

**NASKAH AKADEMIK**  
**PENGEMBANGAN KARIER DOSEN**



**TIM PANITIA Ad HOC**

**Ketua : Prof. Dr. Ir. Dewi Apri Astuti**

**Sekretaris : Prof. Dr. Ir. Djamar T. F. L. B.**

**Anggota :**

1. Prof. Dr. Ir. Sudarsono (Ilmu Tanah)
2. Prof. Dr. drh. R. Iis Arifiantini
3. Prof. Dr. Ir. Cecep Kusmana
4. Prof. Dr. Ir. Suprihatin
5. Prof. Dr. Ir. Alex Hartana
6. Prof. Dr. Ir. Bonar M. Sinaga
7. Prof. Dr. Ir. Ali Khomsan

**KOMISI C**  
**DEWAN GURU BESAR**  
**INSTITUT PERTANIAN BOGOR**  
**2013**

## **BAB I PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) karena akhlak, ilmu dan akalnya, merupakan salah satu komponen yang sangat penting dari alam semesta untuk mewujudkan peri kehidupan yang madani, baik antara hubungan manusia dengan maha pencipta, hubungan antar manusia dengan manusia dan makhluk hidup lain, serta hubungan manusia dengan alam lingkungan hidupnya. Pembentukan akhlak, pengembangan/penajaman ilmu dan akal, dilakukan melalui pendalaman pemahaman dan pengamalan agama serta proses pendidikan secara bertahap dari tingkat dasar, menengah, dan pendidikan tinggi. Dalam rangka peningkatan kualitas SDM melalui proses pendidikan, guru (untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah) dan dosen (untuk jenjang pendidikan tinggi) merupakan *intellectual capital* yang secara signifikan dapat mencerdaskan peserta didiknya.

Menurut Undang-undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005, dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Kedudukan dosen sebagai tenaga profesional berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran dosen sebagai agen pembelajaran; pengembang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni; serta pengabdian kepada masyarakat yang berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Dalam melaksanakan profesinya seorang dosen berkewajiban melaksanakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Pengembangan jabatan akademik seorang dosen dilakukan secara berjenjang. Berdasarkan peraturan yang berlaku saat ini (Permenpan&RB No. 17 Tahun 2013 pasal 6 ayat 3), jenjang jabatan akademik, pangkat dan golongan ruang dosen dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi terdiri atas : (1) Penata Muda Tingkat I Golongan III/b), (2) Lektor (Penata Golongan III/c dan Penata Tingkat I Golongan III/d), (3) Lektor Kepala (Pembina Golongan IV/a, Pembina Tk I Golongan IV/b, dan Pembina Utama Muda Golongan IV/c), dan (4) Profesor (Pembina Utama Madya Golongan IV/d, Pembina Utama Golongan IV/e). Jabatan akademik dosen merupakan jabatan karier/keahlian yang pada dasarnya merupakan pengakuan, penghargaan, dan kepercayaan atas kompetensi, kinerja, integritas dan tanggungjawab dalam pelaksanaan tugas, serta tata krama dosen dalam melaksanakan tugas tridharmanya. Dalam kenaikan jabatan akademik dosen tersebut harus memenuhi persyaratan umum kenaikan jabatan, memenuhi persyaratan khusus (kenaikan regular atau loncat jabatan), serta memenuhi jumlah angka kredit yang dipersyaratkan sesuai dengan jabatan akademik yang diusulkannya, dan persyaratan non akademik terkait dengan kinerja, integritas, tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas dan tata krama kehidupan kampus. Unsur kegiatan yang dinilai dalam memberikan angka kredit tersebut terdiri atas: (1) unsur utama (pendidikan dan tridharma perguruan tinggi yang meliputi melaksanakan pendidikan dan pengajaran, melaksanakan penelitian, dan

melaksanakan pengabdian kepada masyarakat); dan (2) unsur penunjang yang mendukung pelaksanaan tugas jabatan akademik dosen.

Khusus untuk kenaikan jabatan akademik dosen ke Lektor Kepala dan Guru Besar, standar, tatacara, dan prosedur penilaian angka kredit seorang dosen yang berlaku pada saat ini merupakan akumulasi hasil dari rangkaian proses sejak dikeluarkannya: (a). Keputusan Menteri Negara Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara (MENKO WASBANGAN) Nomor: 38/KEP/MK.WASPAN/8/1999, tanggal 24 Agustus 1999 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya. Keputusan ini selanjutnya ditindaklanjuti dengan dikeluarkannya, (b). Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor: 61409/MPK/KP/99 dan Nomor: 181 Tahun 1999, tanggal 13 Oktober 1999 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya, (c). Menteri Pendidikan Nasional telah pula mengeluarkan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor: 36/D/O/2001, tanggal 4 Mei 2001 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Penilaian Angka Kredit Jabatan Dosen, (d). Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/60/M.PAN/6/2005, tanggal 1 Juni 2005 tentang Perubahan Atas Ketentuan Lampiran I dan atau Lampiran II Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya, (e). Surat-surat edaran yang berisi penjelasan lebih rinci tentang berbagai aturan yang berkenaan dengan standar, tata cara, atau prosedur penilaian angka kredit dosen dan pengusulan jabatan fungsional dosen, (f). Pasal 48 Ayat (3) UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengenai persyaratan harus memiliki kualifikasi akademik doktor untuk menduduki jabatan akademik professor, (g). Permenpan Nomor: PER/60/M.PAN/6/2005 tanggal 1 Juni 2005 tentang perubahan atas ketentuan lampiran I dan lampiran II Keputusan Menpan tentang jabatan fungsional dosen dan angka kreditnya, (h). Keputusan MENKO WASBANGAN No: 38/Kep/MK.WASPAN/8/1999, tanggal 24 Agustus 1999 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya, (i). Surat edaran Dirjen DIKTI No. 4565/D1.3/C/2009 Tanggal 24 Desember 2009 tentang Pedoman Operasional Penilaian Angka Kredit Kenaikan Jabatan Fungsional Dosen ke Lektor Kepala dan Guru Besar, (j). Permenpan&RB No. 17 Tahun 2013 Tanggal 15 Maret 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya, merevisi Keputusan MENKO WASBANGAN No: 38/Kep/MK.WASPAN/8/1999, (k). Permen Dikbud RI No. 78 Tahun 2013 tentang Pemberian Tunjangan Profesi dan Tunjangan Kehormatan Bagi Dosen yang Menduduki Jabatan Akademik Profesor.

