

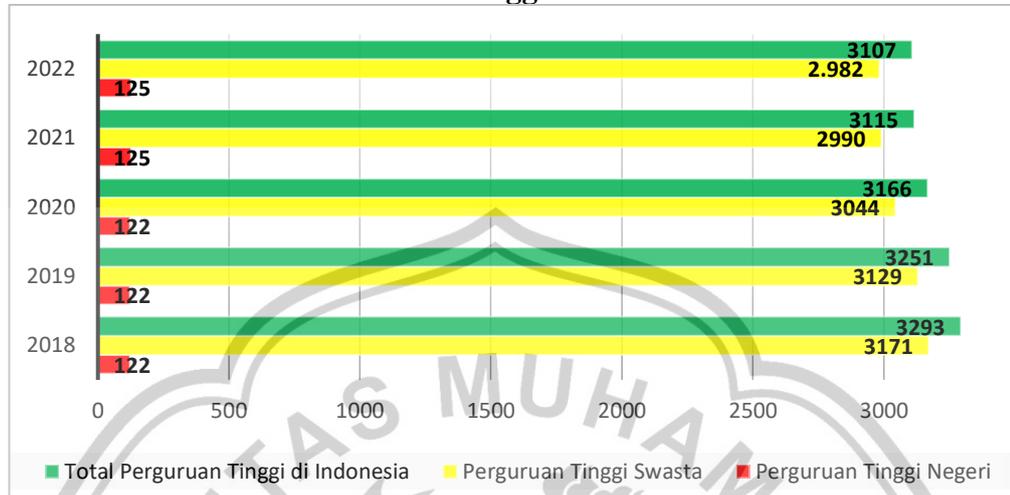
# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perguruan tinggi merupakan institusi/lembaga pendidikan formal yang memberikan kesempatan kepada setiap individu untuk melanjutkan pendidikannya setelah menyelesaikan jenjang pendidikan menengah (Prabowo, 2010). Pada saat ini kredibilitas perguruan tinggi menjadi hal yang sangat penting dan menjadi modal utama untuk menunjukkan citra yang baik dalam mencerminkan kualitas perguruan tinggi (Harahap et al., 2020). Perguruan tinggi yang tidak mampu meningkatkan bahkan mempertahankan kredibilitasnya tidak akan membuat para mahasiswa tertarik untuk menempuh pendidikan di perguruan tinggi tersebut. Salah satu strategi yang dapat diimplementasikan adalah dengan meningkatkan kompetensi dosen dan efisiensi tenaga kependidikan, karena hal tersebut dapat berdampak pada peningkatan daya saing lulusan perguruan tinggi dimana kualitas lulusan menjadi indikator penting dalam mengevaluasi keunggulan suatu perguruan tinggi (Resmi & Mekarsari, 2017). Oleh karena itu, upaya meningkatkan kredibilitas perguruan tinggi menjadi tantangan yang harus dihadapi oleh setiap lembaga pendidikan tinggi.

**Gambar 1**  
**Jumlah Perguruan Tinggi di Bawah Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi 2018-2022**



Menurut data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2022, terdapat 3.107 perguruan tinggi di Indonesia yang berada di bawah naungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Dalam data tersebut, diketahui bahwa Perguruan Tinggi Swasta (PTS) mendominasi dengan persentase sebesar 96%, sedangkan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) hanya mencakup 4% dari jumlah tersebut. Pada tahun 2018, terdapat 122 perguruan tinggi negeri dan 3.171 perguruan tinggi swasta, dengan total 3.293 perguruan tinggi di Indonesia. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa jumlah perguruan tinggi swasta lebih banyak dibandingkan dengan perguruan tinggi negeri. Selanjutnya, dari tahun 2019 hingga 2022, terjadi penurunan jumlah perguruan tinggi swasta secara bertahap, sedangkan jumlah perguruan tinggi negeri tetap relatif stabil. Pada tahun 2021, terjadi peningkatan sedikit pada jumlah perguruan tinggi negeri menjadi 125, sementara jumlah perguruan tinggi swasta terus mengalami penurunan.

Penurunan ini menunjukkan ketatnya persaingan di setiap perguruan tinggi, penurunan ini terjadi karena beberapa hal. Penurunan jumlah perguruan tinggi

swasta di Indonesia disebabkan karena banyaknya perguruan tinggi yang tidak dapat memenuhi kegiatan operasionalnya (Gabehta, 2022). Kegiatan operasional yang ada di perguruan tinggi seperti, pembayaran gaji staf, perawatan fasilitas, pembelian peralatan pendidikan, dan penelitian. Dilaporkan dari CNN Indonesia pada tanggal 25 Mei 2023 Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi menemukan dan mencabut izin operasional 23 perguruan tinggi swasta yang bermasalah karena terlibat dalam praktik jual beli ijazah, melakukan penyimpangan dalam pemberian beasiswa Kartu Indonesia Pintar Kuliah (KIP-K), melakukan pembelajaran fiktif (tidak sesuai dengan realitas), dan terjadi perselisihan antara badan penyelenggara, sehingga kondisi pembelajaran menjadi tidak kondusif.

Menurut Janah (2021) persaingan yang semakin kompetitif di antara perguruan tinggi, baik di dalam negeri maupun di luar negeri, memotivasi setiap institusi perguruan tinggi untuk meningkatkan dan menonjolkan keunggulan mereka sebagai perbedaan dari perguruan tinggi lainnya. Salah satu perguruan tinggi yang terus bertahan dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam lingkungan pendidikan yang dinamis dan kompetitif yakni Universitas Muhammadiyah Jember.

