



Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi

Volume 14 Nomor 1 Tahun 2024 : 38 - 47

<http://ejournal.unis.ac.id/index.php/JIIA>

DOI: 10.33592/jiia.v14i1.4651

p-ISSN 2477-5088

e-ISSN 2716-2621

Kemerdekaan Dosen dalam Beban Kerja dan Karir: Konsep Tata Kelola Institusi dan Reformasi Administrasi di Perguruan Tinggi

Lecturer Emancipation in Workload and Career: Concepts of Institutional Governance and Administrative Reform in Higher Education

¹Dony Azfirmawarman; ²M. Fachri Adnan; ³Afriva Khaidir

¹²³Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

Email: dony@unp.ac.id

(Diterima: 07-April-2024; Ditelaah: 10-Juni-2024; Disetujui: 15-Juni-2024)

ABSTRAK (ABSTRACT)

Perubahan dalam sistem evaluasi kinerja dosen, seperti Bobot Kinerja Dosen (BKD) yang disesuaikan dengan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), serta prosedur akumulasi digital, bertujuan untuk mengurangi beban administrasi dosen. Namun, masih terdapat hambatan dalam menjaga proses mencerdaskan kehidupan bangsa dan produktivitas dosen dalam membuat karya akademis. Artikel ini membahas tentang Kemerdekaan Dosen dalam Beban Kerja dan Karir di Perguruan Tinggi, fokus pada konsep tata kelola institusi dan reformasi administrasi. Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan kajian pustaka/ literatur sebagai metode penelitiannya dimana informasi yang diperoleh berasal dari buku – buku terkait, surat kabar, majalah,serta publikasi dari lembaga–lembaga yang kompeten. Setelah data terkumpul, penulis melakukan analisa terhadap data yang ada, melakukan interpretasi dan terakhir menyimpulkan hasil dari kajian ini. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa terdapat masalah struktural terkait pendanaan riset di Indonesia, dimana dana riset pemerintah masih tergolong kecil dibandingkan negara-negara tetangga. Perubahan kebijakan dalam beban kerja dosen, seperti BKD Baru yang bertujuan untuk meningkatkan bobot indikator dalam program Kampus Merdeka, serta mendukung pengembangan minat dan potensi dosen. Inovasi dalam tata kelola administrasi institusi diperlukan untuk memecahkan permasalahan yang ada, dengan memanfaatkan teknologi dan memperkenalkan prosedur baru.

Kata kunci : *Reformasi KemerdekaanDosen, Beban KerjaDosen, Tata Kelola Institusi, Perguruan Tinggi*

A. PENDAHULUAN (INTRODUCTION)

Dalam menghadapi arus globalisasi dan era VUCA (*Volatile, Uncertain, Complex and Ambigüe*), pemerintah telah melakukan banyak perubahan dan upaya mempersiapkan diri dalam rangka meningkatkan daya saing (Setyawan & Listiara, 2017; Ariwibowo & Wirapraja, 2018). Hal ini dibuktikan dengan adanya berbagai program pemerintah terkait dengan pembangunan nasional dalam rangka mengupayakan peningkatan mutu kehidupan rakyat, seperti pada Perguruan Tinggi (PT). Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah menggaungkan penerapan kebijakan Kampus

Merdeka dimana program ini memberi peluang belajar yang lebih fleksibel, disesuaikan dengan kebutuhan mahasiswa, praktek lapangan, serta menyediakan peluang untuk menggunakan model - model pembelajaran dikarenakan universitas bukan hanya sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan, sebagai pusat penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, melainkan juga bagian dari praktek bisnis yang menghasilkan ilmu pengetahuan dan harus mampu bersaing dalam upaya mempertahankan eksistensinya. Slamet (2014) mengemukakan bahwa saat ini baik perguruan tinggi (profit & non- profit) menghadapi permasalahan yang sama terkait dengan kualitas, biaya serta pelayanan.

