

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Dosen Universitas Sembilanbelas November Kolaka

Nurhalizah

Universitas Sembilanbelas November Kolaka

Niar Astaginy

Universitas Sembilanbelas November Kolaka

Andry Stepahnie Titing

Universitas Sembilanbelas November Kolaka

Korespondensi penulis: nurhalizahinnong@gmail.com

Abstract. *The study aims to determine how the Human Resource Development Strategy at USN Kolaka lecturers works. The study used qualitative methods. Data collection techniques include observation, interviews, and documentation. The informants in this study consisted of key informants (the staffing coordinator) the main informant (5 USN Kolaka lecturers), and supporting informants (2 students). while using data analysis techniques using interactive models, which included data collection, data reduction, data presentation, and conclusion. Based on the results of research, it is known that the lecturers have their own strategies to improve their competence. It is because the strategy applied by the university has not been working effectively. It is because there are several factors that become challenges and obstacles in developing human resources, such as infrastructure, budget, planning, and workload. With inadequate infrastructure and an unrealized budget, lecturers implement their own strategies to improve their competence by attending training or workshops, education, and mentoring.*

Keywords: *HR Development Strategy.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia pada dosen USN Kolaka. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data yaitu melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun informan dalam penelitian ini terdiri dari informan kunci (sub. koordinator kepegawaian), informan utama (5 dosen USN Kolaka) dan informan pendukung (2 orang mahasiswa). Sedangkan teknik analisis data menggunakan model interaktif, yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa para dosen memiliki strategi tersendiri untuk meningkatkan kompetensinya hal ini dikarenakan strategi yang diterapkan pihak universitas belum berjalan secara efektif. Ini dikarenakan ada beberapa faktor yang menjadi tantangan dan hambatan dalam mengembangkan SDM seperti infrastruktur, anggaran, perencanaan, dan beban kerja, sarana prasarana yang kurang memadai dan anggaran yang belum terealisasikan sehingga dosen menerapkan strategi tersendiri untuk meningkatkan kompetensi dirinya dengan mengikuti pelatihan atau workshop, pendidikan, dan mentoring.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan SDM.

LATAR BELAKANG

Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah perusahaan/organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi setiap perusahaan, karena menentukan keberhasilan dari perusahaan untuk mencapai tujuan bisnisnya (Fadili, 2018). Perkembangan SDM bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan sebagai modal atau aset lembaga atau organisasi, karena sumber daya manusia merupakan sumber keunggulan kompetitif terbesar perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan dalam lingkungan yang kompetitif sangat ditentukan oleh

Received Juli 30, 2023; Revised Agustus 30, 2023; Accepted September 29, 2023

* Nurhalizah, nurhalizahinnong@gmail.com

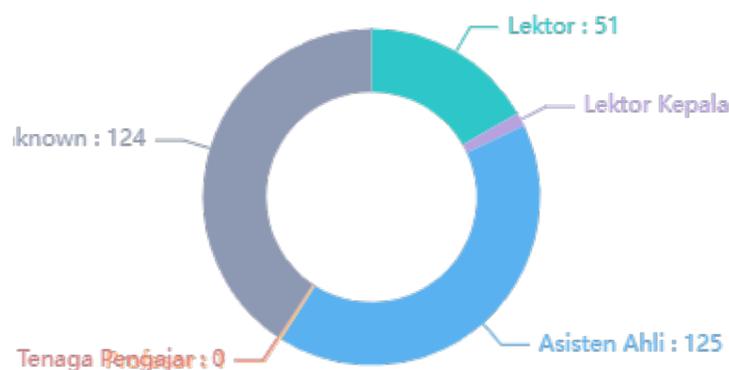
sumber daya manusia (Yusuf, 2021). Pada dasarnya, sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi maupun institusi untuk mencapai tujuan bisnis. Maka dari itu SDM sangat penting untuk diperhatikan pengelolannya dengan baik, baik untuk ketersediannya maupun kompetensi/kemampuannya (Susan, 2019). Menurut Soemarsono, (2018) ketersediaan sumber daya manusia sangat dibutuhkan karena diyakini bahwa ada rasio-rasio tertentu yang menjadi pedoman untuk penyelesaian suatu kegiatan ataupun pekerjaan, jumlah SDM sangat menentukan dalam perhitungan efektif dan efisiennya penyelesaian pekerjaan, ketidaktepatan dalam penyediaan SDM dapat mengakibatkan tidak efisien dan efektifnya penyelesaian pekerjaan.

