

Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Percepatan Kenaikan Jabatan Akademik Dosen

Lina Setiawati

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

Email : linafsr151@gmail.com

Abstract

This research aims to implement strategic management to accelerate lecturers' promotion at the Faculty of Visual Arts, Indonesian Institute of Art Yogyakarta. The rise of lecturers to a higher academic level from expert assistants, lectors, head lectors to professors is a form of professional development and lecturer career. However, in the dimension of functional administration of lecturers at FSR ISI Yogyakarta, the problem of the number of lecturers with lector positions compared to head lectors and professors is still relatively few/lame. This comparison gap is influenced by the systematic structure of individuals, organizations and institutions. The solution requires strategy management methods to strengthen the acceleration of lecturer promotion. The quantitative approach is used to review this research through descriptive methods, observation of data with respondents of 109 lecturers at FSR ISI Yogyakarta, and analysis using SWOT methods. The internal and external study results showed that the implementation of strategic management has been optimized but requires continuous administrative awareness by the lecturer, especially towards the acceleration of promotion. This research in the future is expected to have a significant impact on building a perspective related to academic attention and internal motivation so that lecturers have integrity and long-term goals that are relevant to the proposed credit score and the performance of improving college accreditation.

Keywords: *Implementation, Strategy Management, Performance, Increase Position*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengimplementasikan manajemen strategi pada percepatan kenaikan pangkat dosen di Fakultas Seni Rupa Institut Seni Indonesia Yogyakarta. Kenaikan pangkat dosen ke jenjang akademik yang lebih tinggi dari asisten ahli, lektor, lektor kepala hingga guru besar merupakan suatu bentuk pengembangan profesi dan karir dosen. Dalam dimensi persoalan administrasi fungsional dosen di FSR ISI Yogyakarta, permasalahan jumlah dosen dengan jabatan lektor dibandingkan lektor kepala dan guru besar masih relatif sedikit/timpang. Gap perbandingan ini dipengaruhi oleh struktur sistematis yaitu individu, organisasi dan institusi. Solusinya diperlukan metode manajemen strategi untuk menguatkan percepatan kenaikan pangkat dosen. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam mengkaji penelitian ini yakni melalui metode deskriptif, melalui observasi secara data dengan responden sejumlah 109 dosen di FSR ISI Yogyakarta serta dianalisis menggunakan metode SWOT. Dari hasil kajian faktor internal dan eksternal menunjukkan bahwa implementasi manajemen strategi telah dioptimalkan, namun membutuhkan kesadaran administrasi yang berkesinambungan dari dosen, utamanya terhadap percepatan kenaikan pangkat. Penelitian ini ke depan diharapkan secara signifikansi dapat memberikan dampak positif membangun cara pandang berkaitan dengan kesadaran akademik maupun motivasi internal sehingga dosen memiliki integritas dan tujuan jangka panjang yang relevan terhadap pengusulan nilai angka kredit maupun performa peningkatan akreditasi perguruan tinggi. terjangkau, kesempatan untuk melengkapi produk pada outlet, suasana toko menjadi rapi, bersih, dan terang, terlibat dalam mendukung program kebijakan Pemerintah, dan kenaikan jumlah pelanggan dan omset yang beriringan dengan kenaikan keuntungan

Kata Kunci : *Implementasi, Manajemen Strategi, Kinerja, Kenaikan Jabatan*

1. Latar Belakang

Tata Kelola perguruan tinggi merupakan hal yang paling penting dalam sebuah organisasi, karena tanpa pengelolaan yang baik, sebaik apapun sumber daya manusianya akan percuma. Dalam menghadapi tantangan abad ke-21 yang ditandai dengan adanya era globalisasi, era informasi dan era kompetisi, diperlukan adanya langkah-langkah manajemen SDM yang lebih sistematis, sistemik dan terpadu yang diorientasikan kepada kebutuhan SDM sekarang, jangka pendek dan jangka panjang. Selain itu pelaksanaan manajemen harus memperhatikan prinsip-prinsip manajemen global (Benny, 2005). Lebih lanjut Cornelia Benny menegaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia memungkinkan para manajer dan departemen sumber daya manusia untuk mengembangkan rencana pengadaan staf yang mampu mendukung strategi organisasi melalui pengisian jabatan yang lowong secara proaktif. (Benny, 2005). Peningkatan sumber daya manusia lembaga pendidikan tinggi harus dilakukan dengan berbagai langkah-langkah yang konstruktif sesuai dengan kebutuhannya (Thoif & Hill, 2020).

