap pembelajaran mahasiswa.
- (8) Memberikan bimbingan kepada mahasiswa untuk menyusun penulisan laporan kerja/skripsi/tesis/disertasi dan memberikan pengarahan dalam rangka kegiatan seminar yang ada kaitannya dengan penulisan karya ilmiah tersebut.
- (9) Menjalankan fungsi sebagai Penasehat Akademik kepada sejumlah mahasiswa yang ditetapkan oleh pimpinan program studi.

ETIKA AKADEMIK

- (1) Menguasai kompetensi keilmuan dan berupaya mengaplikasikannya ke dalam kegiatan belajar mengajar.
- (2) Menguasai perangkat kompetensi lulusan dan kurikulum program studi yang dirancang berdasarkan kompetensi.
- (3) Menguasai pelaksanaan sistem kredit semester yang harus dilaksanakan oleh setiap dosen di lingkungan Universitas Borobudur.
- (4) Melaksanakan pembelajaran berdasarkan SAP dan materi pengajarannya senantiasa dikembangkan berdasarkan temuan teoretis dan empirik.
- (5) Memahami, menguasai dan memperdalam (memperkaya wawasan) bidang keilmuan, keahlian dan teknologi yang diasuh.
- (6) Membiasakan diri membaca sumber-sumber tertulis yang bermanfaat bagi dirinya, sehingga terbentuk suatu citra seorang staf pengajar yang profesional, berwibawa dan berdedikasi tinggi terhadap ilmu serta mulia.
- (7) Membiasakan diri untuk memanfaatkan perpustakaan sesuai dengan bidang ilmu, keahlian dan teknologi yang dimiliki atau dikuasai.

- (8) Menyusun bacaan pilihan atau bacaan rujukan dalam bentuk usulan daftar bacaan guna melengkapi koleksi perpustakaan di lingkungan Universitas Borobudur secara bertahap dan berkesinambungan.

ETIKA ADMINISTRATIF

- (1) Menghayati dan melaksanakan pedoman normatif yang diberlakukan oleh Yayasan Pendidikan Borobudur (YPB).
- (2) Melaksanakan peraturan yang ditetapkan oleh Pimpinan Universitas Borobudur bukan atas adanya sanksi tetapi didasarkan atas dasar kemauan untuk mengoptimalkan potensi diri.
- (3) Menanda tangani Kartu Daftar Hadir Kuliah mahasiswa pada setiap kali pertemuan.
- (4) Mengisi daftar kehadiran dosen dan merinci pokok bahasan/materi dengan benar untuk setiap perkuliahan pada berita acara perkuliahan yang telah disediakan.
- (5) Memberi persetujuan mengikuti ujian akhir bagi setiap mahasiswa yang memenuhi syarat perkuliahan, minimal 75 % kehadiran mahasiswa dari total perkuliahan tatap muka yang direncanakan oleh dosen.

KEWAJIBAN

Dalam melaksanakan kewajibannya untuk mengelola proses belajar mengajar, setiap dosen harus memahami dan melaksanakan prinsip-prinsip kerja yang berikut:

- (1) Memahami, dan menguasai prinsip, sistem dan metode mengajar (kegiatan belajar mengajar) sebaik-baiknya. Pelaksanaan pengajaran menempuh sistem "coordinatorship".
- (2) Menciptakan kondisi belajar yang mampu merangsang kreativitas belajar mahasiswa.
- (3) Melaksanakan perkuliahan sebanyak minggu kerja yang ditentukan dalam satu semester termasuk di dalamnya adalah kegiatan ikutan (*follow-up*), misalnya ujian, pengajaran 'perbaikan' (*remedial*) dan 'pengayaan' (*enrichment*) bagi mahasiswa yang membutuhkannya.
- (4) Melaksanakan perkuliahan tepat waktu. Dosen yang berhalangan hadir memberi kuliah harus memberitahu kepada program studi paling lambat 3 (tiga) hari sebelum perkuliahan berlangsung.
- (5) Dosen yang terlambat hadir dan sudah digantikan oleh dosen pengganti secara resmi sudah dianggap tidak hadir.

- (6) Pada setiap pertemuan, dosen menjelaskan tentang manfaat mata kuliah yang akan diasuhkannya, bobot sks-nya, materi yang akan disajikan berdasarkan SAP, evaluasi dan cara penilaiannya, pemberian tugas dan lain-lain.
- (7) Menyusun atau menyiapkan bahan ujian sesuai dengan SAP yang sudah dibakukan, dan diserahkan kepada Sekretariat MM- Unbor sesuai dengan jadwal yang ditentukan, dan wajib menjaga kerahasiaan soal.
- (8) Merancang, memberi dan menilai tugas yang diberikan pada mahasiswa yang diasuhkannya. Nilai tugas dimasukkan/diserahkan bersamaan dengan nilai hasil ujian tengah semester, setelah diperiksa dengan teliti atas kebenarannya, dan tidak dibenarkan mengubah, meralat dan mengganti atau menyerahkan nilai susulan.
- (9) Bersama-sama dengan staf pengajar yang lain dan dikoordinasikan oleh Dosen Pembina Mata Kuliah, merancang, menyusun atau menyiapkan buku ajar (*textbook*), sebagai buku pegangan mahasiswa.
- (10) Menurut bidang ilmu, keahlian dan teknologi yang diasuhkannya, seorang dosen merancang kegiatan dan membimbing mahasiswa dalam kunjungan lapangan, "survey", atau pengamatan obyek-obyek yang dijadualkan.

