



## STRATEGI PENGEMBANGAN KARIR DOSEN MELALUI UNIT PENGELOLA KARIER DOSEN PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA

Taufan Setyo Pranggono, S.Kom., M.Si  
Administrasi Publik, Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta  
[taufan.prast@gmail.com](mailto:taufan.prast@gmail.com)

### *Riwayat Artikel*

*Dikirim: 05-11-2024*

*Direvisi: 29-12-2024*

*Diterima: 30-12-2024*

### **Abstrak**

Dalam rangka mengkaji efektivitas unit kepegawaian di Perguruan Tinggi Swasta (PTS), salah satu peran-nya adalah unit pengelola karier dosen yang memiliki peran vital dalam mengelola rekrutmen dosen, pelaporan kinerja dan mekanisme peningkatan karier dosen, mulai dari pengajuan mata kuliah, akuntabilitas kegiatan tridharma, hingga mekanisme pelaporan kinerja dosen yang dapat disimpan secara digital melalui aplikasi SISTER Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, serta hal-hal administratif lainnya yang memudahkan dosen dalam pelaporan kinerja tridharma dosen. Menggunakan metode studi kasus kualitatif, studi dokumen.

**Kata Kunci** : unit kepegawaian, kinerja dosen, karier dosen.

### *Abstract*

*Examining the effectiveness of establishing a lecturer career management unit in Private Universities (PTS), the lecturer career management unit has a vital role in managing lecturer recruitment, performance reporting and lecturer career advancement mechanisms, starting from claims for teaching subjects, accountability for tridharma activities, to mechanisms lecturer performance reporting which can be stored digitally via the Ministry of Education and Culture's SISTER application, and other administrative matters that make it easier for lecturers to report lecturer tridharma performance. Using qualitative case study methods, document studies.*

**Keywords:** *lecturer career management unit, lecturer performance, lecturer career*

## PENDAHULUAN

Di era *education* 5.0 ini, dosen dituntut untuk menjadi manusia pembelajar yang mengikuti perkembangan jaman. Dimana area pengajaran sudah menggunakan skema belajar yang bersifat bukan hanya didalam kelas, namun ada pembelajaran mekanisme secara daring, maupun hybrid, belum lagi area penelitian, area pengabdian kepada masyarakat dan area penunjang, menjadi siklus kinerja dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi, yang disayangkan proses administrasinya masih kompleks dan membebani tugas dosen dalam melakukan klaim kinerja dosen-nya.

Mengelola proses pelaporan tridharma secara administrasi, kadangkala dosen harus meluangkan waktunya kembali untuk menghubungi area pelaporan tridharma di *homebase* - nya, yang akan memakan waktu dan tenaga yang tidak sedikit. Belum lagi terkait mengurus karier dosen yang mengharuskan seorang dosen dalam mengelola jenjang karier pendidikan dan jenjang jabatan akademiknya, yang proses administrasinya tidak kalah memberatkan.

Untuk itu, perlu adanya strategi dari Perguruan Tinggi untuk mengatasi masalah tersebut dengan membentuk Unit Pengelola Karier Dosen yang dalam menjalankan tugasnya untuk melakukan pendampingan administrasi karier dosen, dan meningkatkan kinerja Akreditasi Perguruan Tinggi dalam aspek pengelolaan Sumber Daya Manusia.

Dengan adanya hukum positif di negeri ini, banyak peraturan terkait tentang Dosen yang sudah ditetapkan oleh Pemerintah. Yang terbaru adalah Peraturan Menteri Pendidikan Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 44 Tahun 2024 tentang Profesi, Karier, dan Penghasilan Dosen, yang akan merombak siklus administrasi dosen, sehingga dosen dapat bekerja optimal pada area tridharma Perguruan Tinggi-nya.