Hasil kajian Rakhmani dan Shakiyya (2021), dalam *Doing Research Assessment* menunjukkan bahwa ada interaksi timbal balik antar pemerintah dengan bidang riset Indonesia. Selain itu, kajian ini juga menunjukkan bahwa sebagian besar pengambil kebijakan mengakui bahwa mereka merasa mendapat manfaat dari produk penelitian dalam mengambil keputusan. Faktanya, spesialisasi maupun kualitas pengetahuan tidak bisa terjadi secara instan. Hal ini harus dibangun melalui pengenalan kebiasaan kerja akademik jangka panjang dalam hal proses pembelajaran, riset, dan pengabdian kepada masyarakat serta mendapatkan dukungan dari perangkat pengelola yang kompeten dan bertanggung jawab. Selain itu, keterangan dari *Knowledge Sector Initiative* dan UI - CSGAR (2019) menyatakan jika pengelolaan pendidikan tinggi merupakan elemen penting dalam memajukan "definisi hasil/outcome" di institusi pendidikan tinggi. Berdasarkan hal tersebut pada tahun 2020, Kemendikbudristek telah menyetujui penerapan program Kampus Merdeka yang mempunyai empat arah tindakan, yaitu penyederhanaan pada sistem akreditasi perguruan tinggi, kebebasan mahasiswa untuk memiliki kesempatan belajar sebanyak tiga semester yang di luar dari kurikulum, hak otonom dalam pembuatan kurikulum terbaru, serta fasilitasi peralihan ke universitas sebagai badan hukum (PTN-BH) (Kampus Universitas Merdeka, 2024).

Slamet (2014) juga menambahkan bahwa saat ini banyak institusi pendidikan tinggi yang menerapkan reformasi manajemen pendidikan yang selaras dengan tata kelola nasional, meliputi administrasi, pendidikan, bidang kemahasiswaan, keuangan, sumber daya manusia, serta fasilitas yang dibutuhkan. Jayani & Bayu (2019), mengungkapkan jika saat ini Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang berjumlah 122 unit, sedangkan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) pada tahun 2019 berjumlah 3.129 unit, yang mana angka ini menunjukkan bahwa ada sebanyak 68 % perguruan tinggi di Indonesia adalah PTS. Namun, PTN maupun PTS yang berkapasitas cukup bersaing memperebutkan calon mahasiswa sesuai kemampuan. Untuk menjaring mahasiswa baru serta orang tuanya, Perguruan Tinggi Negeri harus memiliki dosen berkualitas, layanan yang berkualitas, biaya pendidikan yang berkualitas, dan sumber daya yang berkualitas, serta harus memiliki partisipasi tinggi dan signifikan terhadap penilaian klien. Dalam mempertahankan daya saing diperlukan perubahan, orientasi terhadap kepuasan pelanggan dan peningkatan kompetensi (Abdullah & Kim, 2020)

Pasar persaingan pada pendidikan tinggi yang lebih luas sebagai dampak dari era *society 5.0 world class univervity*, telah mengharuskan tersedianya lingkungan yang lebih dinamis dan kompleks bagi perguruan tinggi Indonesia. Purwanti & Sutarsih (2016) mengemukakan bahwa mutu pendidikan tinggi tergambar dari adanya peningkatan

produktivitas, meningkatkan pelayanan yang bermutu, serta memiliki sistem manajemen yang berdaya saing tinggi. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan dalam melakukan perubahan ini seperti dengan berani berinovasi, mampu mengelola sarana dan prasarana yang ada, serta mampu mengelola sumber daya manusia (SDM) secara maksimal. Dosen adalah salah satu komponen utama dari perguruan tinggi yang juga mengalami banyak perubahan dari kebijakan Pendidikan.

Berdasarkan hal tersebut, Kemendikbudristek telah melaksanakan penyelesaian Beban Kerja Dosen (BKD), yang biasa disebut juga dengan deskripsi kerja sesuai dengan Undang - Undang Guru dan Dosen pasal 72 ayat 1, parameter kompetensi, kewajiban (tugas) dan tanggung jawab seperti yang tertera dalam Undang - Undang Nomor 12 Tahun 2012 pasal 12. Sejatinya, BKD ini sendiri berfungsi sebagai parameter kinerja dari dosen yang mengukur dengan objektif jumlah jam kerja, jenis pekerjaan serta indikator pencapaian dosen. Ada dua bentuk perubahan pada proses penyempurnaan ini yakni komponen evaluasi BKD sekaligus dengan bobot - bobot yang disesuaikan dengan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) dan prosedur akumulasi digital dalam rangka mengurangi tanggungan administrasi para dosen.