Kelancaran promosi kenaikan jabatan akademik, pangkat, dan golongan ruang seorang dosen, diantaranya ditentukan oleh: kegigihan dan kedisiplinan dosen itu sendiri, kecepatan dan kecermatan proses pengusulan di tingkat Departemen, Fakultas dan Institut (TPKI, TPAK dan Komisi C SA), serta proses pengurusan di tingkat Kemendikbud. Oleh karena itu, pihak Institut harus mengupayakan agar semua hal tersebut di atas berjalan secara lancar bertanggung jawab terhadap tupoksinya masing-masing. Dilain pihak, dosen yang bersangkutan dituntut harus secara aktif mengumpulkan angka kredit Tridharma dan mengusulkannya ke unit kerja terkait. Selain itu, kenaikan jabatan akademik secara berjenjang dari seorang

dosen harus secara nyata mencerminkan peningkatan keahlian/keilmuan secara bertahap dari dosen yang bersangkutan. Dalam hal ini seyogyanya IPB harus dapat mensinergikan pengembangan jabatan akademik/keahlian dari setiap dosen untuk mewujudkan visi IPB sebagai: “Perguruan Tinggi Terdepan Dalam Memperkokoh Martabat Bangsa Melalui Pendidikan Tinggi Unggul Pada Tingkat Global di Bidang Pertanian, Kelautan dan Biosains Tropika”. Sehubungan dengan hal tersebut IPB harus menjelma sebagai suatu Universitas Berkelas Dunia (*World Class University/WCU*) melalui keunggulan riset dan *enterpreneurship* pada kompetensi intinya di tengah suasana persaingan global yang semakin ketat dan permasalahan lingkungan hidup yang semakin meningkat. Untuk mewujudkan visinya IPB mempunyai amanah yang cukup berat untuk melaksanakan misinya, yaitu: (1). Menyiapkan insan terdidik yang unggul, profesional, dan berkarakter kewirausahaan di bidang pertanian, kelautan, dan biosains tropika, (2). Mempelopori pengembangan IPTEKS unggul bidang pertanian, kelautan dan biosains tropika untuk kemajuan bangsa, (3). Mentransformasikan IPTEKS dan budaya unggul IPB untuk pencerahan, kemaslahatan dan peningkatan kualitas kehidupan secara berkelanjutan. Dengan demikian IPB dapat menjadi pelopor dalam mewujudkan konsep dan strategi unggul untuk mengawal tercapainya pendayagunaan dan pengelolaan *renewable resources* yang berkelanjutan dari dimensi lingkungan, ekonomi, dan sosial budaya demi tercapainya kemakmuran rakyat secara berkeadilan dan tegaknya kemandirian/ kedaulatan bangsa dan negara dalam mencapai cita-citanya. Sehubungan dengan hal tersebut, para dosen sebagai kapital intelektual harus berupaya meningkatkan keahliannya yang bermartabat untuk berperan penting dalam mengembangkan IPB sebagai perguruan tinggi yang paling berperan dalam memposisikan dan mendayagunakan sumberdaya pertanian (dalam arti luas) sebagai modal utama pembangunan nasional.

## **BAB II PENGEMBANGAN BIDANG ILMU DOSEN IPB**

Pendidikan merupakan transfer IPTEKS dan kemampuan *soft skills* dari pendidik kepada peserta didik. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003). Dalam pendidikan, terjadi kegiatan mewariskan ilmu dari generasi ke generasi. Usaha ini mempunyai fungsi dan peran dalam perubahan masyarakat menuju ke arah perbaikan. Melalui pendidikan, mutu suatu bangsa akan selalu ditingkatkan agar mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain.

Dalam dunia pendidikan tinggi, pemerintah telah mencanangkan daya saing dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Pendidikan Tinggi. Bangsa Indonesia, khususnya lulusan pendidikan tinggi mampu bersaing dengan lulusan negara lain di tingkat regional pada tahun 2015-2020. Pada lima tahun berikutnya, daya saing itu ditingkatkan ke internasional pada 2020-2025. Tekad ini menuntut

penyelenggara pendidikan tinggi selalu meningkatkan mutu agar masuk kaliber dunia (*World Class University*) seperti diamanatkan dalam *Higher Education Long Term Strategy* (HELTS). Karakteristik dan indikator sebagai *World Class University* ditetapkan oleh berbagai badan akreditasi internasional.