Manajemen SDM perguruan tinggi menjadi sebuah konsep, fakta dan gagasan, suatu kelompok (*genus*), komunitas kampus maupun personal. Manajemen SDM perguruan tinggi pada kajian penelitian ini lebih menekankan bagian-bagian yang rumit dari sosok seorang dosen sebagai manusia biasa maupun kelompok masyarakat intelektual (terpelajar) (Arwildayanto, 2012). Sumber daya manusia (*human resource*) adalah *the people who are ready willing, and able to contribute to orgaizational goals* (Thoif & Hill, 2020). Dosen merupakan faktor utama dalam sebuah proses kegiatan belajar mengajar dalam universitas. Dosen merupakan ujung tombak dalam produksi pengetahuan yang diperlukan dalam menciptakan atmosfer akademik yang konstruktif dan solutif dalam merespons dan menjawab berbagai persoalan yang terkait visi jurusan atau program studi dalam meningkatkan akreditasinya melalui peningkatan kenaikan jabatan akademik dosen. Bentuk penghargaan dari pemerintah atas prestasi kerja dosen yaitu dengan memberikan kenaikan jabatan akademik.

Kenaikan jabatan akademik dosen merupakan hak dan kewajiban bagi setiap dosen serta parameter kinerja dosen, oleh karena itu untuk mendapatkan hak dan kewajiban tersebut seorang dosen harus membangkitkan kinerjanya melalui kompetensi, motivasi, kepuasan kerja, komitmen, dan reward. Dosen adalah pendidik profesional yang berkerja di Perguruan Tinggi untuk mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada Masyarakat

(UU RI Nomor 14, 2005). Kegiatan tersebut merupakan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi yang mana untuk mendukung dan memudahkan pengumpulan materi angka kredit dalam mengusulkan kenaikan jabatan akademiknya, dosen wajib melaksanakan kegiatan tersebut.

Jumlah KUM dosen melalui kegiatan tridharma tersebut akan memengaruhi capaian jabatan fungsional dalam dunia akademik. Dengan demikian, capaian jabatan fungsional serta hasil penelitian dalam bentuk jurnal internasional dan nasional yang terakui dan bereputasi hingga hasil paten HAKI para dosen akan berimbang paca capaian akreditasi kampus. Akreditasi merupakan suatu proses dan hasil. Sebagai proses, akreditasi merupakan suatu upaya BAN-PT untuk menilai dan menentukan status mutu program studi di perguruan tinggi berdasarkan standar mutu yang telah ditetapkan. Sebagai hasil, akreditasi merupakan status mutu perguruan tinggi yang diumumkan kepada masyarakat (BAN-PT, 2019).

Dalam menyikapi fenomena penilaian akreditasi tersebut, pemerintah dan universitas menghabiskan anggaran yang cukup besar untuk peningkatan akademik dosen sekolah ke tingkat yang lebih tinggi, biaya penelitian, seminar, publikasi ilmiah. Dengan demikian diharapkan akreditasi dari perguruan tinggi menjadi semakin meningkat dan reputasinya menjadi lebih baik. Dengan meningkatnya reputasi sebuah universitas, secara tidak langsung universitas tersebut semakin dipandang baik di dalam ataupun di luar negeri dan dapat meningkatkan daya saing universitas tersebut (Thoif & Hill, 2020).

Pengakuan atas capaian terbaik akreditasi tersebut akan menjadi wibawa dan martabat akademik perguruan tinggi. Hal ini disebabkan akreditasi merupakan salah satu bentuk penilaian (evaluasi) mutu dan kelayakan institusi perguruan tinggi atau program studi yang dilakukan oleh organisasi atau badan mandiri di luar perguruan tinggi. Bentuk penilaian mutu eksternal yang lain adalah penilaian yang berkaitan dengan akuntabilitas, pemberian izin, pemberian lisensi oleh badan tertentu (BAN-PT, 2019). Ada juga pengumpulan data oleh badan pemerintah bagi tujuan tertentu, dan survei untuk menentukan peringkat (ranking) perguruan tinggi. Salah satu tujuan pencapaian Pendidikan tinggi dalam rangka mengejar ketertinggalan baik secara akreditasi ranking global, hingga kuantitas jurnal internasional terindeks global seperti indeks Scopus, DOAJ, dll, dapat dilakukan melalui produktivitas karya ilmiah yang nantinya dapat bermanfaat untuk akreditasi lembaga dan khususnya untuk dosen. Salah satu fungsi administrasi personal dalam suatu lembaga atau organisasi adalah pengembangan sumber daya. Pengembangan sumber daya dosen perlu direncanakan dengan seksama diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja dosen sehingga pada akhirnya

akan meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri (Thoif & Hill, 2020). Agar dapat mencapai tujuan tersebut dosen harus mempunyai kreativitas untuk terus berkarya, melaksanakan penelitian dan tentunya harus rajin menulis serta melaksanakan pengabdian kepada masyarakat. Bagi seorang Dosen karya ilmiah ini sangatlah penting sebagai bentuk kompetensi atau kepakaran dirinya dalam bidang yang ditekuni, sehingga dosen dituntut untuk lebih produktif dalam menghasilkan karya baik karya ilmiah ataupun karya monumental.