Proses pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia merupakan salah satu kunci kesuksesan dari perusahaan/organisasi agar dapat meningkatkan persaingan perusahaan/organisasi tersebut. Pengelolaan sumber daya manusia dengan berdaya guna akan mampu mencapai tujuan organisasi (Sedarmayanti, 2009). Secara operasional, tujuan organisasi mencakup pada tujuan masyarakat (*societal objective*), tujuan organisasi (*organization objective*), tujuan fungsi (*functional objective*), dan tujuan personal (*personal objective*). Suatu departemen sumber daya manusia harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan, mempergunakan, dan memelihara sumber daya manusia supaya fungsi organisasi dapat berjalan dengan seimbang (Sedarmayanti, 2009). Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan (Gouzali dalam Kadarisman, 2013). Pengembangan SDM pun sudah saatnya tidak hanya fokus pada *Human Resources Management*, tetapi perlu juga dilengkapi dengan *Human Capital Management* di mana penekanan lebih pada pengembangan staf dan dosen sebagai aset dan bukan semata perhitungan biaya. (Khakim, 2016).

Namun demikian dana saja tidak cukup, diperlukan sumber daya manusia khususnya tenaga pengajar (dosen) yang memadai sehingga upaya untuk meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di perguruan tinggi akan terwujud. Dosen adalah suatu profesi, oleh sebab itu profesi tersebut haruslah dapat memberikan peluang-peluang baik bagi pengembangan karir maupun dalam upaya meningkatkan mutu perguruan tinggi tersebut. Karir dosen hanya bisa berkembang apabila mempunyai kesempatan untuk terus menerus belajar, mengadakan penelitian; dan menyajikan hasil penelitiannya di dalam jurnal-jurnal ilmiah. Pengembangan karir dosen sangat kurang, termasuk bagi dosen di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) (Dikti, 2010).

Diperguruan tinggi, sumber daya manusia terdiri atas pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan (staff). Dalam Undang-Undang No.12 tahun 2012 menyatakan dosen adalah tenaga pendidik pada perguruan tinggi yang khususnya diangkat dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Untuk dapat menghasilkan dosen yang berkualitas, diharapkan perguruan tinggi memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya (Munandar, 2021). Dalam skema pengembangan karir jabatan fungsional (akademik) dosen terdapat empat jenjang. Jenjang pertama adalah Asisten Ahli, jenjang berikutnya adalah Lektor, jenjang ketiga yaitu Lektor Kepala dan jenjang tertinggi atau jabatan fungsional tertinggi dosen adalah Guru Besar. Mekanisme penilaian pada jenjang jabatan fungsional Asisten Ahli dan Lektor dilakukan oleh tim Penilai Angka Kredit (PAK) sesuai Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 92 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya (Permendikbud RI-PAK) di setiap Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang berbeda dari mekanisme penilaian pada jabatan fungsional Lektor Kepala dan Guru Besar yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Sumber Daya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) dan Pendidikan Tinggi (DIKTI) Kemenristekdikti.

Gambar 1.1 Pangkat Akademik USN Kolaka



(Sumber : Sinta Kemdikbud USN Kolaka 2023)

Berdasarkan gambar pangkat akademik diatas dapat dilihat bahwa jumlah dosen dengan pangkat akademik Lektor sebanyak 51 orang (16.72%), Lektor Kepala sebanyak 5 orang (1.32%), Asisten Ahli sebanyak 125 orang (40.98%), Tenaga Pengajar 0%, tenaga pengajar professor 1 orang (0,33%) dan dosen tanpa pangkat akademik sebanyak 124 orang (40.66%).

Dilihat dari data pada Gambar 1.1 di atas, masih banyak dosen yang belum memiliki pangkat akademik dengan persentase sebesar 40.66%. Salah satu cara untuk meningkatkan karir dosen adalah dengan meningkatkan jabatan fungsional akademiknya, di mana untuk meningkatkan jabatan fungsional akademik tersebut, setiap dosen diharuskan untuk melaksanakan tridharma perguruan tinggi yaitu pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat ditambah dengan unsur penunjang lainnya. Untuk jenjang jabatan fungsional akademik dosen yang dimulai dari Tenaga Pengajar, Asisten Ahli, Lektor, Lektor Kepala sampai dengan Guru Besar mempunyai hak dan tanggung jawab yang berbeda (Iskandar, 2019). Namun, penting bagi dosen bahwa memiliki pangkat akademik dapat memberikan keuntungan bagi dosen dalam hal pengajaran, penelitian, dan pengembangan profesional. Selain itu, pangkat akademik dapat menjadi faktor penting dalam penilaian kinerja dan promosi dosen di masa depan. Tingginya jumlah dosen yang tidak memiliki jabatan fungsional ini tentu menjadi tantangan besar bagi perguruan tinggi, khususnya para dosen agar terus meningkatkan kapasitas dan kemampuannya sehingga pada akhirnya mampu meningkatkan jabatan fungsional akademiknya sesuai dengan Peraturan Kemenristekdikti nomor 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Permenristekdikti SNPT) dan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi (UU-PT). Penulis mengidentifikasi adanya fenomena yang terjadi pada USN Kolaka sebagai salah satu universitas yang ada di Kabupaten Kolaka.