Di samping itu, Setiawan (2023) mengemukakan bahwa terkadang ada hambatan yang terjadi dalam proses pencerahan semesta oleh kerja akademis. Ia juga menambahkan bahwa peran dosen dalam menjaga proses mencerdaskan kehidupan bangsa terkesan belum mampu diwujudkan secara maksimal. Selain itu, kesibukan dosen dalam hal lain membuat produktivitas dosen dalam membuat karya menjadi menurun. Tuntutan lainnya, juga membuat dosen menjadi sasaran predator jurnal internasional yang bermutu ataupun mendapatkan tawaran untuk menjadi penulis dalam urutan tertentu dengan melakukan pembayaran tanpa perlu melakukan riset maupun kontempelasi dalam menulis. Hal ini menjadi alternatif menarik yang dipilih di tengah lelahnya pekerjaan administrasi.

Fenomena yang terjadi di atas merupakan akibat dari tata Kelola administrasi institusi yang bermasalah. Maka untuk memecahkan permasalahan yang ada dibutuhkan inovasi dalam administrasi reformasi dan tata Kelola beban kerja dan karir dosen, Mousa (2023) mengemukakan bahwa penawaran produk maupun jasa yang baru dalam menawarkan jasa adalah dengan memanfaatkan teknologi merupakan sebuah bentuk inovasi. Maka tata Kelola administrasi di perguruan tinggi harus mengintegrasikan penerapan teknologi sehingga mempermudah administrasi yang ada (Andita & Yusuf, 2021). Di samping itu, menurut Nilasari (2023), inovasi merupakan sebuah berhasilnya proses memperkenalkan prosedur baru ataupun kombinasinya dengan prosedur lama secara sosial dan ekonomi dalam menghasilkan produk maupun jasa yang menghasilkan perubahan besar dalam membandingkan nilai dan harga oleh pelanggan. Maka tulisan ini bertujuan untuk menjelaskan inovasi administrasi yang bisa diterapkan dalam rangka kemerdekaan dosen dalam karir dan jabatannya di universitas.

B. METODE (METHOD)

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan kajian pustaka/ literatur sebagai metode penelitiannya, dimana menurut Sugiono (2017), metode ini memiliki batasan dalam pengkajiannya yang mana hanya berdasarkan kepada bahan - bahan yang

telah dengan tidak memerlukan riset lapangan. Sejalan dengan itu, menurut Creswell & Creswell (2018), penelitian berbasis kajian pustaka merupakan hasil tulisan terkait suatu topik yang telah diterbitkan dan tidak memiliki metodologi ilmiah tertentu. Selanjutnya, data dikumpulkan dari berbagai jurnal (nasional dan internasional) terkait dengan topik yang dibahas oleh peneliti dan telah dipilih secara subjektif sebelumnya. Di samping itu, data penelitian ini juga didukung dengan informasi yang diperoleh dari buku - buku terkait, surat kabar, majalah,serta publikasi dari lembaga - lembaga yang kompeten. Setelah data terkumpul, penulis melakukan analisa terhadap data yang ada, melakukan interpretasi dan terakhir menyimpulkan hasil dari kajian ini.

C. HASIL DAN DISKUSI (RESULT AND DISCUSSION)

Hasil analisa terhadap data yang ada menunjukkan bahwa terdapat sejumlah masalah struktural yang menghambat terwujudnya misi dosen dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan produktivitasnya dalam membuat karya akademis. Meskipun demikian, munculnya BKD Baru menjadi angin segar bagi banyak pihak terutama dosen dalam menghadapi permasalahan tersebut. Untuk itu, melalui penelitian ini solusi teknis terkait beban kerja dosen dan pendanaan riset pun diusulkan, yang menyoroti pentingnya reformasi administrasi dalam mendukung kemerdekaan dosen dalam karir dan jabatannya di universitas. Hasil penelitian ini dipaparkan sebagai berikut.

Permasalahan Struktural dan Solusi Teknis pada Beban Kerja Dosen

Terdapat sejumlah masalah struktural terkait pendanaan riset, beban praktek kerja dosen berupa pengajaran, kebijakan sumber daya di tingkat universitas, dan kebijakan beban kerja dosen, sebagaimana dijelaskan berikut.