Dalam pendidikan tinggi, dosen merupakan agen atau fasilitator penting dalam mengubah peserta didik ke arah perbaikan. Tuntutan kepada satuan pendidikan tinggi agar mampu bersaing di tingkat internasional terutama ditujukan kepada dosen. Sebagai pewaris ilmu, dosen dituntut untuk selalu mengikuti perkembangan IPTEKS dalam bidang ilmunya. Dosen hendaknya berorientasi ke masa depan, bersifat global, mempunyai standar yang tinggi, ideal, serta menjadi harapan. Karena berorientasi ke masa depan, dosen hendaknya menjadi pelopor, perintis, pemberi inspirasi, menjadi tauladan, dan menjadi rujukan utama dalam bidang ilmunya. Bidang ilmu yang digeluti dosen hendaknya fokus sesuai dengan kompetensinya. Fokus bermakna bahwa seorang dosen menghindari pelaksanaan kegiatan keilmuan yang bukan kompetensinya. Dalam hal ini dosen dituntut untuk melaksanakan kegiatan keilmuannya yang bermoral, berakhlak mulia, dan beretika akademik. Pelaksanaan kegiatan keilmuan yang fokus akan berdampak positif dalam pengembangan IPTEKS, dosen yang akan mampu menjawab, mengantisipasi masalah, memajukan kehidupan manusia, dan menjaga kelestarian alam semesta.

Institut Pertanian Bogor sebagai perguruan tinggi, memfokuskan diri dalam keilmuan pertanian dalam arti luas. Fokus keilmuan IPB merupakan integrasi dari keilmuan dosen IPB. Karena itu bidang ilmu dosen hendaknya merupakan turunan atau jabaran dari keilmuan IPB. Setiap dosen mempunyai otonomi keilmuan, yaitu keleluasaan, kewenangan dan tanggung jawab dalam melakukan kegiatan keilmuan untuk menguasai dan mengembangkan IPTEKS (Keputusan SA IPB Nomor 21/I/Kep/2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Kebebasan Akademik, Kebebasan Mimbar Akademik dan Otonomi Keilmuan). Agar IPTEKS yang dihasilkan dosen bermutu dan mampu bersaing, maka otonomi keilmuan pun hendaknya fokus dan spesifik. Seorang dosen yang memiliki otonomi keilmuan maka dosen tersebut akan memiliki otoritas keilmuan, yaitu kewenangan seorang dosen yang mempunyai IPTEKS tertentu dan diakui oleh sejawatnya untuk memberikan penilaian terhadap paparan IPTEKS dalam bidang keahliannya. Hendaknya dihindari seorang dosen yang tidak memiliki otoritas keilmuan memberikan penilaian IPTEKS dosen lain. Perlu dibangun integritas keilmuan antar dosen, antar departemen, dan antar fakultas agar tercapai saling menghormati otonomi keilmuan antar dosen, antar departemen dan antar fakultas. Kesadaran ini sesuai dengan etika akademik dan etika keilmuan, yaitu nilai atau aturan perilaku yang mendukung pengembangan IPTEKS secara efektif, dan integritas dosen dan mahasiswa dalam melakukan kegiatan keilmuan. Selain itu, dengan kesadaran tersebut maka etika kehidupan kampus, yaitu yang berkaitan dengan warga kampus dalam hubungan satu sama lain sebagai komunitas intelektual akan tetap terjaga harmonis.

Bidang keilmuan dosen menentukan pengembangan karir dosen. Salah satu bentuk pengembangan karir dosen adalah kenaikan pangkat/jabatan dosen.

Kenaikan pangkat/jabatan dosen akan dipertimbangkan bila terdapat kesesuaian tiga bidang yaitu bidang keilmuan dosen saat memperoleh pendidikan terakhir, bidang penugasan dosen, dan bidang karya Tridharma Perguruan Tinggi yang diperolehnya. Dengan demikian, dosen sebagai pendidik, sebagai peneliti, dan sebagai pelaksana layanan masyarakat hendaknya memosisikan diri dalam bidang keilmuannya. Sebagai pendidik dan peneliti, dosen harus selalu memutakhirkan ilmu dan keahliannya. Sebagai peneliti, dosen hendaknya menghargai ilmu dan kepakaran orang lain, serta tanggap terhadap masalah yang dituangkan dalam agenda penelitian dosen.

### **BAB III KONDISI DOSEN IPB**

Kondisi dosen Institut Pertanian Bogor (IPB) berdasarkan data yang diperoleh dari Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM) bulan Juli 2013 berjumlah 1164 orang melayani 9 Fakultas dan program Diploma. Data tersebut telah diklarifikasi di masing-masing fakultas, menunjukkan berbagai informasi diantaranya sebaran pangkat dan jabatan dosen, lama naik pangkat dan jabatan serta sebaran usia dosen tersebut.

#### **a. Sebaran Pangkat/golongan Dosen**

Dosen IPB yang menduduki golongan IV sebanyak 509 orang (43.73%) dan golongan III sebanyak 655 orang (56.27%). Dosen yang menduduki golongan IV/e hanya sebanyak 35 orang (2.89%), IV/d 67 orang (5.25%), IV/c 50 orang (4.20%), IV/b 117 orang (9.71%) dan IV/a sebanyak 240 orang (20.65%). Dosen IPB yang menduduki golongan terbanyak adalah III/c yaitu 228 orang (20.21%), diikuti dengan golongan III/d sebanyak 173 orang (14.61%). Golongan III/a dan b masing-masing 129 orang (11.55%) dan 125 orang (10.94%).