Berdasarkan situs resmi [www.unmuhjember.ac.id](http://www.unmuhjember.ac.id). Universitas Muhammadiyah Jember merupakan salah satu perguruan tinggi milik persyarikatan Muhammadiyah yang didirikan pada tanggal 11 Maret 1981. Pendiriannya diprakarsai oleh tokoh Muhammadiyah dan warga Muhammadiyah di Jember, dan secara resmi diresmikan berdasarkan Piagam Pendirian Perguruan

Tinggi Muhammadiyah No: 047/III-JTM.81/81 pada tanggal 1 September 1981. Pada tanggal 10 Mei 1982, Universitas Muhammadiyah Jember juga mendapatkan persetujuan dari Pemerintah berdasarkan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No: 0172/Q/1982. Saat ini terdapat 280 dosen aktif yang menjalankan tridarma perguruan tinggi dan terdapat 10.433 mahasiswa yang sedang menempuh pendidikan tinggi di Universitas Muhammadiyah Jember.

Perguruan tinggi swasta saat ini harus mampu menghadapi persaingan yang ketat dengan perguruan tinggi lain, baik dengan perguruan tinggi swasta maupun dengan perguruan tinggi negeri untuk dapat mempertahankan eksistensi, tetap relevan, dan menarik minat calon para mahasiswa dengan cara yang sehat. Karena, salah satu sumber *income* perguruan tinggi swasta bersumber dari pembayaran mahasiswa. Untuk mampu menghadapi berbagai tantangan saat ini dan yang akan datang, perguruan tinggi swasta perlu merancang dan mempersiapkan strategi yang tepat (Resmi & Mekarsari, 2017). Salah satu strategi yang dapat dilakukan yakni dengan meningkatkan kualitas pendidikan, reputasi, dan akreditasi di setiap program studi mereka.

Perguruan tinggi sebagai organisasi yang bergerak dibidang pendidikan perlu mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya untuk dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam mengimplementasikan strategi yang sudah disusun sebelumnya sehingga mampu bertahan, beradaptasi dengan perkembangan zaman, bahkan meningkatkan kualitas pendidikannya yang pada akhirnya tetap relevan dan diminati para mahasiswa/peserta didik. Setiap perubahan perlu diawali dengan mempersiapkan seluruh sumber daya manusia

(SDM) yang dimiliki untuk menerima suatu perubahan karena pada hakikatnya manusialah yang menjadi subjek dan objek perubahan, serta mempunyai sifat resistensi terhadap perubahan (Kustini *et al.* 2020). Oleh karena itu, pengembangan SDM merupakan tahap yang harus diperhatikan dengan seksama dan serius bagi perguruan tinggi.

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh perguruan tinggi terbagi menjadi dua, pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidik dalam perguruan tinggi adalah dosen yang merupakan garda terdepan dalam dunia pendidikan dan memiliki tanggung jawab besar sehingga membutuhkan kompetensi yang memadai dalam menghadapi peserta didik (Israpil, 2018). Dalam konteks manajemen SDM, peran dosen dianggap sebagai salah satu elemen yang sangat penting, strategis, dan menentukan dalam organisasi perguruan tinggi, dimana dosen memiliki peran yang signifikan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan perguruan tinggi (Sudrajat *et al.*, 2022).

Dosen merupakan aset berharga dalam organisasi pendidikan khususnya perguruan tinggi dan memiliki peran strategis dalam mencapai tujuan institusi pendidikan. Sesuai dengan peraturan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, dosen adalah seorang pendidik yang profesional dan memiliki kualifikasi ilmuwan. Tugas utama dosen adalah untuk mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan pengetahuan, teknologi, dan seni melalui kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Tugas dosen tertulis pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen. Terdapat tiga tugas dosen yang termasuk dalam tridarma perguruan tinggi, yaitu 1) Dosen memiliki tugas untuk mengajar dan membimbing mahasiswa dalam proses pembelajaran, termasuk menyusun rencana pembelajaran, memberikan perkuliahan, tutorial, dan praktikum, mengawasi dan mengevaluasi hasil belajar mahasiswa, serta memberikan bimbingan akademik dan karier kepada mahasiswa. 2) Dosen juga diharapkan untuk aktif dalam melakukan penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan serta penerapannya. Tugas ini mencakup menyusun proposal penelitian, melakukan penelitian, menganalisis dan menginterpretasi data, serta menyajikan hasil penelitian dalam publikasi ilmiah. 3) Dosen diharapkan turut serta dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang bertujuan untuk mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki guna memecahkan masalah sosial, ekonomi, dan budaya. Tugas ini meliputi penyuluhan, pelatihan, konsultasi, serta pengembangan dan pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang relevan bagi masyarakat.

Tugas dan tanggung jawab yang diemban dosen sangat menantang, ditambah lagi dosen yang memiliki kedudukan di struktural baik pada tingkat fakultas maupun universitas sehingga menambah tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan hasil observasi peneliti, dunia pendidikan di Indonesia merupakan sektor yang cepat mengalami perubahan seperti kurikulum, sehingga menimbulkan kesan di masyarakat bahwa ganti menteri ganti kurikulum.

Perubahan yang terjadi pada perguruan tinggi saat ini terkait dengan pelaporan Beban Kerja Dosen (BKD), dari yang sebelumnya dilakukan secara manual

menjadi menggunakan Sistem Informasi Terpadu (SISTER). Hasil wawancara dengan biro kepegawaian diketahui bahwa sebelum perubahan tersebut terjadi, biro kepegawaianlah yang bertanggung jawab dalam melaporkan kinerja dosen secara manual. Namun, setelah adanya perubahan ini, setiap dosen diharapkan melaporkan kinerjanya secara mandiri melalui akun SISTER pribadinya.