Masalah dalam pendanaan riset

Dana riset dari pemerintah sekarang ini belum dapat sepenuhnya mendukung program riset multi-tahun. Penyebabnya adalah rangkaian perencanaan hingga pertanggung jawaban APBN yang bersifat tahunan menyukarkan para peneliti dalam merencanakan penelitian jangka panjang (Erlyani et al., 2022). Selain itu, anggaran penelitian pemerintah Indonesia (0,1% pada tahun 2021) yang mana masih terbilang sangat kecil jika disandingkan dengan negara - negara di Asia Tenggara lainnya (Malaysia: 1,3%, Singapura: 2,1% dan Thailand: 0,5%) menurut data terkini UNESCO. Pada tahun 2019, ALMI merekomendasikan *Science Capital Fund* kepada pemerintah Indonesia, yang bertanggung jawab mengelola portofolio investasi dana riset, menetapkan preferensi penelitian untuk jangka panjang, serta mengelola pemilihan proposal riset/penelitian.

Di samping masalah dana penelitian, proses birokrasi pendanaan riset yang diberikan negara ikut berdampak pada dosen ketika melaksanakan penelitian penting, karena pendanaan yang diberikan pemerintah harus berdasarkan peraturan Kementerian Keuangan dalam siklus pelaporan tahunan. Sebagian dana penelitian di atas dibagi antar kementerian serta departemen, yang menyebabkan hanya sebagian kecil yang diperuntukkan bagi dosen peneliti muda. Sebagai solusi permasalahan ini, pada tahun 2016 Kementerian Keuangan menerbitkan peraturan standar pembayaran (SBK), yang memungkinkan dilakukannya penelitian multi-tahun oleh staf akademik.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa aturan dalam pendanaan yang kurang

fleksibel memberikan dampak terhadap siklus anggaran dan juga melaksanakan riset penelitian. Selain itu, aturan pendanaan ini acap kali bertentangan dengan kebutuhan penelitian, yang mana hal ini tidak dapat ditindak seperti aktivitas lainnya. Bahkan, tak jarang dosen mengeluhkan bahwa lebih sulit menyusun laporan keuangan dari pada melakukan penelitian itu sendiri.

Aspek pengajaran sebagai beban praktek kerja dosen

Aktivitas pendidikan tinggi ini didasarkan pada fokus utama yaitu pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat yang dikenal dengan istilah tridharma perguruan tinggi. Rakhmani & Siregar (2016) mengatakan bahwa setelah mengalami neoliberalisasi sejak tahun 2000-an, dosen diharuskan untuk melakukan pengajaran lebih banyak dalam rangka mengimbangi jumlah mahasiswa di universitas. Idealnya, melaksanakan Kampus Merdeka bertujuan antara lain untuk mendukung diferensiasi misi perguruan tinggi - dan sivitas akademiknya. Dengan kata lain, tri dharma ini harus berjalan beriringan sehingga dosen juga bisa mengembangkan kariernya seperti seharusnya. Anggota fakultas diminta untuk ikut berpartisipasi dalam kegiatan ekstra kampus dan didorong atas prestasi mereka dalam penelitian dan inovasi. Arah kebijakan BKD (2021) menyatakan bahwa capaian BKD ditujukan pada prestasi pendidikan tinggi. Dengan demikian, alur aktivitas BKD harus sesuai dengan Indikator Kerja Universitas khususnya pada IKU nomor 5. Yang mana kegiatan tridharma tenaga pengajar diklasifikasikan menurut tingkat dampaknya. Sekilas, tujuan arah kebijakan BKD tahun 2021 adalah mendorong dosen untuk lebih aktif melakukan penelitian, berinovasi, serta kerja sosial di universitas yang ditunjang dengan diberikannya tunjangan beban kerja dosen.

Di samping itu, kenaikan pangkat dan jenjang karier dosen diatur berdasarkan bobot aktivitas setiap tri dharma, yang mana setiap tingkat akan memiliki bobot yang berbeda. Hal ini sesuai dengan Pedoman Operasional Penilaian Angka Kredit Kenaikan Jabatan Dosen. Dosen dengan pangkat yang lebih tinggi akan mendapat jam mengajar yang lebih sedikit dan berkesempatan lebih produktif dalam melakukan penelitian. Sedangkan untuk dosen yang berpangkat asisten ahli akan memiliki kesempatan yang sedikit untuk melakukan penelitian dikarenakan oleh tidak terpenuhinya profil jabatan akademik untuk mengusulkan proposal penelitian serta banyaknya jam mengajar yang harus dilaksanakan (RCA 2017). Apabila beban kerja yang ada tidak dapat terpenuhi, maka akan berdampak kepada proses kenaikan pangkatnya.