Berdasarkan observasi dan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan beberapa informan yaitu Ibu Ir. Rina Rembah, S.T., M.T selaku Wakil Rektor I, Bapak Andi Sultan Hasanuddin selaku Staff Kepegawaian dan Bapak Hendrik., S.Pd., M.M selaku dosen USN Kolaka, diketahui bahwa penyebab dosen tidak memiliki pangkat akademik yaitu proses pengajuan atau proses *reviewer* yang lama, terkait pengajuan jabatan fungsional dosen lama di *reviewer* ada 3 faktor yaitu: tidak memenuhi KUM, penelitiannya bisa saja plagiat dan penelitiannya berasal dari tesisnya. Dari 124 dosen yang belum memiliki pangkat akademik alasannya yaitu karna belum masanya untuk mengajukan, lagi masa mengajukan tapi masih proses, berkasnya belum lengkap sehingga proses perbaikan, mengajukan lagi dan mengantri.

Dari sudut teori pengembangan karir dapat diketahui bahwa mandeknya pengembangan karir dosen khususnya terkait pengajuan pangkat akademik merupakan bagian dari proses pemeliharaan karir yang harus terus dilakukan oleh institusi. Menurut Teori Super (1957), upaya untuk mendapatkan jabatan fungsional masuk dalam tahap pendirian dan tahap pemeliharaan. Dimana individu berfokus untuk memutuskan karir dan berusaha membangun diri dalam bidang tertentu dan individu fokus untuk mempertahankan dan meningkatkan karir mereka.

KAJIAN TEORITIS

Teori Pengembangan Karir Super

Teori Pengembangan Karir Super merupakan salah satu teori perkembangan karir yang paling terkenal dan banyak digunakan dalam bidang sumber daya manusia. Teori ini dikembangkan oleh Donald E. Super, seorang ahli psikologi terkemuka, pada awal tahun 1950-an hingga 1990-an. Teori ini menekankan bahwa perkembangan karir adalah sebuah proses yang berlangsung sepanjang siklus hidup individu.

Strategi

Menurut Grant dalam Manajemen Strategik, Agus Maulana, (2015) yang membedakan strategi dari taktik. "Strategi adalah rencana yang bersifat menyeluruh menyangkut penerahan sumber daya untuk meraih posisi yang menguntungkan. Sedangkan taktik adalah skema untuk suatu tindakan tertentu".

Boxall, (1996) menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia strategis adalah antar muka SDM dan manajemen strategis. Dibutuhkan gagasan SDM sebagai proses strategis, terintegrasi dan koheren dan mengaitkannya dengan pendekatan manajemen yang melibatkan pandangan luas dan jangka panjang tentang kemana arah bisnis, dan mengelolanya dengan cara yang memastikan bahwa dorongan strategis ini dipertahankan. Seperti yang didefinisikan Pearce dan Robinson, (1988), "manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan dan penerapan strategi yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi adalah pendekatan yang dipilih untuk mencapai tujuan tertentu di masa depan. Seperti yang didefinisikan oleh Chandler, (1962), itu adalah "penentuan tujuan jangka panjang dan tujuan dari suatu dan tujuan dari suatu perusahaan dan adopsi tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan tersebut.

Strategi menurut Pearce dan Robinson, (2007) adalah rencana besar, bertujuan ke masa depan untuk berinteraksi dengan kondisi persaingan demi mencapai tujuan perusahaan. Bahwa strategi merupakan rencana permainan perusahaan. Meskipun tidak merinci seluruh pemanfaatan (manusia, keuangan, dan material) di masa depan rencana tersebut menjadi kerangka bagi keputusan manajerial. Strategi mencerminkan pengetahuan perusahaan mengenai bagaimana, kapan, dan di mana perusahaan akan bersaing dengan siapa perusahaan sebaiknya bersaing dan untuk tujuan apa perusahaan harus bersaing..

Pengembangan Karir

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan/organisasi dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Setiap organisasi harus menerima kenyataan, bahwa ekstensinya di masa depan tergantung pada SDM yang kompetitif sebuah organisasi akan mengalami kemunduran dan akhirnya dapat tersisih karena ketidak mampuan menghadapi pesaing. Kondisi seperti itu mengharuskan organisasi untuk melakukan pembinaan karir pada pekerja, yang harus dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan. Beberapa model pengembangan karier seperti promosi, penghargaan, beasiswa atau pembinaan. Dengan kata lain, pembinaan karir adalah salah satu kegiatan manajemen SDM harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan SDM lainnya (Khakim, 2016).