Dosen pada awal penerapannya, mengalami beban administrasi karena administrasi yang dilakukan oleh dosen tersebar di berbagai platform dan belum terintegrasi seperti pada Feeder PDDIKTI, SINTA, dan SIMLITABMAS. Sehingga, dosen-dosen perlu untuk melakukan *input* ulang secara manual, dengan jangka waktu yang sangat terbatas. Apabila dosen tidak mampu menyelesaikannya dengan tepat waktu maka akan mengancam karirnya dalam jabatan fungsional karena akan dianggap nol/tidak ada (Napitupulu, 2023). Berdasarkan hasil wawancara kepada biro kepegawaian diketahui bahwa dosen yang mulai menerapkan perubahan ini adalah dosen yang memiliki sertifikasi (serdos). Namun, setelah lahirnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023 (PermenPANRAB No. 1/2023) seluruh dosen yang memiliki Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN) wajib menerapkan perubahan ini.

PermenPANRAB No. 1/2023 juga merubah jabatan fungsional dosen dan angka kreditnya. Jabatan Fungsional merupakan kedudukan yang mengindikasikan hasil kerja seorang dosen dalam lembaga pendidikan tinggi, yang memiliki tingkatan hierarki dari terendah hingga tertinggi berdasarkan keahlian dan keterampilan tertentu, yaitu Asisten Ahli, Lektor, Lektor Kepala, dan

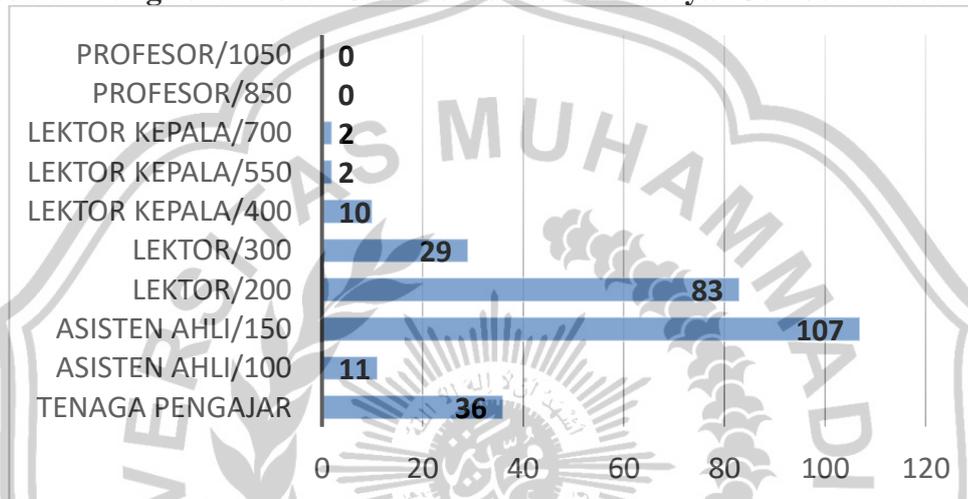
Profesor. Untuk memperoleh jabatan fungsional, seorang dosen perlu mengajukan penilaian angka kredit berdasarkan kegiatan yang diajukan sesuai dengan persyaratan di setiap tingkatan. Terdapat 5 unsur yang dinilai dalam menentukan angka kredit yakni, kegiatan pendidikan, melaksanakan pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, dan unsur penunjang yang melibatkan kegiatan-kegiatan pendukung pelaksanaan tugas pokok seorang dosen (LLDikti VI, 2023). Dalam BAB XIV Ketentuan Penutup pasal 60 dinyatakan bahwa peraturan pemerintah ini mulai berlaku efektif pada tanggal 1 Juli 2023 yang mengatur 293 jabatan fungsional dan angka kreditnya (Farisi, 2023).

Menurut Abdullah Azwar Anas menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (2023) dalam Sosialisasi Tata Kelola Jabatan Fungsional Dosen, secara daring menyatakan bahwa penyederhanaan ini akan membantu mengurangi beban administratif dan mempermudah proses penilaian kinerja dosen. Adanya perubahan jabatan fungsional saat ini juga berdampak pada beban kerja dosen (BKD) sesuai dengan jabatan fungsional yang dijalankan. Dimana mulai peraturan BKD 2021, dosen memiliki tugas tambahan yaitu memenuhi kewajiban khusus berupa publikasi karya ilmiah dalam bentuk penelitian ataupun buku dengan kurun waktu 3 tahun.

Peraturan PermenPANRB No. 1/2023 juga menekankan pentingnya penyelarasan kinerja organisasi dengan kinerja individu terkait hubungan fungsional antara jabatan fungsional dosen dengan perguruan tinggi sebagai organisasi induknya. Oleh karena itu, dosen juga harus memberikan kontribusi dengan menyediakan pelayanan fungsional yang sesuai dengan keahliannya untuk

mendukung pencapaian tujuan dan target kinerja perguruan tinggi sebagai organisasi (Farisi, 2023). Pemantauan dan pelaporan beban kerja dosen secara periodik penting untuk dilaporkan guna memperoleh gambaran tentang kinerja sebenarnya dosen dalam menjalankan tridarma perguruan tinggi.

**Gambar 2**  
**Jabatan Fungsional Dosen Universitas Muhammadiyah Jember Maret 2023**



Berdasarkan Gambar 2 dapat diketahui bahwa dari 280 dosen aktif yang menjalankan tridarma perguruan tinggi di Universitas Muhammadiyah Jember rata-rata dosen memiliki jabatan fungsional sebagai Asisten Ahli sebanyak 118 dosen atau setara 42,1%. Terdapat 36 dosen sebagai tenaga pengajar atau setara dengan 12,9%. Selanjutnya, pada jabatan Lektor terdapat 112 dosen atau setara 40%, dan pada jabatan Lektor Kepala terdapat 14 dosen atau setara dengan 5%. Diketahui pula selama 42 tahun Universitas Muhammadiyah Jember berdiri belum memiliki dosen yang mencapai kedudukan jabatan fungsional sebagai Profesor atau Guru Besar.