Rumitnya kebijakan sumber daya di tingkat universitas karena kebijakan pusat terlalu berorientasi pada *compliance* dan sering tidak sejalan satu sama lainnya

Kemendikbudristek telah menerbitkan Indikator Kerja Utama pada 2020 dimana salah satu indikator pencapaiannya yaitu jumlah dosen mengajar yang memiliki latar belakang praktisi. Hal ini bertentangan dengan prosedur akreditasi yang mengharuskan dosen bersertifikat (serdos) dari pada dosen praktisi itu sendiri. Namun, akreditasi sendiri adalah tujuan utama yang harus diwujudkan terutama oleh perguruan tinggi swasta (PTS) karena hal tersebut menjadi ukuran mutu yang diperlukan untuk menarik minat lebih banyak calon mahasiswa (RCA 2017).

Sumber daya perguruan tinggi yang bersifat sentralistik (diatur pemerintah),

memberikan implikasi terhadap tahap kenaikan pangkat yang berkaitan dengan persyaratan administratif. Rakhmani & Siregar (2016) mengungkap fakta bahwa sampai sekarang sumber daya perguruan tinggi tetap berorientasi pada compliance dari pada dampak yang ditimbulkan dari kinerja dosen seperti ketika pengajuan kenaikan pangkat akan dinilai dari ijazah, sertifikat, partisipasi dalam konferensi bahkan pekerjaan orang tua. Tidak hanya harus melengkapi berkas pada satu platform, melainkan berbagai platform yang berbeda. Beban kerja administrasi yang sangat banyak ini tidak hanya berdampak kepada dosen – dosen junior melainkan juga kepada ketua program studi.

Sering berubahnya kebijakan beban kerja dosen yang tidak sensitif dengan adanya relasi kuasa

Problematika ini menumbuhkan aliansi pekerjaan, contoh paling konkritnya adalah pembagian tugas dosen praktisi, dosen tidak tetap serta dosen peneliti. Tidak jarang peneliti dipilih berdasarkan latar belakang etnis dan senioritas di universitas seperti yang tercantum di RCA 2017. Hal ini juga terjadi pada proses rekrutmen dosen baru yang didasarkan pada senioritas dan relasi dengan petinggi perguruan tinggi. Sebagian besar perguruan tinggi masih menerapkan sistem urut kacang dalam menetapkan dosen tetap, dimana dosen tidak tetap wajib menunggu untuk dapat ikut seleksi atau langsung diangkat menjadi dosen tetap sesuai dengan dua faktor yang disebutkan di atas (Sukmajati dalam Bana et al., 2022). Selanjutnya, Nugroho dalam Bana (2022) menambahkan bahwa praktek ini telah menyebabkan dosen memiliki ketidakpastian dalam keberlanjutan kariernya. Bagi beberapa kampus, perekrutan dosen acap kali tidak dibuka umum untuk menjaga kultur kampus yang telah berlangsung lama.

Kesenjangan ini juga terjadi pada proses alokasi sumber daya riset di universitas yang ada di Indonesia. Pulau Jawa masih menjadi pusat produksi ilmu pengetahuan berupa universitas, science and techno park, serta pusat unggulan IPTEK. Kasmahidayat (2021) mengemukakan bahwa keputusan sentralisasi produksi IPTEK di pulau Jawa tidak terlepas dari kebutuhan pemangku kepentingan yang juga berpusat di Jakarta dalam melakukan riset. Oleh karena itu dibutuhkan kerja keras dan usaha secara masif oleh seluruh stakeholder sehingga mutu pendidikan semakin baik dan ketahanan nasional semakin tangguh di kalangan seluruh rakyat Indonesia dimana saja.

BKD Baru: Gagasan Bagus di Tengah Sistem Birokrasi Eksesif

Direktorat Sumber Daya Manusia dari Kemendikbudristek berusaha melakukan reformasi dengan mengeluarkan dua kebijakan sebagai bentuk tanggapan terhadap berbagai komentar negatif terkait dengan aturan BKD selama ini. Perubahan pertama yaitu terkait dengan rubrik BKD, yang sekarang dikenal dengan istilah BKD Baru. Kebijakan ini berisi perubahan – perubahan dalam susunan serta nilai indikator – indikator BKD. Yang kedua adalah kebijakan sistem informasi yang terintegrasi dan berhubungan dengan dosen pada SISTER. Aturan baru terkait beban kerja dosen bertujuan untuk meningkatkan bobot indikator dalam pelaksanaan program Kampus Merdeka yang tercermin dengan adanya keseimbangan bobot setiap elemen, tidak hanya bobot riset maupun publikasi semata. Kebijakan baru ini juga mendukung dosen dalam mengembangkan minat dan memaksimalkan potensinya. Sujiono (2022), sebagai salah seorang anggota penyusun rubrik BKD Baru berpendapat bahwa rubrik ini dibuat