Kedudukan dosen sebagai tenaga kependidikan mempunyai posisi yang sangat strategis, dimana memiliki pengaruh langsung terhadap proses belajar dan mutu lulusan yang baik dan kompetitif. Dalam melaksanakan tugasnya, dosen dituntut untuk menunjukkan kinerja yang baik sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai seperti sebagaimana mestinya. Peningkatan kinerja tentu harus didukung oleh beberapa faktor seperti pendidikan, pelatihan dan pengembangan karir (Dikti, 2010). Menurut Simamora, (2006) pengembangan karir meliputi manajemen karir dan perencanaan karir. Perencanaan karir adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Manajemen karir adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawannya guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang kompeten untuk memenuhi kebutuhan di masa depan.

Dalam skema pengembangan karir jabatan fungsional dosen terdapat empat jenjang. Jenjang pertama adalah Asisten Ahli, jenjang berikutnya adalah Lektor, jenjang ketiga yaitu Lektor Kepala dan jenjang tertinggi atau jabatan fungsional tertinggi dosen adalah Guru Besar. Mekanisme penilaian pada jenjang jabatan fungsional Asisten Ahli dan Lektor dilakukan oleh tim penilai angka kredit (PAK) sesuai Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia PO PAK 2019 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya (Permendikbud RI-PAK) di setiap perguruan tinggi negeri (PTN) yang berbeda dari mekanisme penilaian pada jabatan fungsional Lektor Kepala dan Guru Besar yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Sumber Daya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) dan Pendidikan Tinggi (DIKTI) Kemenristekdikti.

Menurut Maftuh, (2016) terdapat beberapa penyebab umum mengapa kenaikan jabatan fungsional dosen ke Lektor Kepala (LK) dan Guru Besar (GB) tidak disetujui khususnya oleh tim PAK Kemenristekdikti. Pertama, jumlah angka kredit tidak mencapai angka kredit yang dibutuhkan. Kedua, syarat khusus tidak dapat dilengkapi yaitu tidak adanya jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional bereputasi. Ketiga, ditemukan beberapa karya ilmiah yang termasuk dalam kategori plagiasi. Fenomena pertumbuhan minus LK dan GB menjadi fenomena umum di berbagai perguruan tinggi (PT) di Indonesia sehingga perlu dipahami mengapa fenomena ini terjadi berdasarkan kerangka berfikir sistem. Dengan memiliki pemahaman yang baik maka diharapkan dapat memudahkan menyusun strategi penyelesaian masalah sekaligus melakukan percepatan kenaikan jabatan fungsional dosen.

Strategi pengembangan dosen perlu dilakukan secara berkesinambungan mengingat tuntutan dari masyarakat terus berubah. Strategi pengembangan dosen di perguruan tinggi bertujuan meningkatkan produktivitas sehingga akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan. Dosen adalah individu yang berdasarkan pendidikan dan keahliannya memiliki tugas utama mengajar pada perguruan tinggi. Dosen sebagai pendidik harus memenuhi kompetensi untuk memberikan pelayanan di bidang tersebut. Pekerjaan dosen merupakan sebuah profesi, dengan demikian kompetensi dosen merupakan suatu pemilikan, pembentukan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh pekerjaan dosen sebagai sebuah profesi (Nahariah, 2021).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Subjek penelitian kualitatif dikenal dengan istilah informan. Penentuan informan penelitian menggunakan pendekatan *purposive sampling* atau sampel bertujuan. Dalam penelitian ini, informan terdiri atas informan kunci, informan utama dan informan pendukung. Informan kunci dalam penelitian ini adalah Bapak Irfan Darmawan, selaku Sub. Koordinator Kepegawaian. Sementara informan utama adalah para Dosen USN Kolaka. Dan Informan pendukung dalam penelitian ini yaitu mahasiswa USN Kolaka.

Dalam penelitian ini prosedur validitas dan realibilitas data menggunakan dua tahapan yaitu Triangulasi dan *Member Checking* serta *Confirmability*. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data model interaktif, Dalam model analisis interaktif ini, analisis data sudah mulai dilakukan ketika proses pengumpulan data berlangsung di lapangan dan analisis data dilakukan dalam bentuk siklus. Analisis data model interaktif terdiri dari tiga komponen, yaitu: (1) reduksi data, (2) sajian data, dan (3) penarikan kesimpulan/verifikasi.