Dalam memenuhi beban kerja dan meningkatkan jabatannya seorang dosen perlu menunjukkan kinerja yang baik. Seperti memiliki 1) kemampuan dalam merencanakan tugas-tugas yang akan dilakukan; 2)

kemampuan menyesuaikan tujuan dan rencana yang telah disusun dengan perubahan situasi atau kondisi yang terjadi di lingkungan kerja; 3) memiliki keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan bidangnya agar dapat melaksanakan tugas-tugas dengan baik; 4) kemampuan untuk mengidentifikasi dan memecahkan permasalahan yang mungkin muncul dalam konteks pekerjaannya; 5) dapat bekerja dengan akurat dan rapi dalam melaksanakan tugas-tugasnya, termasuk dalam hal administrasi dan pelaporan.

Bagi perguruan tinggi, kinerja para dosen secara keseluruhan sangat mempengaruhi banyak bidang seperti, akreditasi, mutu penyelenggaraan pendidikan, menimbulkan citra positif di tengah-tengah masyarakat, dan dapat membawa perguruan tinggi mendapatkan pengakuan dari lembaga nasional dan internasional melalui penelitian yang pada akhirnya dapat memperkuat posisi perguruan tinggi dalam dunia pendidikan (Wahyudi, 2020). Setiap organisasi membutuhkan karyawan dalam setiap operasional dalam menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuan, karena karyawan berperan aktif dalam menetapkan suatu sistem, rencana, proses, tujuan organisasi yang ingin dicapai, dan merupakan aset penting dalam organisasi (Hasibuan, 2020; Onibala *et al.*, 2017).

Kinerja atau *work performance* sendiri merupakan perilaku atau tindakan individu yang relevan dengan tujuan organisasi (Koopmans *et al.*, 2013). Dengan demikian kinerja ini lebih menekankan pada perilaku atau tindakan dari seorang individu dan bukan merupakan hasil dari perilaku atau tindakan individu itu sendiri. Terdapat tiga aspek yang dikemukakan oleh Koopmans *et al.* (2014)

diantaranya yaitu *task performance*, *contextual performance*, dan *counterproductive behavior*. Aspek *task performance* mengacu pada kecakapan individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab utamanya sesuai dengan *job description* yang dimiliki. Pada aspek *contextual performance* mengacu pada perilaku individu diluar tugas utamanya, namun perilaku tersebut dapat mendukung organisasi atau perusahaan agar dapat lebih produktif dalam mencapai tujuan.

*Task performance* dan *contextual performance* merupakan aspek yang harus dimiliki setiap individu agar memiliki kinerja yang ideal di tempat kerja. Namun terdapat juga satu aspek kinerja yang tidak diharapkan untuk dimiliki oleh karyawan yakni, *counterproductive behavior* (Koopmans et al., 2013). Aspek ini mengacu pada perilaku yang dapat menghambat kinerja, bahkan merugikan organisasi atau perusahaan seperti, terlalu banyak atau terlalu lama istirahat, bekerja pada saat sakit (*presenteeisme*), keterlambatan, melakukan tugas dengan kurang tepat, menghina rekan kerja, mengabaikan keselamatan, menyalahgunakan hak istimewa (*privileges*), melakukan pencurian, dan menggunakan zat terlarang (narkoba).

Menurut Nur'Aini (2019) kinerja seorang dapat dikatakan baik apabila memenuhi beberapa unsur, yakni kemampuannya dalam mengetahui dan memahami tanggung jawab yang perlu dilaksanakan beserta upaya dalam menyelesaikannya, kemampuannya dalam menyesuaikan dengan tugas yang diberikan atasan, memiliki dedikasi yang tinggi, memiliki inisiatif dalam bekerja, mampu mengatasi kendala dan hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain

itu, karyawan diharapkan mampu meminimalkan tindakan yang bisa merugikan perusahaan, seperti membocorkan informasi negatif tentang perusahaan ke pihak eksternal, menggunakan narkoba atau obat terlarang, dan tidak mengikuti SOP atau tata cara kerja yang sudah ditentukan. Karyawan dengan kinerja yang tinggi akan tertantang ketika memperoleh tugas yang lebih rumit, memperoleh tugas yang lebih berat, dan tertantang untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya (Daulay *et al.*, 2019).

Hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan terhadap 4 orang dosen Universitas Muhammadiyah Jember, dalam mencapai tugas dan tanggung jawabnya dosen akan merancang dan menyusun perencanaan terkait kegiatan apa saja yang akan dilakukan selama semester ke depan. Terdapat dosen yang menyusun perencanaan setiap hari, terdapat juga dosen yang menyusun perencanaan setiap minggu. Perencanaan yang dilakukan oleh dosen disusun berdasarkan kemampuan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi terutama dalam membuat rancangan pembelajaran semester (RPS) untuk mahasiswa dan dalam melakukan penelitian sekaligus mempublikasikannya. Meskipun sudah membuat perencanaan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, terdapat pula dosen yang mengumpulkan tugas mendekati dengan *dateline* yang sudah ditentukan. Hal diatas menunjukkan aspek kinerja yaitu *task performance*.

Tugas dan tanggung jawab dosen yang paling menantang adalah melaksanakan penelitian sekaligus mempublikasikannya dalam bentuk jurnal. Salah satu dosen menyatakan bahwa dalam melakukan publikasi ilmiah butuh waktu berbulan-bulan sesuai dengan level SINTA nya. Selain itu, terdapat

beberapa dosen yang hanya dapat merancang penelitian yang akan dilakukan namun karena padatnya tugas dosen seperti mengajar dan melaksanakan kegiatan administratif (penilaian dan pelaporan kegiatan tridarma) sehingga terdapat dosen yang baru melakukan penelitian ketika pelaporan tugas ataupun Beban Kerja Dosen (BKD) sudah mendekati. Terdapat pula dosen yang sudah melakukan penelitian namun memiliki hambatan dalam melakukan publikasi sehingga pada kewajiban khusus, dosen tersebut tercatat "belum memenuhi" dimana salah satu syarat wajib yang perlu dipenuhi adalah melakukan publikasi ilmiah. Dampaknya adalah dosen memiliki tanggungan tambahan di periode berikutnya dan hal tersebut juga akan menghambat dosen dalam kenaikan pangkat dalam jabatan fungsional. Hal di atas juga menunjukkan aspek kinerja yaitu *task performance*.