BAB V

PROSEDUR KERJA DOSEN

Tugas kerja seorang dosen sebagai anggota civitas akademika di lingkungan Universitas Borobudur, seperti yang disebutkan di bagian depan, adalah mendidik (mengajar), meneliti dan mengerjakan pengabdian kepada masyarakat. Intensitas volume kerja pada ketiga aspek tersebut secara operasional pada hakikatnya lebih banyak dialokasikan pada aspek pendidikan (pengajaran). Melalui penetapan beban mengajar dosen pada setiap semester, sebagian besar waktu dosen di kampus dihabiskan untuk mengelola proses belajar dan mengajar melalui tatap muka dengan mahasiswa. Selanjutnya, waktu-waktu yang lain digunakan untuk merancang dan melaksanakan kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat.

Prosedur kerja bagi dosen untuk melaksanakan tugas kerjanya untuk setiap aspek yang tersebut di atas diuraikan pada sub bab yang berikut:

A. Pendidikan dan Pengajaran

Terdapat sejumlah waktu yang harus disiapkan oleh seorang dosen pada aspek pengajaran yang meliputi (i) persiapan perkuliahan, (ii) melaksanakan kegiatan perkuliahan, dan (iii) mengevaluasi hasil perkuliahan.

(i) Persiapan

Setiap dosen pada program studi di lingkungan Universitas Borobudur diwajibkan untuk membuat perencanaan terhadap materi ajar yang akan dikuliahkan kepada mahasiswa. Aspek yang harus disiapkan oleh dosen secara matrik dalam bentuk Satuan Acara Perkuliahan (SAP) yang formatnya dapat dilihat pada Lampiran 1.

Sumber bahan yang merupakan acuan dasar bagi pengembangan SAP bagi setiap dosen adalah substansi materi yang diuraikan pada silabi mata kuliah. Melalui pemahaman terhadap hakikat materi serta cakupannya, setiap dosen menentukan urutan penyajian materi, alokasi waktu untuk setiap penyajiannya, dan jumlah pertemuan tatap muka yang diperlukan agar tujuan mata kuliah tersebut dapat tercapai. Di samping itu, cakupan tata kerja dosen pada kegiatan persiapan meliputi penentuan aspek sebagai berikut:

- (a) tujuan mata kuliah: berisi tentang pernyataan tujuan mata kuliah tersebut dalam kaitannya dengan pembentukan kompetensi (kemampuan) yang menjadi sasaran dalam kurikulum.
- (b) tujuan perkuliahan: berisi tentang pernyataan perilaku (*behaviour*) tertentu yang dapat ditunjukkan oleh mahasiswa setelah perkuliahan untuk materi tersebut selesai dikuliahkan. Perilaku mahasiswa yang dinyatakan pada butir ini harus dapat dilihat (*observable*) agar indikator keberhasilannya dapat diukur.
- (c) materi ajar: berisi tentang daftar sejumlah konsep, konstruk atau paradigma ilmiah yang akan disampaikan dalam kuliah tatap muka dengan mahasiswa. Fakta, sampel atau contoh yang mendukung terciptanya pemahaman atas konsep yang diajarkan tidak perlu disajikan pada uraian kegiatan ini.
- (d) Metode mengajar: berisi tentang metode atau teknik mengajar yang digunakan untuk mengelola kelas agar tercipta hasil pembelajaran yang efektif. Metode adalah seperangkat kaidah yang digunakan untuk membangun prinsip pengajaran; misalnya, metode deduktif, metode induktif, metode belajar tuntas (*mastery learning*), bedah kasus, *problem solving*, *participant presentation* dan lain-lainnya. Adapun, teknik adalah prosedur dan bentuk perilaku dosen secara nyata dalam menyampaikan materi ajar; misalnya, teknik ceramah, teknik modul, teknik bertanya (*inquiry*), teknik penugasan (*assignment*) dan lain-lainnya.
- (e) media/alat bantu mengajar: berisi tentang alat bantu mengajar yang digunakan oleh dosen untuk mendukung metode atau teknik mengajar yang ditetapkan agar tercipta proses pembelajaran yang efektif; misalnya, OHP, LCD Projector, Slide Projectors, Video player, Tape recorder, dan lain-lainnya.

Di samping itu, seorang dosen perlu merencanakan pula pada fase persiapan ini untuk menghadirkan tenaga ahli (bila memungkinkan) dalam rangka memperkaya wawasan mahasiswa pada sisi manajerial. Mereka adalah para praktisi, manajer, pengusaha, wiraswasta, atau yang lainnya yang mempunyai kepakaran atau pengalaman tertentu yang relevan dengan topik bahasan.

ii. Pelaksanaan perkuliahan

Proses selanjutnya adalah melaksanakan butir-butir yang telah direncanakan dalam bentuk kegiatan nyata; yakni, mengelola proses belajar mengajar bagi mahasiswa. Terdapat 3 (tiga) komponen pokok yang

harus dikelola dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif; yaitu, kegiatan tatap muka dengan mahasiswa, kegiatan terstruktur dan kegiatan mandiri. Alokasi waktu untuk untuk setiap 1 (satu) sks pada masing-masing aspek yang harus dikelola dosen bagi kegiatan mahasiswa adalah yang berikut:

- 50 menit kegiatan tatap muka terjadual
- 50 menit kegiatan terstruktur
- 100 menit kegiatan mandiri

(a) Kegiatan tatap muka adalah interaksi langsung dan personal antara dosen dengan mahasiswa dalam rangka pengalihan pengetahuan ilmiah kepada mahasiswa di dalam kelas. Kegiatan tatap muka ini pada hakikatnya adalah kegiatan pengelolaan kelas. Terdapat beberapa dimensi kemampuan yang harus dimiliki oleh dosen dalam pengelolaan kelas; yaitu, penguasaan materi yang diajarkan, metodologi mengajar, dan penguasaan partisipasi mahasiswa.