HASIL ANALISIS DATA

Tantangan Dan Hambatan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Dosen USN Kolaka

Pengembangan SDM meliputi berbagai upaya seperti pelatihan, program mentoring, sertifikasi, dan pengembangan karir. Namun tidak selamanya pengembangan SDM berjalan dengan baik. Sama halnya dengan USN Kolaka dalam mengembangkan SDMnya terdapat tantangan dan hambatan. Berdasarkan observasi dan hasil wawancara dengan para informan, penulis mengidentifikasi berbagai faktor yang menjadi hambatan dan tantangan dalam pengembangan SDM para dosen. Berbagai faktor tersebut dijabarkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.1
Tantangan Dan Hambatan Pengembangan SDM Pada Dosen USN Kolaka

Tantangan Dan Hambatan	Deskripsi
Perencanaan	Perencanaan yang belum berjalan dengan baik, karna belum ada perencanaan yang dilakukan universitas.
Anggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya alokasi anggaran untuk pelatihan dan pengembangan 2. Kurangnya anggaran infrastruktur. 3. Sarana teknologi informasi tri dharma perguruan tinggi belum tersedia secara maksimal.
Kesiapan dosen untuk mengikuti pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya penambahan tanggungjawab (menjadi Kaprodi, Wadek, Asisten Ahli). 2. Motivasi 3. Keterbatasan waktu

Dari tabel 4.1 diatas dapat dilihat adanya tantangan dan hambatan dalam mengembangkan SDM para dosen, yaitu:

1. Perencanaan: Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan belum ada perencanaan pengembangan SDM yang dilakukan oleh universitas. Ini disebabkan karna tidak ada program-program oleh pihak kepegawaian. Dalam konteks teori Teori Pengembangan Karir Super, kurangnya bimbingan dan dukungan untuk dosen masuk dalam tahap pertumbuhan atau eksplorasi karir. Tidak adanya perencanaan pengembangan menyulitkan dosen untuk mengidentifikasi jalur karir yang sesuai.
2. Anggaran. Berdasarkan data alokasi anggaran untuk pelatihan dan pengembangan masih sangat terbatas, kemudian tidak adanya anggaran yang diperuntuhkan untuk pelatihan-pelatihan. Ini dapat menjadi hambatan dalam tahap pemeliharaan karir dalam Teori Super, dosen kesulitan meningkatkan kemampuan dan kompetensi mereka tanpa sumber daya yang diperlukan.
3. Kesiapan dosen untuk mengikuti pelatihan. Jika seorang dosen mendapatkan penambahan tanggung jawab seperti menjadi Kaprodi atau Wakil Dekan, maka kesiapan dosen untuk mengikuti pelatihan harus di evaluasi ulang. Dosen harus memiliki motivasi yang kuat untuk megikuti pelatihan, tanggung jawab baru dapat membutuhkan waktu yang lebih banyak dan intensif. Ini dapat berkaitan dengan tahap eksplorasi atau tahap pemeliharaan, dosen perlu mengevaluasi dampak tanggungjawab tambahan terhadap pengembangan karir mereka.

Strategi USN Kolaka dalam mengembangkan SDM para Dosen

Strategi pengembangan SDM adalah langkah-langkah yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas, kompetensi, dan keterampilan SDM agar dapat berkontribusi lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun strategi yang diterapkan USN Kolaka untuk mengembangkan SDM para dosen yaitu:

1. Motivasi, meningkatkan motivasi dan kemampuan dosen dalam penulisan jurnal melalui penyediaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan, meningkatkan motivasi melalui skema pendanaan bagi pengembangan. Ini masuk dalam tahap pertumbuhan, dimana dosen perlu mengembangkan minat dan motivasi mereka untuk berpartisipasi dalam penelitian dan publikasi ilmiah. Dengan menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dan skema pendanaan, universitas membantu dosen eksplorasi minat akademik mereka dan meningkatkan kemampuan penelitian.
2. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan SDM, mengidentifikasi kebutuhan SDM harus dilakukan secara sistematis, misalnya melalui survey kebutuhan pelatihan, evaluasi kinerja, atau analisis risiko dan pusat kompetensi. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan SDM masuk dalam tahap eksplorasi, ini membantu dosen untuk lebih memahami minat dan kebutuhan mereka dalam pengembangan karir. Survey kebutuhan pelatihan dan evaluasi kinerja merupakan alat yang sesuai dengan konsep eksplorasi dalam teori Super.
3. Peningkatan kualitas pengajaran, peningkatan kualitas pengajaran dengan memberikan pelatihan dan pengembangan kepada para dosen dalam pengajaran yang efektif dan inovatif. Peningkatan kualitas pengajaran adalah langkah penting dalam pengembangan kompetensi dosen. Ini sesuai dengan tahap pembentukan dalam teori Super, dimana dosen bekerja untuk mempertahankan dan memperluas karir yang sudah mereka bangun. Pelatihan dan pengembangan dalam pengajaran efektif mencerminkan komitmen jangka panjang dosen terhadap karir akademik mereka.
4. Pengembangan karir, memberikan kesempatan bagi para dosen dan staf untuk mengembangkan karir, memberikan kesempatan belajar dan mengembangkan keterampilan baru. Memberikan kesempatan untuk pengembangan karir sesuai dengan tahap eksplorasi dan pembentukan dalam teori Super. Kesempatan belajar dan pengembangan keterampilan baru membantu dosen memahami opsi dan aspirasi karir mereka dengan lebih baik.