## TINJAUAN PUSTAKA

Unit Pengelola Karier Dosen adalah salah satu unit dari Unit kepegawaian yang dibentuk oleh Pimpinan Perguruan Tinggi dalam rangka untuk melaksanakan penataan sistem karier, peningkatan profesionalisme, kompetensi, dan kualifikasi dosen. Terkait penguatan mutu dosen, maka Unit Pengelola Karier Dosen harus memberikan sistem karier yang terbaik untuk para dosen dengan memberikan berbagai kemudahan. Saat ini

banyak data dosen yang belum padan, sehingga mempengaruhi ketepatan layanan yang digunakan oleh para dosen

Sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 209/P/2024, cakupan layanan dosen meliputi :

1. Pendaftaran dan pemutakhiran data dosen;
2. Pengangkatan pertama dosen PNS ke dalam jabatan akademik;
3. Pengelolaan kinerja dosen, terdiri atas :
  - a. Pengaturan pengelolaan kinerja dosen;
  - b. Pengaturan pengelolaan kinerja dosen PNS; dan
  - c. Sanksi.
4. Proses kenaikan jabatan akademik dosen meliputi :
  - a. Persyaratan kenaikan jabatan akademik dosen;
  - b. Alur proses;
  - c. Linimasa pelaksanaan proses kenaikan jabatan akademik dosen untuk LK dan GB;
  - d. Pedoman penyesuaian Penilaian ANgka Kredit (PAK) Konversi setelah proses kenaikan jabatan akademik
  - e. Pengaturan tambahan.

Selayaknya, Unit Pengelola Karier Dosen memiliki kemandirian, namun tidak berdiri sendiri, tetapi berada pada payung utama Unit Kepegawaian yang menangani bidang Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi.

## **METODE**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan bentuk penelitian deskriptif dengan analisis data kualitatif. Penelitian ini dilakukan di LLDikti Wilayah III dengan kurun waktu penelitian selama 2 minggu yang berlangsung dari 1 September hingga 14 September 2024.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Teknik Pengumpulan Data Primer

Teknik pengumpulan data primer adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan secara langsung dilokasi penelitian. Pengumpulan data primer dapat dilakukan:

- a. Wawancara, yaitu alat pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam (*indepthinterview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai (Sutopo 2006:72).
- b. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara pengamatan secara langsung objek penelitian yang terkait dengan mencatat gejala- gejala yang ditemukan di lapangan untuk mempelajari data-data yang diperlukan sebagai acuan yang berkenan dengan topik penelitian. Dalam hal ini, penelitian diharuskan untuk mengunjungi lokasi penelitian untuk mengamati langsung berbagai hal atau kondisi yang ada dilapangan. Alasan peneliti melakukan observasi adalah untuk menyajikan gambaran realistik perilaku atau kejadian, untuk menjawab pertanyaan, dan untuk membantu mengerti perilaku masyarakat.

c. Teknik Pengumpulan Data Sekunder

Teknik pengumpulan data sekunder adalah pengumpulan data yang dilakukan melalui kepustakaan yang dapat mendukung data primer. Teknik pengumpulan data primer dapat dilakukan melalui instrumen berikut:

- a) Studi Dokumentasi, yaitu pengumpulan data dengan menggunakan dokumen- dokumen atau catatan-catatan yang ada dilokasi penelitian serta foto-foto yang terkait dengan objek penelitian.
- Studi Kepustakaan, yaitu pengumpulan data yang diperoleh dari buku-buku, karya ilmiah, pendapat para ahli, serta relevansi dengan masalah yang akan diteliti.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, teknik ini menyajikan data yang dimulai dengan menelaah seluruh data yang terkumpul, dan menguraikan serta menginterpretasikan data yang diperoleh dilapangan dari informan. Teknik analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus hingga tuntas dan peneliti mendapatkan titik jenuh atas jawaban dari informan penelitian (Sugiyono, 2007:243).

Ada dua tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data penelitian kualitatif, yaitu:

- a. Reduksi data (*data reduction*), dalam tahap ini peneliti melakukan pemilihan dan pemutusan perhatian untuk penyederhanaan, abstraksi dan transformasi data kasar yang diperoleh.
- b. Penyajian data (*data display*), peneliti mengembangkan sebuah deskripsi informasi tersusun untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan. Display data atau penyajian data yang lazim digunakan pada langkah ini adalah dalam bentuk teks naratif.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembangunan Unit Pengelola Karier Dosen identik dengan mengenai tata kelola. Menurut **Felix A. Nigro (1988)** administrasi kepegawaian adalah seni memilih pegawai-pegawai baru dan mempekerjakan pegawai- pegawai lama sedemikian rupa sehingga dari pegawai- pegawai itu diperoleh mutu dan jumlah hasil serta pelayanan yang maksimum . Peran dan fungsi atau kegiatan administrasi meliputi :