Penguasaan materi menyangkut masalah bagaimana definisi dan deskripsi konsep/kaidah ilmiah yang akan diajarkan serta bagaimana elaborasinya berdasarkan contoh atau fakta pragmatismenya. Di samping itu, perlu diperhatikan pula oleh setiap dosen sumber referensi materi ajar tersebut untuk pengembangan substansinya agar lebih luas dan mendalam.

Penguasaan metodologi mengajar menyangkut pemilihan teknik mengajar yang disesuaikan dengan hakikat materi ajar dan ciri-ciri kondisi mahasiswa. Suatu hal yang harus diperhatikan oleh setiap dosen adalah bahwa pada setiap kegiatan tatap muka (dengan bobot 2 sks, 3 sks atau 4 sks) dimensi pengajarannya harus memuat:

- (a.1.) *Review*: adalah pengulangan terhadap deskripsi singkat kandungan materi sebelumnya melalui penyajian ringkasan atau quiz.
- (a.2.) *Presentasi*: adalah penyajian konsep baru yang diajarkan beserta contoh dan faktanya yang relevan. Tanya jawab dan diskusi kelas dihadirkan untuk memperkuat penguasaan mahasiswa terhadap materi yang diajarkan.
- (a.3) *Diskusi kasus*: adalah kegiatan analisis, sintesis maupun problem solving terhadap penerapan konsep ilmiah yang diajarkan dalam sebuah kasus. Diskusi lanjutan pada kasus yang lain

dapat dihadirkan sebagai latihan bagi mahasiswa agar kemampuan analisis mahasiswa semakin kuat dan tajam.

- (a.4.) *Rekapitulasi*: adalah penyampaian rangkuman atas materi tersaji pada pertemuan tersebut.
- (b) Kegiatan terstruktur bagi dosen adalah merencanakan tugas-tugas pembelajaran yang akan dikerjakan oleh mahasiswa di luar kelas. Tugas tersebut merupakan penerapan atas penguasaan mahasiswa atas sejumlah konsep yang diajarkan di dalam kelas. Bentuk tugas terstruktur dapat berujud soal problem solving, penyelesaian kasus, analisis terhadap suatu obyek, atau membuat sintesis atas sejumlah kasus berdasarkan penguasaan konsep ilmiah yang telah diajarkan.
- (c) Kegiatan mandiri bagi dosen adalah merencanakan tugas pembelajaran lain yang dikerjakan oleh mahasiswa secara bebas namun terkait dengan konsep ilmiah yang diajarkan. Kegiatan ini merupakan pengayaan terhadap kompetensi yang telah dicapai melalui membaca buku referensi, membuat ringkasan, pengumpulan sejumlah fakta atas konsep ilmiah yang telah dipelajari, penyusunan kertas kerja dengan muatan aplikasi konsep pada obyek tertentu,

iii. Evaluasi belajar

Evaluasi hasil belajar dilaksanakan oleh dosen secara terstruktur. Pada setiap materi ajar selesai diajarkan daya serap mahasiswa terhadap materi tersebut diukur melalui tes formatif. Butir tes formatif dapat berbentuk quiz pendek yang dalam bentuk format tertulis atau lisan.

Selanjutnya, pada akhir semester ujian sumatif dilaksanakan untuk mengukur penguasaan materi kuliah secara menyeluruh. Pada hakikatnya, butir soal yang disusun oleh dosen harus disesuaikan dengan tujuan pengajaran (*instructional objectives*) dan hakikat materi ajar yang dikuliahkan. Begitu pula, jenis soal yang dipilih oleh dosen.

(i) Jenis Soal

Namun, secara umum butir soal untuk mengukur kompetensi mahasiswa pada mata kuliah tertentu seharusnya menyertakan 2 (dua) jenis soal; yakni, tes obyektif dan tes subyektif. Tes obyektif berbentuk tes pilihan ganda (*multiple choice*) untuk mengukur pen-

guasaan kognisi mahasiswa tentang konsep atau kaidah ilmiah yang telah diajarkan. Adapun, tes subyektif berbentuk tes esei untuk mengukur kekuatan analisis dan sintesis. Tes esei dapat juga berbentuk penyelesaian kasus atas obyek tertentu yang digunakan untuk mengukur kompetensi problem solving, khususnya penerapan konsep ilmiah dalam kondisi manajerial tertentu.