Beratnya tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh dosen membuat mereka akan saling bekerja sama dan saling membantu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki. Seperti, bekerja sama dalam merancang pembelajaran (RPS), meminta bantuan ketika mengalami kendala administrasi, saling berdiskusi ketika mengalami kesulitan, membentuk tim dalam melaksanakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dosen juga akan mengajak para mahasiswanya dalam melaksanakan penelitian, sehingga meringankan tugas penelitian sekaligus melatih kemampuan para mahasiswanya dalam pengumpulan data dan analisis statistik. Selain tugas-tugas tersebut, tidak jarang dosen diminta oleh pimpinan di fakultas maupun universitas untuk melaksanakan tugas tambahan. Sehingga, dosen perlu untuk menyesuaikan

perencanaan yang telah disusun sebelumnya dengan situasi dan kondisi. Hal diatas menunjukkan aspek kinerja yaitu *contextual performance*.

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah sejauh mana mereka siap untuk menyesuaikan diri dan beradaptasi dengan perubahan atau *readiness for change* (Gazali et al., 2020; Janah, 2021; Kustini et al., 2020; Meria & Tamzil, 2021; Trisnaningsih & Ratnawati, 2022). *Individual readiness for change* atau kesiapan individu untuk berubah merupakan sikap komprehensif yang secara simultan (serentak) dipengaruhi oleh 4 faktor, yaitu *content* (apa yang sedang diubah), *process* (bagaimana perubahan dilaksanakan), *context* (keadaan dimana perubahan terjadi), dan *individual attributes* (karakteristik individu yang diminta untuk berubah) yang terlibat dalam perubahan organisasi (Holt et al, 2007).

Holt et al. (2007) mengungkapkan bahwa terdapat empat aspek/dimensi yang penting dalam menentukan kesiapan seseorang untuk berubah, yakni, rasa percaya diri individu dalam menghadapi perubahan (*change efficacy*), keyakinan individu bahwa perubahan yang diusulkan tepat dan dapat memberikan keuntungan bagi organisasi (*appropriateness*), keyakinan individu terhadap pemimpin atau manajemen akan memberikan dukungan (*management support*), dan keyakinan individu bahwa akan mendapatkan keuntungan atau manfaat pada saat perubahan di implementasikan (*personal valence*).

Berdasarkan hasil wawancara diketahui tidak sedikit perubahan yang dialami oleh dosen selama bekerja di Universitas Muhammadiyah Jember. Perubahan

yang dialami oleh dosen yakni terkait dengan pelaporan Beban Kerja Dosen (BKD) menggunakan SISTER (Sistem Informasi Terpadu) dan pengurusan Jafung (jabatan fungsional). Pada jabatan fungsional terdapat *point* yang perlu dipenuhi oleh dosen untuk dapat memenuhi kewajibannya terutama dalam publikasi dalam bentuk jurnal ataupun buku. Besarnya *point* yang perlu di penuhi oleh dosen bergantung dengan level jabatan fungsional yang diduduki, semakin tinggi jabatan tinggi jabatan fungsional maka tuntutanannya akan semakin tinggi.

Selain perubahan pemenuhan *point* pada jabatan fungsional, terdapat perubahan terkait pelaporan kinerja dosen yang sebelumnya di unggah melalui berbagai macam *platform*, sekarang sudah terintegrasi dalam satu platform yakni Sistem Informasi Terpadu (SISTER). Mulai dari pelaksanaan pendidikan yang terdiri dari pengajaran, bimbingan mahasiswa, pengujian mahasiswa, *visiting scientist*, pembinaan mahasiswa, bahan ajar, data sering, orasi ilmiah, pembimbing dosen, dan tugas tambahan. Pelaksanaan penelitian yang terdiri dari, penelitian, publikasi karya, dan paten/HKI. Pelaksanaan pengabdian yang terdiri pengabdian, pengelola jurnal, pembicara, dan jabatan struktural. Terdapat pula, penunjang yang terdiri dari anggota profesi, penghargaan, penunjang lain.

Saat mengimplementasi perubahan jabatan fungsional dan *platform* pelaporan BKD menggunakan SISTER, Biro Kepegawaian Universitas Muhammadiyah Jember melakukan sosialisasi kepada seluruh dosen (*management support*). Hal ini bertujuan untuk memfasilitasi pemahaman dan kesiapan dosen dalam mempelajari perubahan yang akan diimplementasikan. Meskipun biro kepegawaian sudah memberikan sosialisasi, terdapat dosen yang meminta bantuan

tenaga pengajaran untuk mendampingi agar mampu mengimplementasikan perubahan. Selain meminta bantuan kepada tenaga pengajaran dosen juga akan meminta bantuan kepada rekan sesama dosen dalam melakukan proses administrasi pada SISTER (*self efficacy*).