Untuk dapat memenuhi persyaratan tersebut dosen harus mempunyai kreativitas untuk terus berkarya, pada akhirnya manajemen SDM perguruan tinggi mampu menampilkan profil dosen profesional sesuai dengan amanah yang dipikulnya, mengemban Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dosen bukan sekedar saja pandai dalam menyampaikan materi perkuliaha, namun mereka juga dituntut untuk profesional melakukan penelitian-penelitian (research) ilmiah dan cerdas dengan pengabdian masyarakat (Thoif & Hill, 2020). Dalam perkembangan pengorganisasian manajemen SDM kenaikan pangkat para dosen, pengelolaan waktu tercepat untuk pengusulan kenaikan pangkat jabatan akademik dosen paling cepat dua tahun. Tetapi kenyataan di lapangan masih banyak dosen yang hingga sepuluh tahun tidak melakukan pengajuan kenaikan pangkat dikarenakan kebiasaan meremehkan potensi nilai dari jabatan fungsional terhadap kampus, pengarsipan materi angka kredit yang tidak rapi dan kesulitan dalam mengumpulkan materi, terutama penerbitan karya ilmiah pada jurnal ilmiah Nasional terakreditasi dan jurnal Internasional bereputasi yang merupakan syarat wajib untuk mengusulkan kenaikan jabatan akademik. Permasalahan tersebut menimbulkan ketidaktepatan periode waktu, bagi dosen dalam mengusulkan kenaikan jabatan akademiknya, sehingga dibutuhkan manajemen strategik sebagai salah satu metode yang efektif dan efisien dalam pengelolaan manajemen percepatan kenaikan pangkat dosen.

Berdasarkan data monitoring kepegawaian Fakultas Seni Rupa ISI Yogyakarta pada bulan April tahun 2021 sebanyak 7 persen dosen yang kenaikan pangkatnya membutuhkan waktu 1-2 tahun (tepat waktu), 19 persen dosen yang kenaikan pangkatnya 3-4 tahun, dan 10 persen dosen yang kenaikan pangkatnya 5-6 tahun dan 66 persen dosen yang kenaikan pangkatnya lebih dari 6 tahun. Berdasarkan data tersebut maka penelitian berupaya untuk menganalisis faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi dan menghambat kinerja dosen terhadap kenaikan jabatan akademiknya serta untuk membangkitkan kinerja dosen dalam mengusulkan kenaikan jabatan akademiknya dan menjadikannya sebagai habit sehingga dapat mendorong

peningkatan akreditasi Lembaga. Kedepan, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam proses pengembangan sumber daya manusia utamanya elemen dosen sebagai suatu upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal sesuai dengan tujuan dan visi misi perguruan tinggi khususnya di Fakultas Seni Rupa ISI Yogyakarta.

2. Tinjauan Pustaka

Sumber yang paling penting dalam setiap organisasi adalah manusia oleh karena itu dalam suatu organisasi manusia memiliki peran penting yang sangat strategis dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia (human resources) adalah “the people who are ready, willing and able to contribute to organizational goals” menurut Werther dan Davis, (dalam Benny, 2005). Berdasarkan pendapat ini, dapat dinyatakan bahwa SDM adalah orang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi (Benny, 2005). Kegiatan-kegiatan yang memenuhi tujuan dari manajemen SDM untuk tujuan organisasional, antara lain adalah (1) perencanaan sumber daya manusia; (2) pelayanan yang dibutuhkan (3) seleksi; (4) latihan dan pengembangan; (5) penilaian (6) penempatan; dan (7) kegiatan pengawasan (Benny, 2005). Perencanaan SDM pada suatu organisasi berfungsi untuk menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian tersebut meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai (Benny, 2005).

Muhamad Thoif dalam artikel “Manajemen Sumber Daya Manusia Di Perguruan Tinggi” memaparkan pengembangan SDM meliputi: (1) pelatihan (training), (2) pengembangan (development), (3) pengembangan karir (career development), dan (4) penilaian kinerja (performance appraisal). Strategi Pengembangan SDM di Perguruan Tinggi, Tata Kelola Universitas merupakan hal yang paling penting dalam sebuah organisasi, karena tanpa pengelolaan yang baik. Dengan sistem tata kelola yang baik, maka diharapkan kegiatan di dalam organisasi dapat berjalan dengan lebih baik. Peningkatan kualifikasi dosen dapat dilakukan dengan pendidikan lanjut ke jenjang yang lebih tinggi (Thoif & Hill, 2020).

Sumber yang paling penting dalam setiap organisasi adalah manusia oleh karena itu dalam suatu organisasi manusia memiliki peran penting yang sangat strategis dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia (human resources) adalah “the people who are ready, willing and able to contribute to

organizational goals” menurut Werther dan Davis, (dalam Benny, 2005). Berdasarkan pendapat ini, dapat dinyatakan bahwa SDM adalah orang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi (Benny, 2005). Kegiatan-kegiatan yang memenuhi tujuan dari manajemen SDM untuk tujuan organisasional, antara lain adalah (1) perencanaan sumber daya manusia; (2) pelayanan yang dibutuhkan (3) seleksi; (4) latihan dan pengembangan; (5) penilaian (6) penempatan; dan (7) kegiatan pengawasan (Benny, 2005). Perencanaan SDM pada suatu organisasi berfungsi untuk menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian tersebut meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai (Benny, 2005).