(ii) Komponen Nilai

Sementara itu, penilaian atas keberhasilan mahasiswa pada setiap mahasiswa oleh dosen dilakukan melalui perhitungan nilai seluruh komponen perkuliahan yang dilibatkan pada keseluruhan proses belajar mengajar. Nilai komponen perkuliahan tersebut dihitung secara proporsional dan dijumlahkan menjadi nilai angka sebagai perwujudan atas prestasi belajar mahasiswa. Proporsi nilai pada setiap komponen perkuliahan tersebut adalah:

10%	kehadiran tatap muka terjadual
20%	partisipasi kelas (quiz, diskusi, presentasi)
20%	kegiatan terstruktur dan mandiri (home assignment, paper, bahan presentasi, dll.)
50%	ujian akhir semester

100%	Total komponen kegiatan perkuliahan
------	-------------------------------------

(iii) Nilai Yudisum

Tugas dosen adalah memberi nilai skor angka total atas prestasi mahasiswa, seperti yang disebutkan di atas. Selanjutnya, nilai total dari keseluruhan komponen tersebut dikonversikan menjadi nilai huruf (A, B, C, D, atau E) melalui rapat yudisium yang dipimpin oleh pimpinan Fakultas/Pascasarjana. Proses pengkonversian nilai menggunakan aturan Acuan Pokok (*Criterion Referenced*) atau Acuan Normatif (*Normative Referenced*) yang ditentukan oleh rapat yudisium. Adapun, harga nilai yudisium tersebut adalah yang berikut:

NILAID-III/S-1	S-2 (Magister)	S-3 (Doktor)
A = 4 : Baik Sekali	Baik Sekali	Baik Sekali
B = 3 : Baik	Baik	Baik
C = 2 : Cukup	Kurang	Kurang

D = 1 : Kurang	Tidak Lulus	Tidak Lulus
E = 0 : Tidak Lulus	Tidak Lulus	Tidak Lulus

(iv) Tugas administratif dosen dalam perkuliahan

Sehubungan dengan tugas penilaian terhadap prestasi belajar mahasiswa, seperti yang disebutkan di atas, seorang dosen harus secara disiplin mencatat setiap perilaku akademik yang ditunjukkan oleh siswa. Dengan kata lain, secara administratif-akademik setiap dosen harus melaksanakan kegiatan yang berikut di bawah ini:

- (a) Mengabsen kehadiran mahasiswa pada setiap perkuliahan tatap muka terjadual.
- (b) Mencatat data partisipasi mahasiswa pada setiap perkuliahan yang dikumpulkan dari kegiatan quiz, keaktifan dalam berdiskusi, presentasi di dalam kelas, atau lain-lainnya.
- (c) Memeriksa dan memberi nilai terhadap tugas-tugas akademis di luar kelas; termasuk di dalamnya penilaian terhadap paper atau makalah mata kuliah.
- (d) Mencatat kemajuan perkuliahan pada berita acara perkuliahan sesuai dengan bahan ajar yang telah dikuliahkan. Catatan tentang hal itu dapat digunakan sebagai acuan untuk menentukan cakupan materi pada butir soal yang akan difungsikan untuk mengukur tingkat kompetensi mahasiswa.

B. Penelitian

Kegiatan penelitian dilakukan oleh dosen untuk menciptakan kedalaman dan keluasan pengetahuan ilmiah yang dimiliki oleh dosen. Di samping untuk pemanfaatan terhadap dirinya sendiri, hasil penelitian juga dimanfaatkan untuk kepentingan pengajaran dimana pengetahuan ilmiah yang akan dialihkan kepada mahasiswa adalah pragmatis dan dinamis. Obyek penelitian dosen mengambil permasalahan yang berkaitan dengan bidang studi yang dibinanya.

(i) Kelompok penelitian

Penelitian dosen dengan berbagai macam bentuk penelitian yang telah ditentukan dapat dilaksanakan secara:

- (a) mandiri: menurut kepakaran yang dimilikinya disain dan proposal penelitian disusun sendiri dan kegiatan penelitian dikendalikan sendiri.
- (b) kelompok dosen: menurut kedalaman dan keluasan substansi masalah yang diteliti beberapa dosen membentuk kelompok untuk mendisain dan menyusun proposal penelitian. Kegiatan penelitian dilakukan secara bersama-sama sesuai dengan fungsi masing-masing yang ditetapkan dalam proposal penelitian.
- (c) kelompok dengan mahasiswa: menurut tujuan dan hakikat substansi materi yang diteliti, seorang dosen atau beberapa dosen mendisain dan menyusun proposal penelitian. Dalam pelaksanaannya, sejumlah mahasiswa dilibatkan dalam berbagai macam kegiatan penelitian dengan tujuan untuk memberikan pengalaman penelitian.

(ii) Pembiayaan penelitian

Kegiatan penelitian dosen pada hakikatnya dibiayai oleh Universitas Borobudur yang dikoordinasikan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat. Di samping itu terdapat beberapa sumber dana penelitian di luar Universitas Borobudur; misalnya, dari Dikti (hibah bersaing, riset unggulan terpadu, Voucher, dll.), Pemda DKI Jakarta, dan lembaga lain dalam bidang usaha dan industri; misalnya, Yayasan Supersemar, Union Oil, Caltex, dll.