agar dapat berfokus pada output/ outcome dari pada hanya fokus pada prosesnya saja, contohnya ketika dosen melaporkan hasil riset yang dilakukannya sebagai bentuk kreditnya, bukan lagi pada alur pelaksanaan risetnya. Di sisi lain, sekarang tidak ada lagi kaitan antara bobot kerja dengan pangkat dosen, yang berarti seluruh pangkat dalam bidang akademik memiliki beban kerja yang sama.

Antusiasnya hadirnya BKD Baru ini seakan memberi angin segar bagi banyak pihak terutama dosen, tetapi perlu digaris bawahi bahwa kedua bentuk reformasi BKD tersebut belum sepenuhnya mampu menjadi jawaban dari permasalahan krusial di atas. Tak dapat dipungkiri bahwa kultur birokrasi eksekutif dapat memberikan akibat yang tidak diinginkan ketika kebijakan ini hanya difokuskan pada susunan rubrik dan sistem informasi yang terintegrasi saja. Riset menunjukkan bahwa ada dampak yang ditimbulkan dari minimnya upaya peningkatan insentif kinerja serta karier dosen terhadap kualitas pengajaran pada mahasiswa dan kesejahteraan dosen itu sendiri. Oleh karena itu, Dewi et al., (2020) mengatakan bahwa dibutuhkan keselarasan harapan dan kebutuhan dosen dengan perguruan tinggi yang dapat menciptakan situasi keterikatan kerja.

Dalam rangka meminimalisir problematika beban kerja dosen di ruang lingkup Kampus Merdeka ini, *stakeholder* BKD perlu mengakui bahwa adanya pengaruh dari permasalahan – permasalahan struktural yang ada. Sehubungan dengan itu, Menteri Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi saat ini, Bapak Nadiem Makarim yang telah berkecimpung di dunia start-up mengenalkan istilah “*idea is nothing, execution is everything*”, yang menitik-beratkan kepada proses implementasi dan interpretasi kebijakan oleh penyelenggara birokrasi (Siregar et al., 2019). Di samping hebatnya gagasan Kampus Merdeka, namun jika dikaitkan dengan beban kerja dosen, terdapat dua tantangan dalam kultur birokrasi eksekutif yang mengakibatkan belum maksimalnya implementasi program ini.

Yang pertama yaitu reformasi sistem layanan di bidang pelayanan publik belum berjalan optimal, seperti yang terlihat pada saat pandemi Covid-19 yang menunjukkan kebenaran bahwa layanan publik bisa dibuat lebih efektif (Fadlulloh, 2020), termasuk di dalamnya birokrasi di lingkungan universitas. Reformasi kebijakan juga dipengaruhi oleh sistem pergantian pejabat sekali lima tahun yang mempengaruhi tingkat birokrasi bawah yang paling terdampak dari beban kerja. Laporan studi kasus di Universitas Brawijaya yang disampaikan oleh Anisah, Haryono & Midarti (2020) mengungkap bahwa ada beberapa alasan yang menghambat layanan administrasi di universitas seperti struktur manajemen yang kaku, SOP yang kurang efektif dan efisien serta adanya kultur senioritas dalam birokrasi. Selain itu, menurut Ruslan et al., (2023) jika birokrasi di lingkungan perguruan tinggi diselenggarakan dengan kompeten, maka kepuasan mahasiswa dan daya saing universitas dapat lebih ditingkatkan.