Muhamad Thoif dalam artikel “Manajemen Sumber Daya Manusia Di Perguruan Tinggi” memaparkan pengembangan SDM meliputi: (1) pelatihan (training), (2) pengembangan (development), (3) pengembangan karir (career development), dan (4) penilaian kinerja (performance appraisal). Strategi Pengembangan SDM di Perguruan Tinggi, Tata Kelola Universitas merupakan hal yang paling penting dalam sebuah organisasi, karena tanpa pengelolaan yang baik. Dengan sistem tata kelola yang baik, maka diharapkan kegiatan di dalam organisasi dapat berjalan dengan lebih baik. Peningkatan kualifikasi dosen dapat dilakukan dengan pendidikan lanjut ke jenjang yang lebih tinggi (Thoif & Hill, 2020).

Manajemen adalah semua usaha institusi yang mencakup metode, prosedur dan strategi institusi yang mengacu pada efisiensi dan efektivitas operasional institusi (organisasi), agar dipatuhinya kebijakan manajemen serta tercapainya tujuan institusi (organisasi) (Nasir, 2019). Manajemen sumber daya manusia di perguruan tinggi merupakan sebagai usaha merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan menilai sumber daya manusia perguruan tinggi sehingga mampu memberikan kontribusi sebesar-besarnya bagi pengembangan perguruan tinggi dan pencapaian program maupun rencana kerja. Dosen merupakan salah satu motor penggerak suatu perguruan tinggi dan terlibat atau bagian dalam manajemen SDM di perguruan tinggi. Dosen adalah 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 Republik Indonesia tentang Guru dan Dosen, 2005). Kehadiran dan kecerdasan manajemen sumber daya manusia dosen memiliki peran penting dan ikut

menentukan kelancaran dan keberhasilan perguruan tinggi. Agar para dosen dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan efektif, mereka dituntut untuk memiliki kemampuan, motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja, budaya kerja, etos kerja, dan semangat kerja yang tinggi (Arwildayanto, 2012).

Berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia Perguruan tinggi maka diperlukan pengertian mengenai manajemen strategi. Sebelumnya akan terlebih dahulu dikemukakan pengertian dari strategi yang dikemukakan oleh Rangkuti (2004), “strategi adalah alat untuk mencapai tujuan”. Richard L. Daft (2010) mendefinisikan strategi secara eksplisit, yaitu rencana tindakan yang menerangkan tentang alokasi sumber daya serta berbagai aktivitas untuk menghadapi lingkungan, memperoleh keunggulan bersaing, dan mencapai tujuan perusahaan. Strategi adalah sebuah kerangka kerja atas segala sesuatu yang penting, seperti kewirausahaan, persaingan dan fungsional yang akan diterapkan untuk mewujudkan tujuan perusahaan dan mendapatkan keberhasilan yang berkesinambungan. Strategi dapat diartikan sebagai sebuah arahan dari perusahaan dalam waktu jangka panjang yang menciptakan keuntungan bagi perusahaan dalam pengelolaan sumber daya (Astuti & Ratnawati, 2020).

Manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari suatu pembuatan (formulating), penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating) tentang keputusan-keputusan strategis antar tiga fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan masa datang (Nazarudin, 2020). Pearce and Robinson (1997, 2007, dan 2009) menyatakan bahwa Strategic Management sebagai satu set keputusan dan aksi yang menghasilkan suatu formulasi dan pelaksanaan dari rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan (Suci, 2019). Manajemen strategi merupakan usaha manajerial untuk menumbuhkembangkan seluruh kekuatan lembaga guna mengoptimalkan setiap peluang yang muncul guna mencapai tujuan lembaga yang telah ditetapkan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditentukan (Nazarudin, 2020). Tahapan dalam manajemen strategi meliputi (David, 2004): 1). Perumusan strategi, 2) Pelaksanaan strategi, 3). Pelaksanaan strategis, 4). Evaluasi strategi meliputi mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal, mengukur kinerja, dan melakukan tindakan-tindakan korektif. Setiap perguruan tinggi tentunya telah merumuskan visi dan misi masing-masing. Termasuk di dalamnya merumuskan strategi bagaimana perguruan tinggi mempunyai kualitas mutu sesuai kriteria mutu yang ditetapkan oleh BAN-PT, sehingga berimplikasi pada nilai akreditasi perguruan tinggi. Tentunya untuk meningkatkan kualitas mutu perguruan tinggi kontribusi kinerja dosen sangat mempengaruhi.