#### **b. Sebaran jabatan akademik dosen**

Sampai dengan bulan Juni 2013, dosen dengan jabatan akademik guru besar di IPB baru berjumlah 164 orang (14.08%). Fakultas dengan jumlah Jabatan akademik guru besar terbanyak adalah Fakultas Teknologi Pertanian (23%) dan Fakultas Kehutanan (19.89%). Fakultas Pertanian, Fakultas Kedokteran Hewan, dan Fakultas Peternakan berkisar antara 14-15% sementara Fakultas lain masih berkisar antara 9-12%. Jabatan akademik terbanyak terdapat pada Lektor dan Lektor Kepala yaitu masing-masing 397 orang (34.11%) dan 386 orang (33.16%). Dosen dengan jabatan akademik asisten ahli terdapat 183 orang (15.72%) dan terdapat calon dosen sebanyak 36 orang (3.09%).

#### **c. Lama naik pangkat/golongan dan Jabatan**

Dosen IPB membutuhkan waktu yang berbeda-beda untuk naik pangkat. Sebagian besar (43.6%) membutuhkan kurang dari 5 tahun untuk naik pangkat/golongan, 30.8% membutuhkan waktu 5-10 tahun, 21.6% membutuhkan waktu antara 11-20 tahun, dan terdapat 4% yang sudah lebih dari 20 tahun tidak naik pangkat dan golongan. Waktu yang dibutuhkan untuk naik jabatan kurang dari 5 tahun adalah 36.0%, antara 5-10 tahun 35.8% dan antara 10-20 tahun sebanyak 28.2%.

#### **d. Sebaran Usia Dosen IPB**

Sebaran usia dosen IPB terbanyak terdapat pada kisaran 50-60 tahun yaitu sebanyak 438 orang (37.63%), urutan kedua terdapat pada kisaran usia 40-50 tahun sebanyak 405 orang (34.79%). Dosen dengan usia lebih dari 60 terdapat 93 orang (7.99%), sedangkan dosen dengan kisaran usia 30-40 tahun sebanyak 220 orang (18.90%) dan kurang dari 30 tahun sebanyak 8 orang (0.69%). Fakultas yang memiliki dosen dengan kisaran umur 50-60 tahun terbanyak adalah Fakultas Pertanian dan Fakultas Kedokteran Hewan, yaitu masing-masing 51.9% dan 51.5%.

#### **Kondisi dosen untuk mata kuliah MKDU**

Kondisi Dosen IPB yang mengampu mata kuliah dasar umum (MKDU) pada bulan Juli 2013 tercatat 24 orang, dengan tingkat pendidikan 33% sarjana, 62.5% magister dan 4.2% bergelar doktor. Hal ini memerlukan perhatian yang sungguh-sungguh mengingat UU Guru dan Dosen akan mulai diberlakukan tahun 2015 yang akan datang, sehingga ada kemungkinan 8 orang dosen MKDU tersebut tidak dapat mengajar di TPB. Perlu menjadi perhatian bahwa jumlah mahasiswa yang harus dilayani oleh dosen pengampu matakuliah MKDU semakin tahun semakin meningkat.

Sebaran pangkat/golongan Dosen MKDU dari jumlah yang terbanyak ke yang paling sedikit adalah golongan III/a (33.3%), golongan III/d (25%), golongan III/b (16.7%), golongan III/c (16.7%), sedangkan golongan IV/ a dan IV/d berkisar 4.2% serta tidak ada dosen dengan pangkat IV/b dan IV/c. Jabatan akademik Dosen MKDU paling banyak adalah Lektor (41.7%) dan Asisten Ahli (37.5%), sedangkan Lektor Kepala dan calon dosen masing-masing 8.35% serta ada satu orang dengan jabatan guru besar (4.2%). Dosen MKDU membutuhkan waktu lebih lama untuk naik pangkat. Sebanyak 13% membutuhkan waktu naik pangkat kurang dari 5 tahun, sebanyak 30.4% antara 5 - 10 tahun, 47.8% membutuhkan waktu lebih dari 10 tahun dan sebanyak 8.7% membutuhkan waktu lebih dari 20 tahun. Dosen MKDU juga membutuhkan waktu yang lebih lama untuk naik jabatan akademik. Sebanyak 56.5% membutuhkan waktu lebih dari 10 tahun, sebanyak 13% lebih dari 5 -10 tahun, dan sebanyak 30.4% kurang dari 5 tahun.

Dari sebaran usia, dosen MKDU yang berusia >60 tahun sebanyak 20.8%, 50-60 tahun 29.2%, terbanyak (33.3%) terdapat pada sebaran usia 40-50 tahun dan 16.7% berusia antara 30-40 tahun, tidak ada dosen MKDU yg berusia < 30 tahun.

#### **Kondisi Dosen IPB untuk DIPLOMA**

Dosen Diploma yang berstatus sebagai PNS hanya 12 orang, sebagian merupakan dosen yang mutasi dari beberapa Fakultas di lingkungan IPB dan sebagian alih fungsi dari tenaga kependidikan menjadi tenaga pendidik. Pangkat dosen di Diploma paling tinggi adalah IV/b, IV/a dan III/d masing-masing 16.7%, dan sisanya golongan III/a dan III/b masing-masing 25%. Jabatan Lektor kepala dosen Diploma 16.7%, jabatan Lektor 33.3%, jabatan Asisten Ahli 16.7% dan sisanya 33.3% adalah calon dosen.