1. Pengembangan struktur organisasi untuk melaksanakan program kepegawaian termasuk tugas dan tanggung jawab dari setiap pegawai yang ditentukan dengan jelas dan tegas;
2. Penggolongan jabatan yang sistematis dan perencanaan gaji yang adil dengan mempertimbangkan saingan yang berat dari sektor swasta;
3. Penarikan tenaga kerja yang baik;

4. Seleksi pegawai yang menjamin adanya pengangkatan calon pegawai yang cakap dan penempatannya dalam jabatan-jabatan yang sesuai;
5. Perencanaan latihan jabatan dengan maksud menambah keterampilan pegawai, memotivasi semangat kerja, dan mempersiapkan mereka untuk kenaikan pangkat;
6. Penilaian kecakapan pegawai secara berkala dan teratur dengan tujuan meningkatkan hasil kerjanya dan menentukan pegawai-pegawai yang cakap;
7. Perencanaan kenaikan pangkat yang didasarkan atas kecakapan pegawai dengan adanya sistem jabatan. Pegawai-pegawai yang baik ditempatkan pada jabatan-jabatan yang sesuai dengan kecakapannya sehingga mereka dapat mencapai tingkat jabatan yang paling tinggi;
8. Kegiatan-kegiatan untuk memperbaiki hubungan antarmanusia; dan
9. Kegiatan-kegiatan untuk memelihara dan mempertahankan moril serta disiplin pegawai.

Pada sisi lain, **Paul Pigors, Charles A. Myers, dan Thomas G. Spates (1965)** berpendapat bahwa administrasi kepegawaian adalah suatu tata cara atau prosedur tentang cara-cara mengorganisasi dan memperlakukan orang yang bekerja sedemikian rupa sehingga mereka mendapatkan hasil yang sebesar-besarnya dari kemampuannya. Jadi, memperoleh efisiensi yang maksimum untuk dirinya sendiri dan golongannya. Di samping itu, untuk organisasi, mereka menjadi bagian yang menentukan keuntungan yang bersifat kompetitif dan hasil yang optimum. Kalau kita cermati, rumusan ini lebih ditekankan pada dua hal:

1. administrasi kepegawaian didasarkan suatu tata cara dari mana diperoleh sudut pandang dan teknik-teknik mengawasi orang-orang yang sedang bekerja;
2. administrasi kepegawaian yang bagus membantu individu untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan tidak hanya untuk mendapatkan kepuasan individu yang maksimum dari pekerjaannya, tetapi juga kepuasan sebagai bagian dari suatu kelompok pekerjaan. Dalam rumusan tersebut, terkandung anggapan bahwa jika orang diperlakukan sebagai individu yang mempunyai tanggung jawab dan juga sebagai anggota kelompok yang bekerja sama, mereka akan memberikan

kontraprestasi dengan jalan melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya untuk organisasi, tempat mereka menjadi bagian yang penting. Pegawai-pegawai akan lebih bahagia dan akan bekerja lebih efektif daripada selalu disodori aturan-aturan (ditekankan pada pekerjaan atau tidak bebas bekerja).

Menurut **Lawrence A. Appley (1988)**, manajemen dan administrasi kepegawaian tidak dapat dibedakan satu sama lain. Administrasi kepegawaian mula-mula menjadi bagian dari manajemen ilmiah, terutama dalam hubungannya dengan *employment*, ujian, penempatan, penentuan upah, dan penilaian hasil kerja. Pada sisi lain, manajemen yang baik berarti memperoleh hasil yang efektif melalui orang-orang. Manajer yang berhasil mendapatkan orang-orang untuk diajak bekerja sama, bukan karena ia mempunyai kekuasaan dan dapat memerintahkan mereka untuk melaksanakan pekerjaan yang dikehendakinya, tetapi karena ia seorang pemimpin yang dicintai oleh bawahannya sehingga orang-orang ini suka bekerja dengan giat dan baik. Mendapatkan kerja sama yang ikhlas dari bawahan merupakan persoalan manajemen. Manajemen memberikan instruksi-instruksi yang jelas dan latihan-latihan yang efektif sehingga orang-orang tersebut mengetahui dan cakap serta terampil mengerjakan apa yang diharapkan. Manajemen mengawasi hasil-hasil pekerjaan dari bawahan secara terus-menerus dan memberitahukan bagaimana sebaiknya mereka bekerja. Manajemen harus terus-menerus berusaha mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik dengan jalan mendorong, mengajak, memberi semangat, dan motivasi. Dari uraian tersebut, dapat dikatakan bahwa manajemen kepegawaian sesungguhnya sama dengan administrasi kepegawaian.