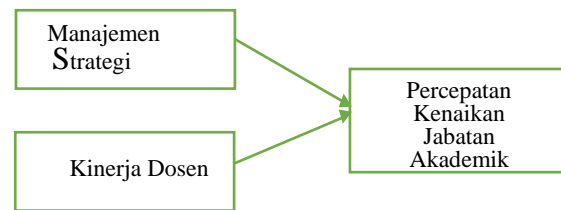
Kinerja adalah suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, sesuai dengan standar kriteria yang ditetapkan dalam pekerjaan itu (Enceng & Purwaningdyah, 2011). Rivai (2004: 309) mendefinisikan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (organisasi). Berdasarkan definisi tersebut, kinerja dosen adalah perilaku nyata yang ditampilkan seorang dosen sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai perannya sebagai tenaga fungsional akademik. Indikator kinerja dosen dapat dilihat dari semangat, disiplin, kreatif, inovatif dan loyalitas. Indikator tersebut akan mempengaruhi prestasi yang dicapai oleh dosen, dimana prestasi yang dicapai ini akan menghasilkan suatu kepuasan kerja yang nantinya akan berpengaruh pada tingkat kompensasi salah satunya melalui proses kenaikan jabatan akademik dosen yang secara langsung akan meningkatkan pangkat dan golongannya.

Kenaikan jabatan akademik dosen merupakan bentuk pemberian penghargaan pemerintah atas prestasi kerja yang dicapai dosen, dengan demikian setiap dosen yang telah mempunyai prestasi kerja sesuai dengan peraturan perundangan berhak mendapatkan penghargaan kenaikan jabatan akademik (DIKTI, 2019). Kenaikan jabatan akademik dosen merupakan hak dan kewajiban bagi setiap dosen serta parameter kinerja dosen, oleh karena itu untuk mendapatkan hak dan kewajiban tersebut seorang dosen harus membangkitkan kinerja, kemampuannya dan prestasi melalui kompetensi, motivasi, kepuasan kerja, komitmen, dan reward.

Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (UU RI Nomor 14, 2005). Dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 mewajibkan dosen menjadi tenaga profesional dengan jenjang karir yang jelas melalui kenaikan jabatan akademik dosen dan kenaikan pangkat/golongan. Proses kenaikan jabatan akademik dosen dapat dilakukan melalui pengajuan penilaian angka kredit dari kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi yang diajukan sesuai dengan yang dibutuhkan tiap jenjang. Dimana kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi akan mempengaruhi capaian kenaikan jabatan akademik yang akan berimplikasi pada akreditasi Perguruan Tinggi. Akreditasi merupakan salah satu bentuk penilaian (evaluasi) kelayakan dan mutu perguruan tinggi atau program studi yang dilakukan oleh organisasi atau badan mandiri di luar perguruan tinggi (BAN-PT, 2019).

Meningkatkan akreditasi perguruan tinggi adalah suatu hal yang sangat penting dan terus diupayakan. Akreditasi dinilai sebagai salah satu hal yang memiliki nilai jual bagi sebuah kampus.

Analisis SWOT adalah sebuah bentuk analisa situasi dan kondisi yang bersifat memberi suatu gambaran (deskriptif) sebagai suatu masukan, kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing untuk menyusun rencana strategis dengan mengacu pada kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman untuk pelaksanaan program suatu organisasi (Nazarudin, 2020).



Gambar 1. Kerangka Pikir

Berdasarkan kerangka pikir tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1 : Manajemen strategik berpengaruh positif dan signifikan terhadap percepatan kenaikan jabatan akademik

H2 : Kinerja dosen berpengaruh positif dan signifikan terhadap percepatan kenaikan jabatan akademik

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan menggunakan populasi dan sample seluruh dosen di Fakultas Seni Rupa ISI Yogyakarta berjumlah 109 orang yang memiliki jabatan fungsional atau jabatan akademik dosen serta teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner atau angket melalui *google form* dan wawancara langsung untuk mengukur kinerja dosen terhadap kenaikan pangkat serta dokumentasi melalui monitoring kenaikan pangkat tiap tahun yang diperoleh dari kepegawaian Fakultas Seni Rupa ISI Yogyakarta. Dimana data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi atau lembaga. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*Threats*). SWOT adalah

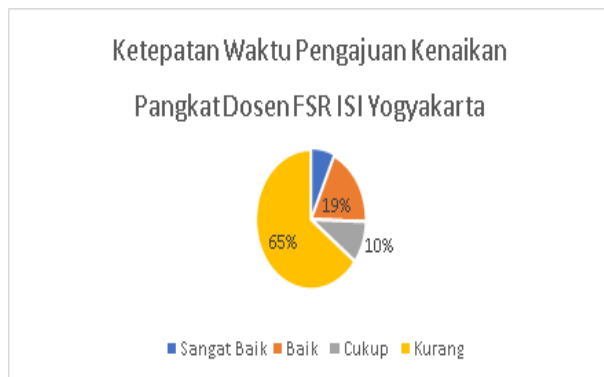
singkatan dari lingkungan internal strengts dan weakness serta lingkungan eksternal opportunities dan threats yang dihadapi dunia bisnis (Nisak, 2004).