(iii) Proposal penelitian

Proposal penelitian ditulis dan disusun berdasarkan ketentuan TOR (*Terms of Reference*) yang ditetapkan oleh pemberi dana dan harus diketahui (ditanda tangani) oleh pimpinan Fakultas/Pasacasarjana. Untuk proposal penelitian yang ditujukan kepada Universitas Borobudur ditentukan TOR sebagai berikut:

1. Latar Belakang: Konteks obyek penelitian dan alasan tertentu yang mengharuskan penelitian dilaksanakan.
2. Identifikasi masalah: Adanya kesenjangan tertentu pada obyek penelitian antara yang seharusnya dengan kenyataan yang ada.
3. Pembatasan masalah: Dimensi kesenjangan yang luas dibuat spesifik dan nyata sehingga permasalahan tersebut dapat terjangkau oleh peneliti untuk diteliti.
4. Perumusan masalah: Keterhubungan antara beberapa faktor atau konsep dalam masalah tersebut dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

5. Tujuan penelitian: Kegunaan penelitian tersebut bila telah ditemukan hasilnya.
7. Ulasan bahan bacaan: Referensi konsep ilmiah yang digunakan untuk mengurai masalah penelitian yang telah dinyatakan.
8. Kerangka Teoretis: Pola pikir peneliti berdasarkan referensi ilmiah yang telah diurai yang menjelaskan keterhubungan antara faktor/konsep yang diteliti.
9. Hipotesis penelitian: Jawaban sementara atas masalah penelitian yang dibangun di atas kerangka berfikir logis dan ilmiah peneliti.
10. Metodologi Penelitian: Uraian tentang waktu/tempat, sampel/populasi, variabel penelitian, instrumen penelitian, disain penelitian, teknik analisis, dan taraf signifikansi yang ditentukan dalam pengujian hipotesis.
11. Biaya: Perencanaan penggunaan dana untuk seluruh kegiatan penelitian

Setiap proposal yang diajukan oleh peneliti dipaparkan di hadapan tim kepakaran yang dibentuk oleh Lembaga Penelitian untuk diperiksa kekuatan argumentasinya dan kelengkapan unsur penelitian. Paparan proposal dimaksudkan pula sebagai media untuk penyempurnaan kandungan proposal sehingga hasil yang dicapai benar-benar ilmiah. Begitu pula, hasil penelitian juga dipaparkan di hadapan masyarakat Universitas Borobudur agar pemanfaatannya dapat diketahui dan digunakan oleh seluruh masyarakat Kampus.

Laporan penelitian dosen harus diserahkan ke Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) Universitas Borobudur dan sudah dijilid hard cover sebanyak 10 (sepuluh) eksemplar. Selanjutnya, LPM memberikan registrasi dokumenter dan mendistribusikan ke perpustakaan untuk dimanfaatkan oleh seluruh komunitas Universitas Borobudur.

(iv) Hak Cipta (Intellectual Property Rights)

Sekalipun dibiayai oleh pihak lain, para peneliti yang terlibat dalam kegiatan penelitian itu mempunyai hak penuh atas temuannya yang disebut dengan *intellectual property*. Seluruh isi dan kebenaran laporan hasil penelitian tersebut adalah hak dan tanggung jawab peneliti sendiri. Hasil temuan peneliti ini dilindungi oleh Undang-Undang Hak Cipta; dan oleh karena itu, barangsiapa yang menyalin atau mengutip isi hasil penelitian tersebut tanpa izin dari peneliti, maka yang bersangkutan dapat dituntut di muka hakim.

Universitas Borobudur sebagai tempat kerja peneliti tidak mempunyai hak apapun terhadap hasil penelitian itu kecuali menyimpan dokumen penelitian tersebut. Peneliti menyerahkan 2 (dua) eksemplar kopi laporan hasil penelitian tersebut kepada Universitas Borobudur untuk didaftar atau diberi registrasi di perpustakaan.

C. Pengabdian kepada masyarakat

Kegiatan pengabdian masyarakat dilakukan dengan tujuan mengaplikasikan ilmu yang dimiliki oleh dosen untuk perbaikan sistem kehidupan masyarakat. Yang disebut dengan masyarakat dalam konteks ini adalah sekelompok orang yang hidup dalam lingkungan sosialnya. Bentuknya dapat berupa kehidupan masyarakat pada umumnya, organisasi, perusahaan, industri, kantor pemerintah, dan lain-lainnya.

Pelaksanaan dan prosedur kerja yang ditetapkan di lingkungan Universitas Borobudur adalah sama dengan yang telah ditentukan pada kegiatan penelitian yang tersebut di atas. Untuk itu, dalam sub bab ini ketentuan tentang hal itu tidak diuraikan lagi. Perbedaannya adalah proposal kegiatan masyarakat berbeda dengan proposal penelitian. Proposal kegiatan pengabdian masyarakat disusun dengan melibatkan unsur yang relatif sederhana; yaitu, latar belakang, bentuk kegiatan, waktu/tempat, hasil yang ingin dicapai, dan biaya yang dianggarkan.

Setelah pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat selesai, setiap dosen diharuskan menulis laporan kegiatan dan diserahkan ke Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) Universitas Borobudur dan sudah dijilid sebanyak 10 (sepuluh) eksemplar. LPPM Universitas Borobudur memberikan registrasi dokumenter dan selanjutnya didistribusikan kepada perpustakaan sebagai bahan referensi atau bacaan bagi komunitas Universitas Borobudur.

BAB VI

PEMBINAAN DOSEN

Dosen adalah aset termahal yang bernilai tinggi bagi suatu perguruan tinggi. Peningkatan kualitas dosen pada hakikatnya bermakna peningkatan kualitas lembaga tempat dosen tersebut bekerja. Sementara itu, kualitas dosen tidak dapat tercipta secara alami tanpa adanya usaha yang direncanakan dengan sengaja. Di Universitas Borobudur, pembinaan dosen secara berkelanjutan perlu diprogramkan melalui sejumlah kegiatan sesuai dengan pernyataan visi, misi dan tujuan lembaga.