Berdasarkan hasil wawancara, rata-rata dosen menyatakan bahwa perubahan ini bermanfaat karena mempermudah proses administrasi meskipun terdapat tantangan-tantangan baru yang perlu di capai. Sebelumnya, dalam proses kenaikan jabatan fungsional dan pelaporan BKD dosen perlu untuk menyiapkan berkas-berkas yang menumpuk dengan proses administrasi yang panjang dan membutuhkan waktu yang lama, karena pelaporan tridharma tersebar di berbagai macam platform. Setelah adanya perubahan ini dosen merasa terbantu oleh sistem karena sudah terintegrasi dalam satu platform yaitu SISTER. Adanya perubahan tersebut membantu meringankan dan mempermudah pekerjaan dosen dalam proses administrasi atau pelaporan kegiatan tridharma perguruan tinggi (*personal valence*).

Penerapan SISTER dalam administrasi pelaporan BKD dan kenaikan jabatan fungsional memiliki manfaat yang signifikan dalam konteks akreditasi universitas karena perubahan ini mendorong peningkatan kuantitas publikasi ilmiah oleh dosen pada “kewajiban khusus” yang berdampak pada peningkatan akreditasi di tingkat fakultas dan universitas. Hal ini akan membantu universitas dalam menghadapi proses akreditasi dengan lebih baik karena dapat meningkatkan citra dan reputasi mereka sebagai lembaga pendidikan yang berkualitas (*appropriatenes*). Meski demikian, terdapat dosen yang tidak tertarik dan

mengalami hambatan dalam memenuhi kewajiban khusus pada jabatan fungsional dengan berbagai *value* yang dimiliki. Seperti, tidak terlalu membutuhkan tunjangan dari jabatan fungsional karena kompensasi menjadi dosen dan memiliki jabatan struktural sudah cukup baginya, terdapat pula dosen yang memang secara sukarela membagikan ilmu melalui pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat tanpa harus mengejar tunjangan dari jabatan fungsional, dan juga terdapat dosen yang memiliki hambatan dalam melakukan penelitian dan publikasi ilmiah sehingga tidak dapat memenuhi tugasnya. Hal-hal tersebut dapat menghambat tujuan universitas dalam mendorong akreditasi, baik di tingkat fakultas dan universitas.

Kesiapan individu untuk berubah perlu diperhatikan oleh organisasi dalam menerapkan atau mengimplementasikan suatu perubahan yang telah disusun dan direncanakan. Menurut Muhdin (2018) kemauan individu untuk berubah akan membangun organisasi dimasa yang akan datang, hal ini dikarenakan perubahan menjadi kebutuhan utama bagi kehidupan suatu organisasi. Individu yang memiliki kesiapan untuk berubah yang tinggi dalam menghadapi suatu perubahan seperti, perubahan teknologi, kebijakan, ataupun sistem kerja, individu tersebut memiliki kecenderungan lebih mudah beradaptasi dengan perubahan yang direncanakan karena individu dengan kesiapan untuk berubah yang tinggi cenderung bersedia untuk mempelajari hal-hal baru, meningkatkan kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skills*) dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya, dan yang paling utama yakni karyawan akan berkinerja lebih guna mencapai perubahan yang diharapkan (Meria & Tamzil, 2021).

Menurut Trisnaningsih & Ratnawati (2022) semakin tinggi tingkat kesiapan karyawan untuk berubah, maka mereka akan semakin terdorong untuk memberikan hasil terbaik, hal ini membuat karyawan akan berbuat lebih banyak atas nama organisasi dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi, sehingga mempersiapkan karyawan dalam menghadapi perubahan jelas memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja saat bekerja. Berdasarkan pendapat Trisnaningsih & Ratnawati (2022) peneliti tertarik untuk mengetahui apakah kesiapan untuk berubah dapat mempengaruhi kinerja dosen dalam menghadapi tuntutan-tuntutan perubahan yang dihadapi dalam bekerja.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan pada bagian pendahuluan, fokus utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara *readiness for change* terhadap kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Jember ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukannya *penelitian* ini adalah untuk mengetahui pengaruh *readiness for change* terhadap kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Jember.

### **D. Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang berarti dalam bidang psikologi industri dan organisasi, khususnya dalam

memperluas pemahaman mengenai pengaruh kesiapan untuk perubahan (*readiness for change*) terhadap kinerja dosen. Penelitian ini juga bertujuan untuk memperkuat temuan yang telah diperoleh sebelumnya oleh sejumlah penelitian, seperti yang dilakukan oleh (Gazali et al., 2020; Janah, 2021; Kustini et al., 2020; Meria & Tamzil, 2021; Trisnaningsih & Ratnawati, 2022) yang menunjukkan adanya pengaruh antara kesiapan untuk berubah (*readiness for change*) terhadap kinerja.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Perguruan Tinggi Universitas Muhammadiyah Jember

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pemikiran, informasi, dan tolak ukur bagi perguruan tinggi Universitas Muhammadiyah Jember terkait kesiapan dosen untuk berubah (*readiness for change*) dan kinerja dosen dalam menghadapi perubahan yang telah ditetapkan oleh pihak universitas maupun Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.

### b. Bagi Dosen Universitas Muhammadiyah Jember

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumber informasi dan *insight* bagi dosen Universitas Muhammadiyah Jember untuk memiliki sikap terbuka terhadap perubahan, baik yang saat ini maupun yang akan datang, karena perubahan yang telah direncanakan memiliki maksud dan tujuan yang baik bagi pengembangan Universitas Muhammadiyah Jember. Sehingga akan memberikan motivasi ekstra bagi dosen untuk menghadapi setiap tugas dan tantangan baru yang

sudah di rencanakan oleh pihak universitas maupun Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dalam pencapaian tujuan Universitas Muhammadiyah Jember.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan bahwa hasil dari penelitian ini akan menjadi sumber referensi yang berharga, panduan, dan parameter bagi peneliti masa depan yang tertarik untuk mengembangkan penelitian dengan topik serupa di bidang psikologi industri dan organisasi, terutama dalam konteks kesiapan untuk (*readiness for change*) perubahan dan kinerja.