4. Hasil dan Pembahasan

a) Monitoring Kenaikan Jabatan Angka Kredit Dosen Tahun 2021

Tabel 1. Monitoring PAK

| No | Lama Pengajuan KP | Kategori | Jumlah | Persentase |
|----|-------------------|-------------|--------|------------|
| 1 | 2 Tahun | Sangat Baik | 7 | 7% |
| 2 | 3-4 Tahun | Baik | 19 | 19% |
| 3 | 5-6 Tahun | Cukup | 10 | 10% |
| 4 | >6 Tahun | Kurang | 66 | 65% |
| | | | 102 | 100% |



Gambar 2. Ketepatan waktu pengajuan kenaikan pangkat dosen

Dari data 109 dosen yang terlihat yang bisa di data persentase jarak pengajuan angka kreditnya hanya 103 orang, karena sisanya adalah dosen dengan status Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS), sehingga datanya belum bisa di persentasekan. Berdasarkan Gambar 2. diketahui bahwa sejumlah 64% dosen kurang dalam pengajuan kenaikan pangkatnya. Untuk mengetahui hambatan dan kesulitan peneliti melakukan penelitian dengan cara menyebarkan kuisisioner atau angket menggunakan google form untuk dikirim ke semua dosen di Fakultas Seni Rupa ISI Yogyakarta melalui whatsapp group dan whatsapp pribadi.

b) Hasil penyebaran kuesioner atau angket

Dari hasil penyebaran kuesioner atau angket terhadap 109 dosen, tidak semua dosen dapat mengisi kuesioner hanya 55 orang dosen yang mengisi kuesioner tersebut, karena terdapat dosen yang statusnya masih CPNS, sedang tugas belajar, pelatihan, cuti, sakit, atau ada keperluan dinas lainnya. Dari responden tersebut diperoleh hambatan dan kesulitan yang dialami dosen terkait pengajuan kenaikan jabatan akademik antara lain sebagai berikut:

- 1) Dosen yang belum mengetahui jadwal usulan kenaikan pangkat sebesar 44%.
- 2) Dosen yang belum tepat waktu dalam mengusulkan kenaikan pangkat sebesar 69%.
- 3) Dosen sudah mengetahui persyaratan kenaikan pangkat sebesar 57%.
- 4) Dosen sudah mengetahui mekanisme pengusulan kenaikan pangkat 39%.
- 5) Dosen yang sudah mengetahui materi yang digunakan untuk pengusulan kenaikan pangkat sebesar 52%.
- 6) Dosen masih kesulitan dalam mengumpulkan materi sebagai bahan usulan kenaikan pangkat sebesar 56%.
- 7) Dokumen tridharma perguruan tinggi sebagai bahan belum terarsip dengan baik sejumlah 52%.
- 8) Dosen sudah paham terkait informasi kenaikan pangkat melalui surat edaran/media sosial seperti web dan whatsapp group sebesar 41%.
- 9) Keaktifan pengelola kepegawaian dalam memberikan informasi ataupun merespon kenaikan pangkat sebesar 81%.
- 10) Proses kenaikan pangkat mudah diakses dan dipahami sebesar 48%.
- 11) Sarana dan prasarana yang digunakan untuk pengusulan kenaikan pangkat sudah memadai sebesar 39%.
- 12) Dosen dalam menginput materi untuk mengusulkan kenaikan pangkat masih dibantu tenaga kependidikan sebesar 41%.
- 13) Dosen sudah puas terhadap proses layanan administrasi kenaikan pangkat sebesar 57%.

c) Matrik SWOT

Berikut peneliti jabarkan analisis SWOT berkaitan dengan hambatan, kesulitan, kekuatan dan kelemahan dari percepatan kenaikan pangkat dosen.

Tabel 2. Matrik SWOT

| Faktor | Strength(S) | Weakness(W) |
|-----------------|---|---|
| Internal | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagian kepegawain setiap tahun membuat monitoring kenaikan pangkat dosen untuk memantau dan mengevaluasi perkembangan jabatan fungsional dosen. 2. Kemudahan layanan yang diberikan oleh bagian kepegawaian fakultas terkait kenaikan pangkat dosen, dengan cara jemput bola dan membantu menginput DUPAK, serta menerbitkan surat tugas dalam bentuk paperless sehingga terarsip secara online di google drive. 3. Banyak dosen muda yang mengajukan ijin studi ataupun tugas belajar 4. Dosen sudah banyak yang mempunyai materi terkait kegiatan tridharma perguruan tinggi. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Masih banyak dosen yang belum paham cara mengisi Daftar Usul Penetapan Angka Kredit (DUPAK). 2. Pengarsipan materi kegiatan tridharma perguruan tinggi yang tidak terdokumentasi dengan baik dan rapi sehingga membuat dosen enggan untuk mengumpulkan materi angka kredit. 3. Faktor usia menghambat dosen untuk melanjutkan studi S-3, padahal aturan baru mengharuskan untuk kenaikan pangkat ke lektor kepala harus studi lanjut S-3 atau mempunyai publikasi jurnal ilmiah internasional terindeks scopus atau indeks lainnya yang diakui oleh kementerian pendidikan dan kebudayaan. 4. Kesibukan dosen dalam berkarya ataupun menjabat membuat proses pengajuan angka kredit menjadi tertunda. |