5. Penyebaran pengetahuan/kolaborasi, mendorong para dosen dan staf untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman dengan sesama, memperluas jaringan kerrjasama dengan lembaga pendidikan atau perusahaan lain untuk meningkatkan kualitas SDM. Mendorong penyebaran pengetahuan dan kolaborasi masuk dalam tahap eksplorasi. Ini membantu dosen untuk terus menjelajahi minat mereka dan membangun jaringan kerja sama yang kuat.

Tabel 4.2
Strategi USN Kolaka Dalam Mengembangkan SDM Pada Dosen

No.	Strategi USN Kolaka Dalam Mengembangkan SDM
1	Motivasi
2	Mengidentifikasi Kebutuhan Pengembangan SDM
3	Peningkatan Kualitas Pengajaran
4	Pengembangan Karir
5	Penyebaran Pengetahuan/Kolaborasi

Strategi sangat dibutuhkan dalam mengembangkan SDM di sebuah instansi, tanpa terkecuali di universitas. Sama halnya dengan USN Kolaka dimana ia menerapkan beberapa strategi seperti yang disebutkan pada tabel 4.2 yang hal tersebut di dukung dengan pernyataan Muluk dan Amelia, (2019) Diketahui bahwa faktor individu sangat berperan penting dalam kebutuhan bidang penelitian bagi dosen. Salah satu faktor individu yang menunjang capaian sub bidang penelitian adalah motivasi dosen dalam menulis. Muluk dan Amelia, (2019) juga mengatakan Selain faktor sarana dan prasarana, peran Universitas dalam meningkatkan kuantitas penelitian dosen adalah faktor pendanaan. Ini merupakan strategi yang dapat diterapkan universitas untuk mengembangkan SDM para dosennya.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga kondisi yang mempengaruhi pemenuhan aspek penelitian dalam pengangkatan jabatan fungsional dosen, aspek individu dan organisasi. Aspek individu meliputi motivasi atau kemampuan dosen untuk menulis dan menghasilkan karya ilmiah sesuai persyaratan. Tidak semua dosen memiliki motivasi tinggi untuk menghasilkan karya ilmiah. Sedangkan aspek organisasi meliputi dukungan universitas/ fakultas dalam produksi jurnial ilmiah baik mencakup sarana dan prasarana, pendampingan, sosialisasi serta pendanaan.

Strategi Dosen USN Kolaka Dalam Mengembangkan Kompetensinya

Mengembangkan kompetensi merupakan suatu proses yang terus-menerus dan perlu dilakukan oleh setiap individu termasuk dosen. Dalam hal ini dosen USN Kolaka memiliki strategi tersendiri untuk mengembangkan kompetensinya, yaitu:

1. Mengumpulkan angka kredit. Untuk mengumpulkan angka kredit, dosen perlu melaksanakan berbagai kegiatan yang terkait dengan tiga komponen yaitu: pendidikan, penelitian, dan pengabdian. Mengumpulkan angka kredit masuk ke dalam tahap eksplorasi dalam teori Pengembangan Karir Super. Dosen menjalani berbagai kegiatan untuk mengumpulkan angka kredit, yang mencerminkan usaha mereka untuk menjelajahi minat dan kompetensi dalam karir akademik mereka.
2. Pendidikan dan pelatihan. Melalui pendidikan dan pelatihan, dosen dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang diperlukan untuk mengembangkan kompetensinya. Seperti mengikuti pelatihan atau workshop yang terkait dengan bidang keahlian mereka. Mengikuti pendidikan dan pelatihan merupakan langkah konkret dalam pengembangan kompetensi, yang sesuai dengan tahap pendirian dalam teori Super. Dosen berkomitmen untuk meningkatkan kemampuan dan kualifikasi mereka dalam bidang tertentu.
3. Meningkatkan publikasi ilmiah dapat menjadi salah satu cara untuk mengembangkan kompetensi dosen. Aktif dalam meningkatkan publikasi ilmiah dapat meningkatkan kemampuan dalam melakukan riset, menulis artikel ilmiah, serta berkolaborasi dengan rekan peneliti dari instansi lain. Aktif dalam meningkatkan publikasi ilmiah mencerminkan fokus dosen pada pengembangan kompetensi riset dan penulisan, yang sesuai dengan tahap pendirian dalam konsep Pengembangan Karir Super. Peningkatan publikasi juga dapat meningkatkan reputasi akademik dosen dan membantu dalam membangun komitmen jangka panjang dalam karir.
4. Mengikuti program sertifikasi. Program sertifikasi biasanya dirancang untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan dibidang tertentu. Dengan mengikuti program sertifikasi dosen dapat memperoleh sertifikat sebagai bukti kompetensinya. Mengikuti program sertifikasi masuk ke dalam tahap pendirian karir Super, sertifikat yang diperoleh juga berfungsi sebagai bukti kompetensi yang dapat membantu dalam mencapai tujuan karir yang lebih tinggi atau spesifik.