### **E. Keaslian Penelitian**

Keaslian dalam penelitian ini didasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu yang memiliki karakteristik relatif sama dalam hal tema kajian. Penelitian yang peneliti sajikan tidak serta merta tanpa berlandaskan penelitian sebelumnya. Berikut penelitian-penelitian yang dimaksud :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Janah (2021) dengan judul “Pengaruh *Self Efficacy* dan *Readiness To Change* Terhadap Kinerja dengan Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel Intervening”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menguji dan menganalisis pengaruh; (1) *self-efficacy* terhadap motivasi berprestasi tenaga pendidik; (2) *readiness to change* terhadap motivasi berprestasi tenaga pendidik; (3) pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja tenaga pendidik. Subyek dalam penelitian ini adalah pegawai tetap tenaga pendidik FKMK

UGM Yogyakarta. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 289 pegawai dan jumlah sampel sebanyak 58 pegawai yang diperoleh menggunakan teknik sampling *purposive sampling*. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis *inferensial*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh yang signifikan antara *self efficacy* terhadap motivasi berprestasi dengan pengaruh sebesar  $0,385 < t_{\text{statistik}} 3,450$ ; (2) terdapat pengaruh signifikan antara *readiness to change* terhadap motivasi berprestasi dengan pengaruh sebesar  $0,487 < t_{\text{statistik}} 4,365$ ; (3) terdapat pengaruh signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja dengan pengaruh sebesar  $0,747 < t_{\text{statistik}} 8,411$ ; (4) terdapat pengaruh antara *self efficacy* dan *readiness to change* terhadap kinerja melalui motivasi berprestasi. Saran dari peneliti bagi penelitian selanjutnya yakni (1) penelitian dapat menambahkan jumlah sampel karena dalam penelitian ini hanya menggunakan 58 responden dan (2) penelitian dapat digunakan untuk membandingkan objek penelitian lainnya, misalnya pegawai tetap institusi swasta.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Al Ghifari & Prakoso (2023) dengan judul "Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Readiness for Change* pada Dosen". Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui; (1) gambaran *organizational commitment* pada subyek penelitian; (2) gambaran *readiness for change* pada subyek penelitian; (3) pengaruh *organizational commitment* terhadap *readiness for change* pada subyek penelitian; (4) manakah dimensi dari *organizational commitment* yang

memiliki pengaruh paling signifikan terhadap *readiness for change*. Subyek dalam penelitian ini adalah dosen dari universitas yang memiliki akreditasi A dan sudah menerapkan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) yaitu; Universitas Islam Bandung (UNISBA), Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), dan Universitas Pasundan (UNPAS). Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 2272 dosen. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini menggunakan *systematic random sampling* sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 70 dosen. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan *multiple regression*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) 98,6% dosen yang menjadi subyek penelitian memiliki *organizational commitment* yang tinggi; (2) 92,9% dosen yang menjadi subyek penelitian memiliki *readiness for change* yang tinggi; (3) secara simultan terdapat pengaruh antara *organizational commitment* terhadap *readiness for change* sebesar 49,9%; (4) diketahui, dimensi Identifikasi pada variabel *organizational commitment* memiliki pengaruh paling besar terhadap *readiness for change*.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Abadiyah & Yulianto (2022) dengan judul “*Readiness for Change and Change Management to Realize Kampus Merdeka*”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis *readiness for change* dosen dalam proses perubahan institusi untuk menerapkan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Teknik sampling pada penelitian ini menggunakan metode *purposive snowball sampling* dengan kriteria dosen yang terlibat

dalam program merdeka belajar kampus merdeka. Subyek dalam penelitian ini adalah 1 orang dosen, 2 orang dosen pengelola program studi, dan 1 orang pelaksana akademik tingkat Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Pengambilan data pada penelitian ini menggunakan metode wawancara. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan reduksi data dan *display* data. Hasil dari penelitian ini dari perspektif manajemen perubahan, Perguruan Tinggi telah melakukan perubahan dalam manajemennya untuk mengakomodasi program kampus merdeka, seperti perubahan dalam kurikulum dan metode pembelajarannya. Selain itu, pihak universitas juga memberikan panduan dan arahan yang jelas untuk melaksanakan program kampus merdeka, serta menetapkan kebijakan dan ketentuan pelaksanaannya. Hal ini menunjukkan bahwa sivitas akademik memiliki kesiapan untuk beradaptasi dan mewujudkan konsep kampus merdeka.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Kustini *et al.* (2020) dengan judul “Pengaruh Kesiapan untuk Berubah dan *Proactive Behavior* Terhadap Kinerja”. Penelitian ini bersifat kuantitatif. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh *readiness for change* dosen dan tenaga kependidikan UPN terhadap *proactive behavior* dan kinerja. Subyek dalam penelitian ini adalah dosen dan tenaga pendidikan UPN “Veteran” Jawa Timur sebagai pelaksana SIGARKU. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 80 orang yang diperoleh menggunakan teknik sampling sensus sampling. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* dengan pendekatan *Partial Least*

*Square*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) *readiness for change* memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja; (2) *readiness for change* memiliki pengaruh positif terhadap *proactive behavior*; (3) *proactive behavior* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja; (4) Namun, *proactive behavior* tidak memediasi pengaruh *readiness for change* terhadap kinerja.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Gazali *et al.* (2020) dengan judul “Peran *Readiness for Change Mentality* terhadap Kinerja Pegawai Kontrak Industri Alas Kaki”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengukur kepemimpinan *transformational* terhadap kinerja yang dimediasi oleh mentalitas siap berubah. Subyek dalam penelitian ini adalah pegawai paruh waktu dari salah satu industri alas kaki di Tangerang. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 149 orang karyawan yang diperoleh menggunakan teknik sampling *simple random sampling*. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji hipotesis dan uji pengaruh dengan teknik *bootstrapping* dengan bantuan *software SmartPLS 3.0*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan *transformational* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Terlihat dari nilai *t-statistics* 0.144 lebih kecil dari 1.96 dan nilai *p-values* sebesar 0.086 lebih besar dari 0.05; (2) kepemimpinan *transformational* secara positif dan signifikan mempengaruhi *readiness for change*. Terlihat dari nilai *t-statistics* 20.459 lebih besar dari 1.96 dan nilai *p-values* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05; (3) *readiness for change* secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Terlihat dari nilai