Pemberdayaan unit Pengelola Karier Dosen secara terstruktur dan berkelanjutan diharapkan akan mampu menyelaraskan struktur Rencana Strategis Perguruan Tinggi serta Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi, mempercepat perkembangan karier dosen, mengurangi tingkat acuh dosen tentang pelaksanaan tridharma, mendinamisasi pelaporan kinerja dosen, dan memperbaiki pemerataan pendapatan dosen.

Secara kuantitatif, dalam beberapa tahun terakhir, perkembangan karier dosen memang menunjukkan peningkatan yang signifikan. Jumlah dosen, jumlah dosen

penerima sertifikat pendidik, kenaikan jenjang jabatan akademik maupun kapasitas kompetensi dalam melaksanakan tridharma yang semakin bertambah. Akan tetapi perkembangan tersebut belum mampu mencapai target yang diharapkan. Salah satu penyebabnya adalah karena Unit Pengelola Karier Dosen itu sendiri belum memasyarakat. Masih banyak Perguruan Tinggi yang belum memahami secara komprehensif, apa, mengapa dan bagaimana sesungguhnya Unit Pengelola Karier Dosen itu dibentuk dan dijalankan dalam tata kelola administrasi dan pengelolaan kinerja dosen pada sebuah Perguruan Tinggi.

Rendahnya pemahaman tersebut pada akhirnya berpengaruh negatif terhadap kinerja dosen untuk menjadi dosen profesional dan berpartisipasi aktif dalam pengembangan dunia pendidikan tinggi.

Pada Bidang Kelembagaan ada 5 strategi yaitu :

1. Pendekatan Kapasitas Manajemen

Pendekatan ini dilakukan dengan cara Penataan kembali Struktur Organisasi Perguruan Tinggi yang disertai dengan pemisahan tugas dan tanggung jawab yang jelas dan tegas antara Unit Kepegawaian dengan Unit Pengelola Karier Dosen, meningkatkan dan menguatkan Kapasitas SDM pengurus, pengawas dan pengelola yang dilakukan melalui rupa-rupa cara antara lain. Mengikut sertakan Pengurus dan Pengelola dalam kegiatan Pendidikan dan latihan, Lokakarya, pertemuan forum Pengurus/Pengawas, Forum manajemen, Penambahan jumlah staf manajemen (pengelola), uraian tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi para staf dan pendampingan oleh LLDikti Wilayah III baik dalam hal ketrampilan manajemen karier (karier dosen), manajemen sumber daya manusia, Penyusunan Rencana Strategis dan ketrampilan, dan Teknologi Informasi.

2. Pendekatan Kelompok

Pendekatan Kelompok adalah suatu Strategi yang dilakukan dengan cara mengelompokkan staf dan calon staf berdasarkan Kriteria tertentu agar mudah dan efektif dalam pendampingan dan monitoring serta penyelenggaraan pendidikan / latihan, penyebaran Informasi, pendampingan dan lain-lainnya yang berkaitan

dengan hak dan kewajiban sebagai staf pada Unit Pengelola Karier Dosen. Pengelompokan terhadap para staf dan calon staf berdasarkan Kriteria Tertentu juga dapat menjadi PETA yang baik bagi Pimpinan Perguruan Tinggi dan Pengelola Perguruan Tinggi dalam Menetapkan Kebijakan- Kebijakan Pengelolaan Karier Dosen yang efektif. Pendekatan ini dimulai dengan terbentuknya area kerja untuk setiap kelompok

3. Pendekatan Kualitas Staf

Pendekatan Kualitas staf ditempuh melalui Pendidikan dan latihan serta pendampingan bagi staf yang menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan kualitas keanggotaan sehingga dapat memenuhi kewajiban dengan baik, berpartisipasi secara aktif dalam berbagai kegiatan karier dosen, termasuk dalam pengambilan berbagai kebijakan strategis pengelolaan karier dosen. Pendidikan kepada para Staf dilaksanakan dalam dua tahap yakni Pendidikan dasar SDM yang diberikan pada saat masuk menjadi staf dan Pendidikan Lanjutan termasuk Pendidikan Kategorial yang diberikan sesuai jadwal tertentu bagi para staf.