Tabel 4.3
Strategi Dosen USN Kolaka Dalam Mengembangkan Dirinya

No.	Strategi dosen USN Kolaka Dalam Mengembangkan Dirinya
1	Mengumpulkan angka kredit dari pengajaran, penelitian dan pengabdian untuk mencapai tingkat akademik.
2	Mengikuti pelatihan atau workshop yang sesuai dengan bidang keahlian, mengikuti program pendidikan lanjutan dan melakukan penelitian.
3	Meningkatkan publikasi ilmiah dan pengabdian kepada masyarakat, serta membuat rencana pengembangan diri dan mengukur kemajuan secara berkala.
4	Mengikuti program sertifikasi atau lisensi terkait bidang keahlian, membuat jaringan dengan dosen/ahli lain dan mengikuti mentoring atau coaching.

Pada penelitian ini, peneliti berusaha melihat strategi pengembangan SDM dari sudut teori Pengembangan Karir Super. Pada dasarnya, Teori Pengembangan Karir Super menekankan bahwa perkembangan karir seseorang adalah sebuah proses yang berlangsung sepanjang hidup, bukan hanya terbatas pada tahapan-tahapan tertentu.

Dalam penelitian ini untuk meningkatkan karir dosen di USN Kolaka, perlu upaya untuk mendapatkan jabatan fungsional masuk dalam tahap pendirian dan tahap pemeliharaan yang terdapat pada tahapan utama dalam teori pengembangan ini. Sama halnya yang terjadi pada Dosen USN Kolaka dimana beberapa dosen memiliki strategi tersendiri untuk mengembangkan kemampuan dan kompetensi dirinya. seperti, mengumpulkan angka kredit dari pengajaran, penelitian dan pengabdian untuk mencapai tingkat akademik. Hal ini sejalan dengan Teori Pengembangan Super yang dimana individu berfokus untuk memutuskan karir dan berusaha membangun diri dalam bidang tertentu dan individu fokus untuk mempertahankan dan meningkatkan karir mereka. Mereka dapat melakukan perubahan atau penyesuaian dalam karir mereka untuk mencapai kepuasan dan kesuksesan.

Dalam penelitian ini pihak universitas juga menerapkan strategi untuk mengembangkan SDM para dosennya yaitu: motivasi, mengidentifikasi kebutuhan pengembangan SDM, meningkatkan kualitas pengajaran, pengembangan karir dan penyebaran pengetahuan/kolaborasi. Hal tersebut di dukung dengan pernyataan Muluk dan Amelia, (2019) Diketahui bahwa faktor individu sangat berperan penting dalam kebutuhan bidang penelitian bagi dosen. Salah satu faktor individu yang menunjang capaian sub bidang penelitian adalah motivasi dosen dalam menulis. Muluk dan Amelia, (2019) juga mengatakan Selain faktor sarana dan prasarana, peran Universitas dalam meningkatkan kuantitas penelitian dosen adalah faktor pendanaan. Ini merupakan strategi yang dapat diterapkan universitas untuk mengembangkan SDM para dosennya. Hal ini pula sejalan dengan Teori Pengembangan Karir Super dalam pengembangan karir individu, terutama dalam konteks

pendidikan dan pelatihan: (1) penyediaan bimbingan karir, melalui pemahaman tahapan perkembangan karir, pendampingan karir dapat diberikan secara tepat untuk membantu individu mengatasi tantangan dan memahami pilihan karir yang sesuai. (2) Penyediaan Pelatihan: Individu pada setiap tahap perkembangan karir dapat mendapatkan pelatihan yang relevan untuk membantu mereka mengembangkan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan tujuan karir mereka. (3) Pengembangan Program Keterampilan Kehidupan: Seiring dengan siklus hidup karir, program pengembangan keterampilan kehidupan dapat membantu individu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi dalam kehidupan pribadi dan karir mereka.