| Eksternal | Opportunities (O) | Threat (T) |
|-----------|---|--|
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan motivasi dan kemampuan dosen dalam penulisan jurnal melalui pelatihan penulisan jurnal nasional atau internasional scopus sehingga memperbesar potensi keterimaan pada publikasi artikel jurnal internasional. 2. Meningkatkan sarana dan prasarana untuk membangkitkan kinerja dosen dalam mengumpulkan materi angka kredit. 3. Meningkatkan motivasi melalui skema pendanaan bagi pengembangan kapasitas dosen dalam penelitian dan pengabdian masyarakat. 4. Menata beban pekerjaan dosen sehingga dosen dapat membagi waktu untuk memenuhi tridharma PT. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi internal dosen untuk melakukan penelitian ilmiah yang kemudian diwujudkan dalam bentuk jurnal ilmiah bereputasi sangat kurang, hal ini dikarenakan terkendala oleh manajemen waktu serta kurangnya pemahaman sistematika penulisan jurnal ilmiah. 2. Kekhawatiran dosen jika jabatan naik menjadi lektor kepala, otomatis kewajiban terhadap publikasi minimal harus terindeks sinta 2 (S2). 3. Kekhawatiran jika naik jabatan otomatis pangkat dan golongan naik, sehingga potongan pajak bertambah menjadi 15 persen mengakibatkan take home pay berkurang. 4. Kecemasan menjabat karena jika menjabat maka waktu untuk berkarya seni akan berkurang. |

Analisis matriks SWOT untuk manajemen strategik Strength - Opportunities/SO

Dapat melihat kekuatan yang dimiliki dosen dalam memanfaatkan peluang yang disediakan oleh kepegawaian FSR ISI Yogyakarta melalui manajemen strategik dengan cara merumuskan kendala yang dihadapi oleh dosen dalam pengajuan kenaikan pangkat, mengukur kinerja dosen dan mengevaluasi kinerja dosen sehingga dapat diberikan motivasi dalam percepatan kenaikan pangkat untuk meningkatkan mutu perguruan tinggi yang juga berimplikasi pada nilai akreditasi.

Analisis Matrik SWOT untuk manajemen strategik Weakness - Opportunities /WO

Dari kelemahan dan peluang kinerja dosen terhadap percepatan kenaikan jabatan akademik dapat disusun strategi untuk meminimalkan kelemahan yang ada sehingga kepegawaian FSR ISI Yogyakarta dapat memanfaatkan peluang dan mengimplemenatsikan manajemen strategi dengan cara pimpinan FSR ISI Yogyakarta selalu memberikan dukungan, motivasi dan membangkitkan kinerja dosen agar tepat waktu dalam mengusulkan angka kredit melalui sosialisasi prosedur, sosialisasi sistem penilaian dan workshop pelatihan penulisan jurnal.

Analisis Matrik SWOT untuk manajemen Strategi Strength - Treat /ST

Dilihat dari kekuatan dan ancaman kinerja dosen terhadap percepatan kenaikan jabatan akademik terkait minimnya antusias pengajuan angka kredit dosen dengan memotivasi kinerja aktif dalam melaksanakan kegiatan tridharma perguruan tinggi yaitu pembiasaan penulisan karya ilmiah. Keengganan pengajuan angka kredit dapat ditingkatkan dengan keaktifan berkomunikasi atas kebutuhan materi angka kredit kepada bagian kepegawaian khususnya yang mengurus administrasi dosen. Kemudahan pemahaman alur kenaikan pangkat bagi para dosen, maka bagian kepegawaian harus meningkatkan pelayanan seperti memberikan kemudahan terkait pemrosesan angka kredit sebagai contoh mengoptimalkan aplikasi suster agar dimanfaatkan untuk dosen dalam mendokumentasikan kegiatan tridharma perguruan tinggi sehingga pengarsipan dokumen kegiatan menjadi lebih baik dan teratur.

Analisis Matriks SWOT untuk manajemen Strategi Weakness - Threat /WT

Pada kelemahan dan ancaman terkait kinerja dosen terhadap percepatan jabatan akademik dapat diminimalkan kelemahan internal untuk menghindari ancaman dari eksternal yaitu dengan memanfaatkan aplikasi suster sebagai media

penyimpanan dokumen kegiatan tridharma perguruan tinggi, selain dapat meningkatkan nilai indikator kinerja utama (IKU) perguruan tinggi juga dapat mendokumentasikan kegiatan tridharma perguruan tinggi dosen menjadi makin tertata dan rapi.