4. Pendekatan Kemitraan

Kemitraan yang dibangun oleh Lembaga Pemerintah sebagai wadah komunikasi aktif bagi para pengelola karier dosen dalam melakukan tata kelola yang baik dan unggul di masing-masing Perguruan Tinggi. Adanya Kerja sama untuk saling mendukung dalam upaya pemberdayaan kapasitas berupa sosialisasi dan klinik teknis, studi kasus kepegawaian, hingga pengembangan kompetensi staf, dan juga kerja sama dalam rangka peningkatan karier dosen.

5. Pendekatan Komunikasi dan Informasi

^ Pendekatan ini dilakukan melalui kegiatan :

- a. Kunjungan lapangan yang menjadi salah satu cara yang cukup efektif untuk berdialog/ berkomunikasi/ wawancara langsung dengan staf SDM/dosen tentang seberapa jauh serapan informasi tentang pelayanan Unit Pengelola Karier Dosen pada Perguruan Tinggi dan bagaimana tanggapan/respon mereka yang bisa menjadi umpan balik dalam merumuskan berbagai

strategi pengelolaan Unit Pengelola Karier Dosen yang lebih bermutu dan kegiatan lainnya.

- b. Publikasi dan Promosi/ Sosialisasi yang merupakan salah satu kegiatan yang strategis untuk menginformasikan posisi langkah- langkah strategis dan memperkenalkan program-program keunggulan kepada para Unit Pengelola Karier Dosen pada Perguruan Tinggi di lingkungan LLDikti Wilayah III dan sekitarnya melalui kegiatan sosialisasi langsung ke wilayah-wilayah dan penyebaran Brosur.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Banyaknya administrasi pelaporan kinerja dosen yang menghambat perkembangan karier dosen khususnya Perguruan Tinggi di lingkungan LLDikti Wilayah III disebabkan oleh pengelolaan pengelolaan karier dosen yang kurang efektif dan efisien. Penyebab utama kurang berhasilnya Unit Pengelola Karier Dosen, diantaranya keterbatasan sumber daya manusia pengurus unit pengelola karier dosen yang berkualitas. Tetapi dalam pencapaian karier dosen terus ditingkatkan melalui beberapa pendekatan untuk meningkatkan karier dan kesejahteraan dosen di Perguruan Tinggi di lingkungan LLDikti Wilayah III. Keberadaan Sumber Daya Manusia pada Unit Pengelola Karier Dosen di Perguruan Tinggi khususnya pengurus dari sisi pendidikan dan kemampuan masih belum menggembirakan. Fakta menunjukkan masih rendahnya kualitas sumber daya pengelola karier dosen khususnya dalam bidang skema pendampingan, manajemen, organisasi, dan penguasaan teknologi. Strategi Perguruan Tinggi dalam pencapaian tujuan dan sasaran pada aspek dosen, ialah dengan Penumbuhan dan Peningkatan kualitas kelembagaan Unit Pengelola karier Dosen.

### **Saran**

Saran disusun berdasarkan temuan penelitian yang telah dibahas. Saran dapat mengacu pada tindakan praktis, pengembangan teori baru, dan/atau penelitian lanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Permendikbudristek Nomor 44 Tahun 2024. *Profesi, Karier, dan Penghasilan Dosen*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kepmendikbudristek Nomor 209/P/2024. *Petunjuk Teknis Pelaksanaan Layanan Pembinaan dan Pengembangan Profesi dan Karier Dosen*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Felix A. Nigro. 1988. *Modern Public Administration. Seventh Edition*.
- Paul Pigors, Charles A. Myers, dan Thomas G. Spates .1965. *Reading in Personnel Administration*.
- Lawrence A. Appley .1988. *Formula for success: A core concept of management*.
- De Porter, Bobbi dan Hernacki, Mike. 1992. *Quantum Learning*. Membiasakan Belajar Nyaman dan Menyenangkan. Terjemahan oleh Alwiyah Abdurrahman. Bandung: Penerbit Kaifa.
- Suparno. 2000. *Langkah-langkah Penulisan Artikel Ilmiah* dalam Saukah, Ali dan Waseso, M.G. 2000. *Menulis Artikel untuk Jurnal Ilmiah*. Malang: UM Press.
- Wahab, Abdul dan Lestari, Lies Amin. 1999. *Menulis Karya Ilmiah*. Surabaya: Airlangga University Press
- Winardi, Gunawan. 2002. *Panduan Mempersiapkan Tulisan Ilmiah*. Bandung: Akatiga.