Dalam sebuah instansi tentunya mengaharapkan untuk memiliki SDM yang unggul atau berkualitas. Dalam hal ini untuk mengaharapkan SDM yang berkualitas tentunya instansi menerapkan beberapa strategi-strategi untuk mencapai hal yang di inginkan, namun strategi-strategi yang diterapkan belum tentu bisa berjalan dengan efektif karena adanya berbagai hambatan dan tantangan yang dimiliki oleh para SDM itu sendiri. Sehingga penting untuk setiap SDM memiliki kemampuan atau strategi-strategi untuk meningkatkan kompetensi dirinya. Begitupula hal ini pun terjadi di USN Kolaka dimana pihak USN Kolaka menerapkan strategi-strategi untuk mengembangkan kemampuan dan kompetensi para dosen di USN Kolaka, akan tetapi ada beberapa dosen atau informan yang menyatakan bahwa strategi-strategi yang diterapkan pihak Universitas kurang efektif, dikarenakan misalnya beberapa hambatan seperti infrastruktur, perencanaan, anggaran dan beban kerja, sehingga dosen di USN Kolaka memiliki strategi tersendiri untuk meningkatkan kompetensi dirinya. Misalnya dengan mengikuti pelatihan atau workshop, pendidikan, mentoring atau coaching. Walaupun strategi yang diterapkan pihak Universitas kurang efektif namun kinerja dosen tetap bagus, hal ini dapat dilihat dari hasil Beban Kinerja Dosen dan Laporan Kinerja Dosen yang ada pada halaman lampiran. Karena kinerja para dosen yang bagus ini timbul karena para dosen itu sendiri memiliki strategi-strategi untuk mengasah atau meningkatkan kompetensi dirinya sehingga kinerjanya bagus

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis di USN Kolaka, diketahui faktor faktor yang menjadi hambatan dan tantangan dalam mengembangkan SDM yaitu beban kerja serta adanya penambahan tanggungjawab yang harus dikerjakan, serta sarana dan prasarana yang kurang memadai. Dengan adanya strategi yang diterapkan Universitas untuk mengembangkan SDMnya sudah bagus, tapi tidak selamanya strategi itu berjalan dengan efektif. Seperti yang dirasakan oleh infroman sehingga menerapkan strategi tersendiri untuk meningkatkan kompetensinya. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa para Dosen menerapkan strategi untuk meningkatkan kompetensi dirinya. Artinya, mereka berusaha untuk menerapkan strategi-strategi untuk dirinya baik itu dengan menyusun rencana pengembangan, mengikuti pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kompetensi.

Saran bagi penulis selanjutnya, yaitu pada penelitian ini menggunakan Teori Super dalam menganalisis strategi pengembangan SDM pada dosen USN Kolaka. Penelitian selanjutnya sebaiknya dapat menggunakan pendekatan penelitian yang sama tetapi menggunakan teori yang berbeda. Selain itu penelitian selanjutnya juga bisa mengelaborasi strategi pengembangan SDM pada dosen USN dengan mencari model pengembangan SDM pada dosen USN Kolaka.

DAFTAR PUSTAKA

- Dikti, D. (2010). Pedoman beban kerja dosen dan evaluasi pelaksanaan tridharma perguruan tinggi. Jakarta: Dirjen Dikti.
- Fadili, D. A., Tuhagana, A., & Jamaludin, A. (2018). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan. *Buana Ilmu*, 3(1).
- Gouzali, S. (2000). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Toko Gugug Agung. <https://sinta.kemdikbud.go.id/affiliations/profile/518>
- Khakim, N. (2016). Perencanaan Strategis dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Universitas Islam “45”(UNISMA) Bekasi. *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara*, 8(1), 17-24
- Maftuh, Bunyamin. (2016). Kebijakan Peningkatan Jabatan Akademik Dosen. Disampaikan pada Seminar di FEB Universitas Negeri Jakarta.
- Maulana, Agus., (2015). Materi Pokok Manajemen Strategik. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Nahariah, N. (2021). Strategi Pengembangan Dosen STAI Al Furqan Makassar Kaitanya dengan Profil Dosen yang Produktif. *Jurnal Al-Qiyam*, 2(2), 214-220.
- Nugrahani, F., & Hum, M. (2014). Metode penelitian kualitatif. Solo: Cakra Books, 1(1).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Permendikbud

- RI Nomor 92 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya.
- Savickas, Mark L, "Donald E Super (1910-1994): Journal American Psychologist (9), Jurnal (Online), 1995.
- Sedarmayanti. (2016). Perencanaan dan Pengembangan SUMBER DAYA MANUSIA Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja. PT.Refika Aditama.
- Simamora, Henry. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Soekidjo Notoatmodjo. (2003). Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. RanikaCipta.
- Susan, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 9(2), 952-962.
- Yusuf, Y. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mandiri Utama Finance Cabang Palopo (Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Palopo