## **BAB IV**

### **IDENTIFIKASI PERMASALAHAN KARIER DOSEN IPB**

Menurut Permenpan&RB nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Akademik Dosen dan Angka Kreditnya, dalam Ketentuan Umum pasal 1 bahwa yang dimaksud dengan Jabatan Fungsional Dosen yang selanjutnya disebut dengan Jabatan Akademik Dosen adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang dosen dalam suatu satuan pendidikan tinggi yang dalam pelaksanaannya didasarkan pada keahlian tertentu serta bersifat mandiri. Selanjutnya pada pasal 6 ayat (4) dinyatakan bahwa Pangkat, golongan ruang untuk masing-masing Jabatan Akademik dosen ditentukan berdasarkan jumlah angka kredit yang ditetapkan, dan pada pasal 6 ayat (5) dinyatakan bahwa Penetapan jenjang akademik dosen untuk pengangkatan dalam jabatan ditetapkan berdasarkan jumlah angka kredit yang dimiliki setelah ditetapkan oleh pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit, sehingga jenjang jabatan, pangkat dapat tidak sesuai dengan jenjang jabatan, pangkat sebagaimana dimaksud pada ayat (3). Berdasarkan peraturan tersebut, jelas bahwa kenaikan pangkat dan jabatan adalah merupakan kepercayaan atasan (pejabat yang berwenang) pada dosen yang bersangkutan. Oleh karena itu, prestasi dan kinerja seorang atau keseluruhan dosen di dalam suatu unit kerja akan terpantau oleh atasan dan sekaligus akan mendorong kemajuan atau keberhasilan unit kerja tersebut. Dilain pihak untuk memajukan atau meningkatkan kinerja dosen, institusi atau unit kerja perlu memfasilitasi dan membuat standar prosedur operasional (SOP) yang dapat membantu memperlancar proses kenaikan jabatan akademik dan pangkat seorang dosen.

Berdasarkan hasil analisis dan pengamatan dari berbagai pihak di lingkungan Fakultas, beberapa alasan yang menyebabkan keterlambatan kenaikan jabatan akademik dan pangkat para dosen IPB antara lain sebagai berikut :

#### **4.1 Unsur pendidikan :**

- a. Dosen yang menjalankan tugas belajar dan belum sempat naik pangkat sebelum keberangkatannya (khususnya program doktor minimal 4 tahun ditambah masa pengaktifan kembali minimal 6 bulan) maka yang bersangkutan akan mengalami penundaan kenaikan pangkat atau jabatan akademik minimal selama 4,5 sampai 5 tahun.
- b. Dosen yang dikarenakan kesibukannya di luar tugas pokok Tridharma Perguruan Tinggi (konsultan, komisaris) mengakibatkan sulit terpenuhinya angka kredit unsur pendidikan
- c. Dosen yang dikarenakan kesibukannya sebagai pejabat struktural di luar IPB atau di pemerintahan dapat menyebabkan kurangnya atau ketidakseimbangan antara angka kredit (pendidikan dan penelitian) dengan angka kredit ( pengabdian kepada masyarakat dan penunjang).

#### **4.2 Unsur penelitian :**



- a. Dosen tidak memiliki atau kurang jumlah karya ilmiahnya, baik berupa buku, tulisan artikel di jurnal atau makalah seminar (khususnya publikasi dalam jurnal nasional terakreditasi dan internasional).
- b. Adanya ketidaktepatan petugas di departemen dalam memasukan unsur karya ilmiah ke dalam DUPAK penilaian.
- c. Adanya ketidaktepatan bobot penilaian antar anggota TPKE
- d. Masih dirasakan waktu yang cukup lama dalam penilaian karya ilmiah, walaupun di tingkat IPB (TPKE, TPAK dan Komisi C-SA) telah memiliki jadwal rutin pemeriksaan dan penilaian dokumen setiap sebulan

#### **4.3 Unsur Pengabdian Kepada Masyarakat dan unsur Penunjang :**

Pengumpulan angka kredit untuk kedua unsur ini pada umumnya tidak ada masalah, karena cukup banyak kegiatan yang terkait dengan aktivitas tersebut.

#### **4.4 Unsur lain :**

- a. Dosen tidak begitu aktif mengurus kenaikan pangkatnya dikarenakan akan berdampak pada ruang gerak yang bersangkutan dalam memimpin usaha di luar dan dirasakan peningkatan gaji dan tunjangan jabatan tidak signifikan.
- b. Banyak dosen MKDU di IPB yang masih bergelar Sarjana (data MKDU) dan mengajar pada jenjang S1. Perlu mengantisipasi Permenpan&RB nomor 17 Tahun 2013 Pasal 6 ayat 3a, yang menyatakan bahwa dosen yang mengajar program S1 harus minimal bergelar magister.
- c. Ada calon dosen selama 12 tahun belum diangkat menjadi dosen penuh (data MKDU). Kompetensi dosen MKDU perlu disesuaikan dengan mandat departemen.
- d. Ada kasus pengusulan dosen yang lebih dari setahun dan belum diproses (di tingkat pusat), sementara dosen tidak dapat melacak status pengusulan tersebut.
- e. Ada perbedaan dalam hal kecepatan kenaikan pangkat atau jabatan diantara dosen. Hal ini menunjukkan bahwa kendala kecepatan pengembangan karir dosen tidak semata tergantung pada sistem atau peraturan kepegawaian yang berlaku, tetapi lebih banyak terkait dengan individu yang bersangkutan.
- f. Alasan kesehatan atau sakit permanen.

Untuk memperlancar kenaikan pangkat dan jabatan terkait dengan kondisi dosen IPB maka perlu dilakukan pembenahan sistem menyangkut SDM dan fasilitas yang berhubungan dengan pengurusan kenaikan pangkat dan jabatan antara lain:

1. Fakultas dan departemen perlu memfasilitasi dan menyediakan SDM yang terampil dan sistem pangkalan data terkini.
2. IPB dan Fakultas perlu membuat SOP tatacara pengajuan kenaikan pangkat atau jabatan (berikut waktu yang diperlukan) yang rinci (mulai tingkat laboratorium/bagian sampai ke tingkat fakultas dan komisi C senat fakultas) khususnya untuk Lektor Kepala dan Guru Besar. SOP tersebut harus aktif diberlakukan.