Kurikulum yang dipakai di Kampus Merdeka berpeluang membebaskan mahasiswa untuk mendapatkan pembelajaran dari luar kampus, meminimalisir syarat – syarat akreditasi serta memberikan kemudahan bagi universitas untuk menjadi perguruan tinggi yang berbadan hukum resmi. Akan tetapi, dalam prakteknya, Kurikulum Kampus Merdeka mewajibkan setidaknya 20 SKS pembelajaran di luar program studi yang mana hal ini tidak sesuai dengan aturan yang telah berlaku sebelumnya di kampus. Laporan hasil survey *Flagship* dari Pusat Studi Pendidikan dan

Kebijakan pada 2021 telah menemukan bahwa adanya kesulitan yang dihadapi oleh dosen dalam mengkonversi aktivitas kampus ke dalam capaian lulusan yang telah direncanakan oleh kampus. Masalah ini sering dihadapi oleh program studi yang memiliki kurikulum berbentuk *structured* (rumpun), seperti pada program studi rumpun kesehatan maupun rumpun teknik.

Yang kedua yaitu sistem digitalisasi aturan sumber daya dosen yang belum berjalan sebagaimana mestinya. SISTER sebagai sistem yang terintegrasi acap kali mengalami kendala ketika diakses yang menyebabkan dosen membutuhkan lebih banyak waktu untuk merekognisi beban kerja. Faktanya, meskipun telah menggunakan sistem digitalisasi, nyata dosen harus tetap bolak balik mengisi data di berbagai platform berbeda sesuai dengan kebutuhan administrasinya. Untuk itu, universitas perlu memikirkan inovasi yang dapat menjadi alternatif dalam meminimalisir beban administrasi dosen. Karma & Susanti (2015) mengemukakan, berdasarkan laporan studi kasus di Politeknik Negeri Bali, beban kerja dosen yang tidak terintegrasi dalam sistem mengharuskan universitas untuk mengembangkan sistem pelaporan sendiri.

Inovasi Administrasi yang Perlu Dilakukan untuk Kemerdekaan Dosen dalam Beban Kerja dan Jenjang Karir

Jangka Pendek

- 1) Memodifikasi sarana digital dosen (SISTER) yang mudah diakses sebagai pengguna. Diharapkan Kemendikbudristek dapat menjalin relasi dengan *start-up* dalam upaya meningkatkan kualitas SISTER, serta meningkatkan efisiensi laporan BKD.
- 2) Mengendurkan kekakuan sistem pendanaan administrasi agar terjalin kolaborasi internasional serta sistem akademik yang berkesinambungan. Hal ini diharapkan Kemendikbudristek dapat membuat kebijakan yang mengizinkan terlaksananya kegiatan riset muti-tahun dan menyesuaikan kebijakan anggaran universitas dari negara dan Kementerian Keuangan, contohnya pembaharuan standar dana keluaran setiap tahun.
- 3) Memantau dan mengevaluasi akibat yang ditimbulkan dari kerja sama universitas dengan berbagai industri yang telah direkomendasikan oleh Kemendikbudristek seperti *Competitive Fund*, Kedai Reka, dan lain sebagainya supaya cakupan efeknya bisa diatasi maupun ditingkatkan.

Jangka Panjang

- 1) Meningkatkan dan memperluas kolaborasi di bidang IPTEK, sains, seni, budaya serta berbagai bidang yang ada di tingkat universitas, lembaga riset maupun anggaran dari luar negeri. Semakin erat kerja sama yang terjalin, maka akan semakin akurat hasil riset dan akan memotivasi dosen untuk daya memiliki daya saing yang tinggi.
- 2) Mengembangkan sistem penelitian yang lebih eksploratif terkait sistem meritokrasi dan predatori dalam rangka meningkatkan kecakapan universitas agar lebih bijaksana dan transparan sehingga dapat mengurangi kesenjangan hubungan otoritas di lingkungan kampus di seluruh Indonesia.
- 3) Mengoreksi kebijakan penerapan tri dharma yang sebelumnya diberatkan kepada dosen menjadi tanggunggan universitas, serta dukungan Kemendikbudristek dalam mengatur manajemen SDM di tingkat universitas.

4) Meninjau ulang dan menyesuaikan tunjangan dosen yang masih tergolong rendah.