Setiap program studi di lingkungan Universitas Borobudur dalam menjalankan misi institusionalnya tidak dapat mengabaikan kebutuhan akan sejumlah dosen yang berkualitas. Kegiatan pembinaan terhadap peningkatan kualitas mereka adalah suatu kebutuhan yang tidak dapat dihindari. Untuk itu, perencanaan kegiatan pembinaan tentang hal itu perlu dilaksanakan secara berkelanjutan dengan sasaran yang tepat melalui pemanfaatan potensi sumber daya pendukung yang dimiliki oleh setiap program studi.

Beberapa program pembinaan yang perlu diprogramkan setiap program studi di lingkungan Universitas Borobudur adalah (i) peningkatan kemampuan intelektual, (ii) karir profesional, dan (iii) loyalitas kerja terhadap lembaga.

(i) Kemampuan intelektual

Kemampuan intelektual pada hakikatnya adalah modal utama bagi dosen untuk melaksanakan tugas kerjanya. Dalam sistem rekrutmen kemampuan intelektual dosen adalah persyaratan mutlak yang harus dipenuhi. Untuk itu, setiap dosen pada program studi di lingkungan Universitas Borobudur telah mempunyai kemampuan intelektual yang sudah cukup memadai. Sekalipun demikian, kemampuan intelektual tersebut perlu dijaga, dikelola dan dikembangkan secara berkelanjutan; bila tidak diasah dengan berbagai macam kegiatan ilmiah, maka dikhawatirkan kemampuan intelektual mereka tidak akan meningkat bahkan bisa berkecenderungan menurun.

Beberapa kegiatan ilmiah yang perlu direncanakan oleh program studi untuk meningkatkan kemampuan intelektual mereka berbentuk pemberian rangsangan untuk mengadakan penelitian ilmiah, seminar, pen-
erbitan karya tulis, pertemuan antar dosen (*teachers' gatherings*). Lem-

baga memberikan dukungan fasilitas penunjang yang dibutuhkan untuk peningkatan intelektual tersebut. Khusus bagi dosen senior, mereka diberikan tanggung jawab untuk membina dosen junior melalui pema-gangan (sebagai asisten) atau mengadakan pertemuan rutin secara ter-struktur dengan kelompok dosen junior.

Peningkatan kemampuan intelektual dosen juga dikembangkan melalui program studi lanjut di dalam dan di luar negeri. Sumber biaya pendidi-kan lanjut berasal dari Yayasan Pendidikan Borobudur, DIKTI (BPPS), atau lembaga lain.

(ii) Karir profesional

Karir profesional dosen adalah sisi lain yang dapat menjadi indikator kualitas dosen. Pembinaan karir profesional dosen meliputi pengadaan program kegiatan yang memungkinkan **kenaikan pangkat akademik** dosen. Di samping itu, diperlukan juga pembinaan terhadap **kepem-impinan** (*leadership*) dosen dengan memberi kesempatan kepada dosen untuk berpartisipasi sebagai anggota pada kelompok ad hoc (*case team*) atau pada kegiatan kerja sama lintas institusi.

Pembinaan karir dapat jegua berbentuk pengangkatan dosen sebagai tenaga struktural di lingkungan Universitas Borobudur; misalnya, Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Sekretaris Fakultas, Ketua Jurusan, Kepala Per-pustakaan, biro-biro, atau lembaga lain. Mereka yang diangkat menjadi tenaga struktural adalah dosen yang telah mempunyai jabatan akademik tertentu, kepemimpinan, dan pengalaman lain yang menunjang pada terciptanya profesionalisme kerja lembaga.

(iii) Loyalitas Kerja

Loyalitas adalah hal lain yang perlu dibina agar setiap dosen mempunyai komitmen terhadap tugasnya dan mencintai profesi dan lembaga tempat ia bekerja. Beberapa bentuk program kegiatan tentang hal itu di an-taranya adalah menciptakan komunikasi yang lancar antar dosen dan an-tara dosen dengan pimpinan. Kegiatan lainnya adalah pemberian penghargaan bagi dosen yang berprestasi, partisipasi dosen dalam pengambilan keputusan akademik (rapat dosen, rapat yudisium), mem-berikan layanan yang tepat dan cepat terhadap kebutuhan yang mereka perlukan.

BAB VII

MONITORING DAN EVALUASI KINERJA DOSEN

Kegiatan monitoring dan evaluasi adalah dua sisi kegiatan manajemen yang sangat strategis untuk melihat keefektifan sebuah kebijakan. Melalui kegiatan tersebut akan dapat diketahui apakah program telah berjalan sesuai dengan yang direncanakan dan telah menghasilkan produk sesuai yang ditetapkan. Untuk itu, kegiatan monitoring dan evaluasi kinerja dosen dimaksudkan untuk melihat apakah kebijakan peberdayaan dan pengembangan kinerja dosen benar-benar berjalan dan dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Di samping itu, melalui kegiatan monitoring dan evaluasi kinerja dosen diharapkan akan tercipta budaya kerja yang bertanggung jawab di kalangan dosen. Monitoring dan evaluasi kerja dosen adalah edukasi kepada mereka agar pelaksanaan tugas dan jabatannya terarah sesuai dengan yang ditetapkan dan tidak semaunya sendiri.