3. Fakultas perlu membuat tim TPAK .
4. IPB (Direktorat SDM) perlu memfasilitasi program penyegaran kembali untuk pelatihan petugas dari setiap departemen untuk pengisian DUPAK online. Hal ini mengantisipasi adanya program rotasi SDM di lingkungan IPB, sehingga petugas yang baru sering melakukan kesalahan dalam memasukan data.
5. IPB perlu memfasilitasi untuk melakukan pencerahan kembali terkait aturan yang diberlakukan untuk penilaian karya ilmiah sesuai peraturan terbaru (untuk anggota TPKI yang senior).
6. IPB perlu mengaktifkan Petugas khusus (dari Direktorat SDM yang diberi mandat penuh oleh Pimpinan IPB) yang membantu menginformasikan atau menelusuri kasus khusus bila terjadi permasalahan kenaikan pangkat atau jabatan di tingkat pusat (DIKTI). Petugas tersebut harus proaktif menyampaikan permasalahannya ke dosen yang bersangkutan.
7. Institusi perlu melakukan penyetaraan dari dosen yang bergelar master menjadi golongan III/b dan yang bergelar doktor menjadi golongan III/c.
8. Pimpinan IPB perlu bersikap tegas dan mengacu pada aturan yang berlaku terkait penyelesaian masalah dosen yang sakit (permanen) dan dosen yang sibuk dengan kegiatan diluar Tri Darma Perguruan Tinggi.
9. Untuk meningkatkan jumlah publikasi, IPB atau unit fakultas perlu mengaktifkan kembali jurnal yang telah ada agar berstatus terakreditasi nasional.
10. Terkait status dosen MKDU, dihimbau segera mengambil studi lanjut yang bisa disesuaikan dengan departemennya.

## **BAB V**

### **ARAH DAN PENGEMBANGAN KARIER DOSEN IPB**

Arah dan pengembangan karier dosen IPB dalam bab ini dibatasi pada dosen yang telah diangkat sebagai PNS sehingga tidak mengupas persoalan rekrutment dosen berdasarkan keilmuan yang dibutuhkan IPB. Oleh sebab itu, pembahasannya dikaitkan dengan kondisi dosen saat ini danantisipasi perwujudan visi dan misi IPB.

Antisipasi visi IPB ke depan adalah terdepan dalam memperkokoh martabat bangsa melalui pendidikan tinggi unggul pada tingkat global di bidang pertanian, kelautan, dan biosains tropika. Disadari bahwa arah pengembangan karier sebagaimana tercakup dalam visi tersebut merupakan bidang strategis yang menjadi mandat IPB. Dalam arti luas, bidang ilmu yang akan dan sedang dikembangkan IPB meliputi rumpun ilmu pertanian dan ilmu-ilmu terkait yang mendukung perkembangan dan pembangunan pertanian untuk kemajuan bangsa Indonesia, termasuk di dalamnya ilmu-ilmu pengetahuan dasar, ilmu kelautan, keteknikan, humaniora, kesehatan, ekonomi, bisnis, manajemen, komunikasi, serta ilmu-ilmu sosial dan politik.

Dengan kekuatan yang dimiliki IPB saat ini, IPB terus mencari peluang pengembangan strategis terutama dalam merespon tantangan permasalahan lokal maupun global yang menjadi tanggungjawab IPB ke depan. IPB dituntut untuk lebih cerdas dan bijak dalam mendayagunakan dan mengembangkan sumberdaya

potensialnya guna memacu diri menjadi perguruan tinggi yang memiliki daya saing tinggi dalam kancah persaingan global.

Saat ini IPB didukung oleh 1164 dosen dengan kualifikasi 14% Guru Besar, 46,14% Doktor, 36% Magister, dan 15% Sarjana yang tersebar dalam 9 fakultas. Tenaga dosen yang ada tersebut melayani sebanyak 19.665 mahasiswa dengan komposisi 17% S2/S3, 61% S1, dan 22% S0. Dengan demikian rasio dosen/mahasiswa secara keseluruhan pada tingkat institusi adalah 1:15. Rasio dosen/mahasiswa pada kenyataannya beragam baik pada tingkat fakultas, departemen, ataupun program studi. Selain itu, sebaran kepangkatan, jabatan, dan umur juga mencerminkan keberagaman dan oleh sebab itu perencanaan recruitment dosen harus dilakukan dengan memperhatikan *demand* dari level program studi.

Banyak perubahan diprediksi akan terjadi dalam kurun waktu mendatang yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi sektor pertanian dalam arti luas. Persaingan produk pertanian lokal dengan impor akan bertambah ketat. Selain itu, diprediksi permintaan dan persaingan tenaga kerja berkeahlian spesifik akan meningkat. IPB sebagai institusi pendidikan tinggi bertanggungjawab untuk memberikan sumbangsinya menghadapi tantangan pertanian yang akan datang. IPB harus mampu mencetak SDM untuk mengembangkan ilmu dan teknologi terkait pertanian sebagaimana termaktub dalam Visi IPB 2045.