5. Kesimpulan

Manajemen strategi dan kinerja dosen memberikan dampak positif dan signifikan terhadap percepatan kenaikan pangkat dosen yang membutuhkan penanganan serius. Selama ini dalam pengusulan angka kredit masih manual, jika aplikasi SISTER (sistem informasi sumber daya terintegrasi) sudah optimal, maka proses usulan kenaikan jabatan fungsional akan lebih mudah. Karena setiap dosen melaksanakan kegiatan tridharma perguruan tinggi seperti bidang penelitian, pengabdian dan penunjang dapat diinput setiap saat, sehingga suster dapat dijadikan tabungan materi sebagai bahan pengajuan angka kredit untuk kenaikan pangkat dosen. Peran aktif dosen sebagai tenaga pendidik utama di perguruan tinggi, sangat diperlukan untuk melengkapi dan memperbarui kegiatan tridharma perguruan tinggi. Kenaikan jabatan fungsional dosen mempunyai keuntungan pribadi bagi yang bersangkutan, serta memacu pengembangan kompetensi dosen untuk bersama-sama meningkatkan maupun mempertahankan nilai akreditasi jurusan, fakultas hingga universitas agar tetap mendapatkan nilai A.

Penelitian studi kasus dengan analisa SWOT pada kajian ini secara spesifik hanya pada sample survei dosen di Fakultas Seni Rupa ISI Yogyakarta, tentu memiliki kelemahan dalam detail mengakomodasi berbagai kebutuhan objek material melalui studi kasus ini.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian saran yang dapat diberikan adalah dukungan dari pimpinan untuk selalu memberikan motivasi dan dorongan serta kesempatan pelatihan untuk peningkatan kompetensi melalui kepada setiap dosen sesuai dengan bidang profesinya agar dapat meningkatkan kemampuannya seperti pelatihan penulisan publikasi karya ilmiah yang lebih intensif kepada dosen agar dapat meningkatkan produktifitas dosen dalam mempublikasikan karya ilmiahnya serta memberikan penghargaan bagi dosen yang melakukan publikasi

karya ilmiah untuk meningkatkan motivasi dalam berkarya. Tim penilai angka kredit agar mengevaluasi dan mengkaji kembali mekanisme pengusulan dan penilaian PAK terutama untuk mempersingkat waktu usulan dan penilaian.

Daftar Pustaka

- Arwildayanto. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi: Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional. *Panduan Praktis Manajer Pendidikan Tinggi Berbasis Riset*, 1–116.
- Astuti & Ratnawati. (2020). Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 17, 58–70.
- BAN-PT. (2019). *Akreditasi Perguruan Tinggi Kriteria dan Prosedur 3.0* (p. 4).
- Benny, C. J. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia di Perguruan Tinggi. *Administrasi Pendidikan*, III, 59–81.
- DIKTI, D. (2019). *Pedoman Angka Kredit Dosen 2019*. DIREKTORAT JENDERAL SUMBER DAYA IPTEK DAN DIKTI KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI. http://ldikti12.ristekdikti.go.id/wp-content/uploads/2019/03/PO-PAK-2019_MULAI-BERLAKU-APRIL-2019.pdf
- Enceng, & Purwaningdyah. (2011). Menyusun kompensasi pns berbasis kinerja. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 5(1),91–105.
- ISI Yogyakarta, Kepegawaian FSR. (2021). *Monitoring Pengajuan Angka Kredit Tahun 2021*
- Nasir. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan dan Retensi SDM di Perguruan Tinggi Swasta. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Nazarudin. (2020). *Manajemen Startegik*.
- Nisak, Z. (2004). *Analisis SWOT untuk Menentukan Strategi Kompetitif*.
- Putri, & M. (2019). Jurnal Manajemen dan Bisnis. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, VIII(1), 15–18.
- Sevima, S.M. (2021). Tips Meningkatkan Akreditasi Perguruan Tinggi, Begini Caranya. Diakses pada 28 November 2021, <https://sevima.com/tips-meningkatkan-akreditasi-perguruan-tinggi-begini-caranya/>
- Suci, R. P. (2019). Esensi Manajemen Strategi. In *Zifatama*.
- Thoif, M., & Hill, M. G. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Perguruan Tinggi* 319. 4(1), 319–333.
- Undang-Undang Republik Indonesia tentang Guru dan Dosen. (2005). Nomor 14 Tahun 2005. *Tentang Guru Dan Dosen*, 2005(14), 1–50.
- UU RI Nomor 14. (2005). Guru dan Dosen. In *UU Nomor 14*. [https://peraturan.bpk.go.id/Home/Download/29906/UU Nomor 14 Tahun 2005.pdf](https://peraturan.bpk.go.id/Home/Download/29906/UU%20Nomor%2014%20Tahun%202005.pdf)
- Yusuf, M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*.