Monitoring

Kegiatan monitoring dosen pada hakikatnya adalah amatan terhadap perilaku kerja dosen yang dilakukan sehari-hari. Melalui kegiatan monitoring, perilaku dosen diamati, dicatat, dan dikaji sejauhmana telah sesuai dengan deskripsi tugas kerjanya yang terprogram. Bila ditemukan perilaku yang tidak sesuai, maka hasil monitoring tersebut dapat difungsikan sebagai umpan balik agar perilaku tersebut diubah dan disesuaikan dengan tugas kerja yang ditetapkan.

Dosen adalah sumber daya manusia pengajar yang menjalankan tugas profesinya sebagian besar dilaksanakan di dalam kelas. Di samping itu, setiap dosen juga mempunyai kewajiban untuk meningkatkan kemampuan intelektualnya sendiri dan wawasan keilmuannya. Melalui kemampuan yang tinggi diharapkan proses pembelajaran yang dikelola oleh dosen menjadi lebih berkualitas dan meningkatkan daya serap keilmuan oleh mahasiswa. Agar pembinaan terhadap kedua hal tersebut menjadi terarah, secara berproses pekerjaan dosen tersebut dijadikan sasaran kegiatan monitoring kinerja dosen dari waktu ke waktu.

Sesuai dengan tugas pokoknya untuk melaksanakan kegiatan tridharma, aspek dari monitoring kinerja dosen terdiri atas kegiatan mengajar, meneliti, dan melakukan pengabdian kepada masyarakat. Kegiatan monitoring kinerja dosen dilakukan secara langsung oleh Ketua program

studi yang menggunakan instrumen daftar isian (*check list*) yang dikembangkan oleh Lembaga Jaminan Mutu (LJM) Universitas Borobudur.

Monitoring perkuliahan

Monitoring perkuliahan terdiri atas kegiatan pemantauan tugas mengajar dosen di dalam kelas dan/atau di luar kelas. Kegiatan pemantauan kinerja dosen tersebut tidak dilaksanakan melalui amatan langsung dilakukan melalui pemantauan kehadiran yang bersangkutan secara dokumenter. Daftar hadir harus dan jurnal (berita acara) perkuliahan diisi setiap setiap dosen. Melalui daftar hadir dosen akan dapat diketahui frekuensi perkuliahan yang telah disampaikan. Dan, melalui jurnal perkuliahan akan dapat diketahui apakah materi perkuliahan telah sesuai dengan susbtansi keilmuan, silabi, dan SAP yang disusun oleh setiap dosen.

Kegiatan monitoring dilakukan oleh Ketua Program Studi secara berkelanjutan. Bila ditemukan hal-hal yang dianggap akan mengganggu terselesainya perkuliahan, Ketua Program Studi dapat mengambil langkah tertentu; misalnya, teguran, penggantian dosen, penambahan sesi perkuliahan, dan lain-lainnya.

Untuk peningkatan kemampuan intelektual dan wasawan keilmuannya, monitoring kinerja dosen dilakukan melalui catatan dokumenter terhadap kegiatan ilmiah dosen. Setiap dosen yang melakukan kegiatan ilmiah; misalnya, seminar, lokakarya, penulisan artikel, penulisan buku, penelitian, pengabdian masyarakat, dan lain-lainnya harus melaporkan kepada program Pascasarjana untuk diadministrasikan. Melalui kajian dokumenter tersebut, setiap kinerja ilmiah dosen dapat dipantau. Bila ditemukan kinerja ilmiah seorang dosen yang tidak berkembang, Ketua Program Studi dapat memberi teguran, nasihat, pelatihan, magang, atau kegiatan pengembangan lainnya.

Monitoring kegiatan penelitian

Monitoring kegiatan pengabdian kepada masyarakat

Monitoring kegiatan poengembangan diri

Evaluasi

Hasil pengukuran terhadap aspek terukur tersebut di atas ditabulasikan dalam suatu rekapitulasi data yang secara keseluruhan merupakan gambaran tipologi kinerja dosen. Kriteria keberhasilan pembinaan terhadap kinerja dosen ditentukan secara normatif dengan membandingkan hasil yang dicapai pada tahun itu dengan tahun sebelumnya. Hasil pengukuran ini difungsikan juga sebagai indikator yang menunjukkan sumber kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh setiap dosen.

Di samping itu, hasil evaluasi kinerja dosen ini difungsikan untuk memberikan masukan (feedback) kepada setiap dosen untuk perbaikan kinerja pada waktu mendatang. Secara administrasi, umpan balik kepada dosen disampaikan melalui surat tertulis. Dan, untuk lembaga hasil evaluasi tersebut disampaikan dalam laporan semester dan laporan tahunan.

Untuk pemantauan terhadap kualitas pembelajaran dosen di dalam kelas, Program Studi tidak melakukannya melalui observasi langsung. Teknik observasi langsung tersebut dikhawatirkan akan mengganggu kelancaran proses belajar-mengajar. Kualitas pengajaran dilakukan melalui kuesener mahasiswa terhadap tampilan dosen di dalam kelas. Di samping untuk mengetahui kualitas kinerja dosen dalam kelas, kuesener mahasiswa ini dapat juga digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan mahasiswa terhadap layanan dosen.