Seiring dengan perubahan-perubahan yang akan terjadi di masa mendatang, maka paling tidak ada empat isu penting terkait bidang pertanian yang oleh IPB dapat digunakan untuk bahan pertimbangan untuk pengembangan dosen ataupun IPB sebagai institusi. Keempat isu tersebut adalah: (1) lingkungan hidup, (2) energi, (3) pangan, (4) kesehatan, dan (5) otomatisasi, robotisasi, komputasi, dan telematisasi.

Dalam mendukung karir dosen IPB, Tridharma Perguruan Tinggi harus tetap menjadi acuan utama. Layanan pendidikan akan semakin optimal apabila dosen-dosen IPB memiliki kualifikasi pendidikan yang baik. Cukup banyak dosen IPB yang masih bergelar Magister dan oleh karena itu mereka harus terus didorong dan diberi kesempatan untuk meningkatkan kualifikasinya. Karier dosen IPB (dalam hal kenaikan pangkat) yang mengampu MKDU mungkin dirasakan lebih sulit dibandingkan non MKDU. Hal ini terkait dengan pelaksanaan riset yang tidak mudah di bidang keilmuan MKDU. Oleh sebab itu IPB perlu memikirkan pemecahannya semisal pemberian *grants* riset bagi pengajar MKDU.

Bagi mereka yang telah bergelar Doktor, dan telah menduduki jabatan Lektor Kepala harus terus dipacu sehingga bisa meraih jabatan akademik Guru Besar. Untuk mendapatkan jabatan Guru Besar tidak terlepas dari upaya-upaya peningkatan mutu dan kuantitas riset dosen. Embrio universitas berbasis riset yang telah diraih IPB dapat terus dikembangkan dengan lebih agresif melalui upaya-upaya menghasilkan proposal-proposal yang unggul sehingga secara kompetitif bisa meraih hibah-hibah riset yang dapat meningkatkan publikasi ilmiah. Pemerataan riset di tingkat departemen ataupun bagian selama ini

mungkin belum cukup optimal. Pada dasarnya aktivitas menjangkau dana riset seringkali berpulang pada masing-masing dosen. Namun, akan lebih baik apabila tersedia dana penelitian di tingkat departemen atau bagian sehingga masing-masing bisa memiliki riset unggulan yang tidak harus dikompetitifkan di level nasional seperti Hibah Bersaing, Hibah Kompetitif dll. Riset-riset ini juga diharapkan dapat meningkatkan jumlah publikasi di kalangan dosen pada jurnal-jurnal nasional ataupun internasional. Kerjasama dengan universitas LN yang setara atau lebih baik (daripada IPB) harus terus-menerus ditingkatkan. Kerjasama semacam ini akan sangat membantu karir dosen IPB, terutama dalam hal mendorong semakin meningkatnya publikasi internasional dosen.

## **BAB VI**

### **SISTIM PENERIMAAN DOSEN IPB MENDATANG**

Kinerja IPB yang selama ini dinilai sangat baik, baik ditinjau dari perspektif pemangku kepentingan (*stakeholder*), keunggulan penelitian dan akademik (*research and academic excellent*), urusan internal (*internal business*), maupun pengembangan kapasitas (*capacity building*). Kinerja tersebut tidak terlepas dari peran tenaga dosen baik pada masa dan maupun dosen saat ini. Namun demikian, IPB diperkirakan dapat menghadapi beberapa masalah krusial di masa mendatang terkait dengan kondisi dosen, jika tidak dilakukan antisipasi sejak dini. Masalah krusial tersebut berkaitan dengan dampak dari kebijakan moratorium penerimaan CPNS (*zero-growth*), serta distribusi bidang keahlian, beban (penugasan), jabatan/pangkat, dan umur dosen yang tidak seimbang. Dalam bidang keilmuan, beberapa bidang ilmu mengalami perkembangan pesat, tetapi ada beberapa bidang ilmu penting tidak berkembang atau bahkan “terancam punah” akibat ketiadaan dosen yang mengembangkan bidang ilmu tersebut.

Untuk menghindari semakin lebarnya kesenjangan distribusi bidang ilmu, beban (penugasan), jabatan/pangkat, dan umur dosen, diperlukan system *recruitment* dosen baru yang sesuai dengan kebutuhan, yaitu sistem rekrutmen yang berdasarkan pada kondisi aktual peta beban dosen dan mengikuti arah pengembangan IPB sebagaimana diuraikan dalam Naskah Akademik Arah Pengembangan IPB 2025. Rekrutmen dosen baru harus diarahkan kepada penciptaan kondisi dosen yang tepat, baik dalam hal jumlah, kualifikasi, penempatan, maupun distribusi dosen. Kondisi ini sangat diperlukan guna menciptakan tata kelola pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yang efektif, efisien dan produktif. Hal ini sangat penting tidak hanya bagi pengembangan institusi IPB tetapi juga bagi pengembangan karir dosen yang bersangkutan.

Rekrutmen dosen baru harus dilakukan dalam konteks pelaksanaan tiga misi IPB yang dikenal dengan Tridharma Perguruan Tinggi. Misi mengandung makna bahwa IPB harus mampu berperan aktif sebagai universitas pengajaran (*teaching university*), universitas riset (*Research University*), serta sebagai benteng peradaban. Untuk melaksanakan misi tersebut, calon dosen IPB selain harus memenuhi syarat umum CPNS yang berlaku secara nasional, hendaknya juga memiliki karakter tertentu yang menjadi nilai utama IPB, yaitu integritas, respek, tanggungjawab, inklusif dan unggul.