*t-statistics* 4.928 lebih besar dari 1.96 dan nilai *p-values* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05; (4) kepemimpinan *transformational* secara positif dan signifikan mempengaruhi Kinerja Pegawai melalui *readiness for change* sebagai variabel mediasi pada karyawan di industri. Terlihat dari nilai *t-statistics* 4.444 lebih besar dari 1.96 dan nilai *p-values* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Saran dari peneliti bagi penelitian selanjutnya untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait dengan topik ini pada organisasi lain.

6. Penelitian yang dilakukan oleh (Meria & Tamzil, 2021) dengan judul “Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kesiapan untuk Berubah dan Kinerja Karyawan”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh; (1) efikasi diri terhadap *readiness for change*; (2) efikasi diri terhadap kinerja; (3) *readiness for change* terhadap kinerja. Subyek dalam penelitian ini adalah adalah karyawan beberapa perusahaan yang bekerja di wilayah Tangerang, Banten. Jumlah responden penelitian ini adalah 120 karyawan. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) dan analisis uji struktural. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap *readiness for change* sebesar 4,00; (2) efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 3,15; (3) *readiness for change* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 3,41. Saran dari peneliti bagi penelitian selanjutnya untuk meneliti pada perusahaan non profit guna memperoleh hasil yang lebih representatif secara umum dan disarankan untuk menggali lebih banyak terkait

faktor lain yang dapat mempengaruhi *readiness for change* dan kinerja karyawan.

7. Penelitian yang dilakukan oleh (Trisnaningsih & Ratnawati, 2022) dengan judul “Menghadapi Revolusi Industri 4.0 Pengaruh Program Pelatihan dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kesiapan untuk Berubah Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. PLN (Persero) UID Jateng dan DIY)“. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh program pelatihan dan iklim kerja terhadap kinerja dengan *readiness for change* sebagai variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja minimal 2 tahun pada PT PLN (Persero) Divisi Regional IV Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang berjumlah 167 karyawan tetap. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 100 orang karyawan yang diperoleh menggunakan pendekatan *nonprobability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara (1) program pelatihan terhadap kesiapan untuk berubah; (2) program pelatihan terhadap kinerja karyawan; (3) iklim kerja terhadap kesiapan untuk berubah; (4) iklim kerja terhadap kinerja karyawan; (5) kesiapan untuk berubah terhadap kinerja karyawan. Karena nilai *P values* setiap variabel  $< 0,05$  dan *T statistics*  $> 1,96$ . Terdapat keterbatasan dalam penelitian ini yakni; (1) penelitian ini dilaksanakan di masa pandemi Covid-19

sehingga penelitian tidak dapat dilaksanakan dengan turun langsung ke lapangan sehingga peneliti kurang dapat menganalisis kondisi secara nyata, dan berakibat pada proses pengambilan data yang relatif lebih lama (2) karena pengumpulan data dilakukan secara daring dalam bentuk *google form*, terdapat karyawan yang mengabaikan *link google form* sehingga proses penelitian membutuhkan waktu yang relatif lama. Saran dari peneliti bagi penelitian selanjutnya untuk mengetahui faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT PLN (Persero) Divisi Regional IV Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dan peneliti selanjutnya hendaknya lebih menyempurnakan lagi terkait variabel yang sesuai dengan permasalahan dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian ini, meskipun terdapat penelitian serupa mengenai pengaruh *readiness for change* terhadap kinerja. Berdasarkan studi literatur yang telah dilakukan, belum ada penelitian secara spesifik mengukur pengaruh *readiness for change* terhadap kinerja dosen.

Peneliti tertarik untuk menggunakan populasi dosen Universitas Muhammadiyah Jember sebagai responden dalam penelitian ini karena saat ini Universitas Muhammadiyah Jember mengalami perubahan terkait dengan pelaporan Beban Kerja Dosen (BKD) menggunakan SISTER (Sistem Informasi Terpadu) dan pengurusan Jafung (jabatan fungsional), maka diperlukan adaptasi dosen terhadap perubahan tersebut agar proses pelaporan kinerja dapat dilakukan dengan efisien dan pengurusan jabatan fungsional dapat berjalan secara efektif.

Penerapan perubahan ini diharapkan dapat mempermudah proses administrasi dan mendorong dosen untuk mengejar jabatan fungsional ke level yang lebih tinggi untuk menunjukkan kualitas yang dimiliki dosen Universitas Muhammadiyah Jember.

Menurut Al Ghifari & Prakoso (2023) dosen dihadapkan pada tuntutan untuk bersedia menerima perubahan yang terjadi guna memastikan kelangsungan organisasi dan dunia pendidikan tetap berjalan dengan baik dan lancar. Selain itu, dosen merupakan pendidik dari generasi saat ini yang akan menjadi penggerak utama dalam membentuk masa depan melalui pendidikan formal sehingga melahirkan calon pemimpin yang kompeten.

Harapannya, hasil dari penelitian ini dapat memperkuat penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan membuktikan bahwa *readiness for change* benar-benar dapat mempengaruhi kinerja dosen dalam karakteristik dan konteks perubahan yang berbeda. Penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi Universitas Muhammadiyah Jember sebagai bahan evaluasi, masukan, pertimbangan, dan informasi terkait pengaruh *readiness for change* pada kinerja dosen.