Terdapat beberapa aspek yang dapat ditentukan sebagai indikator kinerja dosen dalam kelas; yaitu, penguasaan materi, metodologi, kepribadian, dan perilaku dosen. Terdapat 15 butir pernyataan yang harus diisi oleh mahasiswa sehubungan dengan penilaian mereka terhadap penampilan dosen. Rentangan nilai pada setiap butir adalah 1-6 yang secara kualitatif dinyatakan dengan STB (Sangat Tidak Baik) – SBS (Sangat Baik Sekali). Hasil akhir sebagai ukuran kinerja setiap dosen adalah rata-rata dari keseluruhan butir (Lampiran 2). Instrumen ini diaplikasikan pada setiap akhir perkuliahan pada semester berjalan.

BAB VIII

PENUTUP

Deskripsi aturan, ketentuan, dan prosedur kerja tentang dosen sebagai tenaga pengajar di program Magister Manajemen Universitas Borobudur pada hakikatnya adalah sebuah rambu-rambu. Sebagaimana yang diketahui bahwa fungsi rambu-rambu bukan untuk membatasi atau menghalangi seseorang untuk berbuat sesuatu. Bahkan sebaliknya, rambu-rambu akan mengantarkan seseorang untuk sampai ke tujuan yang akan dicapai secara efektif dan efisien.

Begitu pula fungsi pedoman ini; yang diharapkan akan mengantarkan terciptanya proses kerja yang lancar dengan hasil kerja yang optimal, Kepastian kerja dosen dengan arah yang benar akan dapat tercipta bila seluruh dosen memahami dengan benar akan makna yang tersirat dalam aturan dan prosedur yang diatur dalam buku pedoman ini.

Sekalipun demikian, seluruh aturan dan prosedur kerja yang tertuang dalam buku pedoman ini seharusnya tidak diartikan sebagai patokan kerja yang *fixed* dan tidak dapat diubah. Perubahan terhadap butir aturan dan ketentuan ini harus diakomodir khususnya untuk mengantisipasi perubahan dan tuntutan kebutuhan masa depan. Begitu pula, pelaksanaan aturan dan ketentuan pada buku pedoman ini harus fleksibel tetapi tetap didukung dengan disiplin tinggi oleh seluruh dosen, pimpinan, dan pihak lain yang terkait.

Lampiran 1: Instrumen Kinerja Dosen oleh Mahasiswa

KUESENER KINERJA DOSEN

Petunjuk: Bacalah setiap pernyataan yang berikut dan tentukan penilaian Saudara berdasarkan kualifikasi responsi terhadap dosen yang mengajar Saudara pada mata kuliah dimaksud. (SBS=Sangat Baik Sekali, SB=Sangat Baik, B=Baik, KB=Kurang Baik, TB=Tidak Baik, dan STB=Sangat Tidak Baik.) Penilaian yang Saudara berikan tidak ada hubungannya dengan nilai akademik yang Saudara peroleh semester ini. Penilaian Saudara dimaksudkan untuk perbaikan sistem pengajaran yang ada.

Nama Dosen : (Kode) Nama Mata
 Kuliah : (Kode)
 Semester : Disajikan pada jam:

No	PERNYATAAN	RESPONSI					
		SB S	SB	B	KB	TB	ST B
1.	Ia mempunyai pengetahuan luas yang ditunjukkan dengan kemampuannya memberi materi ajaran yang utuh.						
2.	Ia menguasai materi ajar dimana ia mampu menyampaikan materi dengan lancar dan menjelaskan konsep teori dengan jelas.						
3.	Ia selalu menunjukkan SAP atau menguraikan cakupan mata kuliah secara menyeluruh pada awal perkuliahan.						
4.	Dalam mengelola perkuliahan ia selalu berpedoman pada SAP yang telah dijelaskan.						
5.	Dalam menyajikan materi, ia menggunakan bahasa yang jelas dan memberikan contoh/ilustrasi.						
6.	Pada setiap sesi tanya jawab ia memberikan waktu yang cukup.						
7.	Ia selalu memberi latihan dan umpan balik kepada mahasiswa pada setiap sesi perkuliahan.						
8.	Ia memberikan bahan ajar, teks, atau lembaran handout yang mudah dibaca.						
9.	Ia menggunakan media LCD, OHP, atau media elektronik lain dalam menyajikan						

No	PERNYATAAN	RESPONSI					
		SB S	SB	B	KB	TB	ST B
	perkuliahan.						
10.	Di samping menyajikan materi, dalam beberapa hal ia memberikan motivasi kepada mahasiswa untuk selalu belajar dan bertindak akademis.						
11.	Ia mempunyai kejujuran dalam berperilaku akademik dan tidak membedakan antar mahasiswa dari sisi jenis kelamin, suku, keagamaan, dan afiliasi sosial lain.						
12.	Ia memberikan kembali tugas, PR, atau quiz setelah dikoreksinya kepada mahasiswa.						
13.	Pada setiap perkuliahan, ia datang, memulai dan mengakhiri perkuliahan secara tepat waktu; dan, tidak banyak mangkir kuliah selama satu semester.						
14.	Ia berperilaku bersahabat dan bersedia berkomunikasi dengan mahasiswa di dalam maupun di luar kelas.						
15.	Dalam memberikan kuliah ia menggunakan pakaian bersih, rapih, dan tidak berlebihan.						

TERIMA KASIH ATAS PARTISIPANYA