Sistem rekrutmen dosen baru saat ini mengikuti aturan tingkat nasional, baik menyangkut kriteria, proses/prosedur, maupun penjadwalannya. Sistem rekrutmen tersebut cenderung bersifat “sistem jatah”, sehingga dinilai belum dapat memenuhi kebutuhan IPB baik dalam jumlah, kualifikasi maupun distribusi penempatan. Oleh karena itu, sistem perencanaan dan rekrutmen dosen baru yang lebih sistematis dan terencana sejalan dengan rencana induk pengembangan dosen (*master plan*) yang telah dibuat IPB sangat diperlukan guna mengantisipasi kebutuhan pengembangan keilmuan saat ini dan masa yang akan datang.

Sesuai dengan kebijakan IPB (Keputusan Rektor No. 126/I3/OT/2008), dimana bagian (laboratorium keilmuan) mengemban mandat dengan ciri keilmuan yang spesifik, rekrutmen dosen baru dimulai dari bagian yang dikoordinasikan oleh Departemen yang bersangkutan. Rekrutmen dosen baru hendaknya berbasiskan pada mandat yang diberikan oleh IPB. Selain mandat, masing-masing bagian perlu diberikan target yang terukur yang dapat digunakan sebagai alat pemantauan, baik di bidang pendidikan, penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat. Berdasarkan pada deskripsi dan beban (target) tersebut, kebutuhan dosen optimum bagi bagian yang bersangkutan dapat ditentukan. Dalam kaitan ini, selain rekrutmen dosen baru, redistribusi dosen dapat dilakukan untuk pelaksanaan Tridharma perguruan tinggi yang efektif, efisien dan produktif.

## **BAB VII PENUTUP KESIMPULAN DAN SARAN**

### **7.1 KESIMPULAN**

Dosen merupakan aktor penting dalam suatu perguruan tinggi untuk menjadikan peserta didik dapat mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Sehubungan dengan itu, seorang dosen harus senantiasa berupaya untuk secara fokus dan konsisten mengembangkan potensi dirinya sebagai pendidik dan peneliti melalui kegiatan tridharmanya yang sesuai dengan etika akademik, etika keilmuan dan etika keagamaan, dengan harapan dosen yang bersangkutan memiliki otoritas keilmuan yang bermartabat.

Bidang keilmuan seorang dosen menentukan pengembangan karir dosen yang bersangkutan. Salah satu bentuk pengembangan karir tersebut adalah promosi kenaikan jabatan akademik dosen yang dilakukan secara berjenjang berdasarkan perolehan angka kredit di bidang pendidikan dan tridharma perguruan tinggi (sebagai unsur utama) dan unsur penunjang yang mendukung pelaksanaan tugas jabatan akademik dosen, disertai pertimbangan persyaratan non-akademik terkait kinerja, integritas, tanggungjawab dan tata karma kehidupan kampus.

Saat ini IPB didukung oleh 1164 dosen dengan jenjang jabatan akademik Guru Besar (164 orang, 14.08 %), Lektor Kepala (386 orang, 33.16%), Lektor (397 orang, 34.11%) dan Asisten Ahli (183 orang, 15.72%). Umumnya dosen IPB tersebut berada pada kisaran umur 40 sampai 60 tahun dengan lama kenaikan

pangkat dan jabatan umumnya (> 50% dari jumlah total dosen) 5 tahun atau lebih. Berdasarkan data tersebut, beberapa permasalahan yang dihadapi IPB saat ini terkait pengembangan karier dosen adalah: relatif sedikitnya jumlah Guru Besar, jumlah dosen berstrata pendidikan S1/S2 yang masih relatif tinggi (51%), struktur umur yang masih timpang, penyebaran jumlah dosen per bidang ilmu yang belum merata, dan proses waktu promosi kenaikan pangkat/jabatan yang masih relatif lama. Fenomena tersebut disebabkan diantaranya karena manajemen sumberdaya manusia (SDM) yang belum optimal dan ketidakdisiplinan dosen dalam mengumpulkan angka kredit kegiatan tridharma berikut kegiatan penunjangnya. Untuk dosen diploma yang memiliki kompetensi dan kualifikasinya berbeda dengan dosen S1, perlu dilakukan pembahasan khusus. Demikian pula dengan dosen MKDU yang bergelar S1 harus segera mengambil studi lanjut magister yang disesuaikan dengan departemen yang akan mengampu.

## **7.2 SARAN**

- (a) Seyogyanya dilakukan pemetaan jumlah dosen berdasarkan jenjang pendidikan, jenjang umur, jenjang pangkat/jabatan akademik dan bidang keilmuan di setiap departemen/fakultas berikut kajiannya untuk mencapai proporsi jumlah dosen yang ideal berdasarkan sustainabilitas pewarisan bidang keilmuan dan kelembagaan. Master plan SDM yang sudah ada tinggal dilaksanakan. Jika quota dari pusat masih belum memenuhi jumlah yang diinginkan, maka dapat diantisipasi dengan merekrut dosen non PNS dan menerima dosen-dosen lolos butuh dari PT lain.
- (b) Penyusunan SOP dan perangkat keorganisasian di setiap unit kerja (departemen dan fakultas) untuk mempercepat proses promosi kenaikan pangkat/jabatan akademik dosen secara efektif, efisien dan bertanggungjawab
- (c) Peningkatan kompetensi dan kedisiplinan personil di unit kerja/perangkat organisasi yang terkait dalam menangani proses kenaikan pangkat/jabatan akademik dosen
- (d) Meningkatkan kedisiplinan dan motivasi dosen agar yang bersangkutan secara aktif meningkatkan kinerja keilmuan dan integritas dirinya sebagai pendidik dan peneliti.

Melakukan penataan dosen MKDU dan dosen diploma yang mempunyai kompetensi khusus