D. KESIMPULAN (CONCLUSION)

Pangsa pasar internasional di era *society* 5.0, menuntut perguruan tinggi untuk mampu bersaing di kancah internasional dan mampu menyediakan ekosistem yang lebih dinamis. Kualitas perguruan tinggi tercermin dari tingkat produktivitasnya, mutu layanan yang terjamin, sistem internal yang baik dan berdaya saing tinggi. Untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan langkah – langkah pasti yaitu tidak menutup diri dari inovasi, memberdayakan sarana dan prasarana serta mampu memaksimalkan pemanfaatan sumber daya manusia yang ada. Salah satu wujudnya adalah dengan digaungkannya program Kampus Merdeka yang berfungsi menyokong diferensiasi misi di kampus serta seluruh civitas akademik yang ada. Hal ini berarti seluruh rangkaian tri dharma harus berjalan beriringan dan dosen – mampu mengembangkan karier dan potensinya dengan baik. Setidaknya ada beberapa rekomendasi yang bisa dilakukan agar tata Kelola administrasi kinerja dosen ini bisa berjalan sebagaimana mestinya. Diantaranya adalah memperbaiki infrastruktur, merelaksasi birokrasi penganggaran, melakukan monitoring dan evaluasi.

DAFTAR PUSTAKA (REFERENCES)

- Abdullah, W. J., & Kim, S. (2020). Singapore's Responses to the COVID-19 Outbreak: A Critical Assessment. *The American Review of Public Administration*, 50(6-7), 770-776. <https://doi.org/10.1177/0275074020942454>
- Andita, A.P., Yusuf, N.F. (2021). Peran Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam Budaya Organisasi. *JIIA*, 11(2), 108-118.
- Anisah., Haryono, B.S., Mindarti, L.I. (2020). Kualitas Pelayanan Administrasi Akademik di Perguruan Tinggi (Studi pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya). *JIAA*, 6(2), 213-218.
- Aribowo, H., & Wirapraja, A. (2018). Strategi Inovasi Dalam Rangka Menjaga Keberlanjutan Bisnis Dalam Menghadapi Era Volatility, Uncertainty, Compelxity, Dan Ambiguity (Vuca). *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 9(1), 51-58.
- Banna, A.S., Rakhmani, I., & Sukmajati, D.C. (2022). Membangun Keahlian Dengan Profesionalisme Di Kampus Merdeka: Kajian Mengenai Beban Kerja Dosen Di Indonesia. Pusat Pendidikan Dan Kebijakan.
- Creswell, J.W. and Creswell, J.D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage.
- Dewi, R.P., Utami, N.I; Ahmad, J. (2020) Quality of Work Life and Work Engagement pada Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta. *Jurnal Psikologi*, 13(1), 15-25.
- Erlyani, F., Suhariadi, F., Ardi, R., Alim, A. (2022) Tantangan Perguruan Tinggi Negeri dalam Kesiapan untuk Berubah. *Jurnal Pengabdian ILUNG*, 2(2), 162-172. DOI: <https://doi.org/10.20527/ilung.v2i2>
- Faedlulloh, D. (2020). Pandemi COVID-19 menunjukkan kerja dari rumah memungkinkan bagi ASN. Retrieved June 12, 2024 from <https://theconversation.com/pandemi-covid-19-menunjukkan-kerja-dari-rumah-memungkinkan-bagi-asn-136238>
- Jayani, D. H., & Bayu, D. J. (2021, 25 Maret). Perguruan Tinggi Swasta Mendominasi di Indonesia. Databoks (online). Retrieved February 2, 2024 from <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/03/25/perguruan-tinggi-swasta-mendominasi-di-indonesia>

- Kampus Merdeka .(2024). Kampus Merdeka – Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Retrieved February 2, 2024 from <https://kampusmerdeka.kemdikbud.go.id/>
- Karma, I. G. M., & Susanti, J. (2015). Pengembangan sistem informasi beban kerja Dosen (BKD) untuk pelaporan pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi. In *Seminar Nasional dan Pertemuan Peneliti (Senapati)* (pp. 1-6).
- Kasmahidayat, Y. (2021). Pengokohan Kebudayaan Nasional Melalui Pendidikan Seni di Era Society 5.0. *Jurnal Majelis*, 2(2), 273-296.
- Knowledge Sector Initiative (KSI). (2019). Laporan Akhir Studi Diagnostic : Transformasi Tata Kelola Penelitian di Perguruan Tinggi. Retrieved February 2, 2024 from <https://www.ksi-indonesia.org/assets/uploads/original/2020/05/ksi-1589255924.pdf>
- Lacey, F. M., Matheson, L., & Jesson, J. (2011). Doing your literature review: Traditional and systematic techniques. *Doing Your Literature Review*, 1-192.
- Mousa, V. (2023). Ribetnya Karir Dosen di Indonesia: Monopoli Pemerintah dan Logika Birokrasi Perguruan Tinggi yang Mengakar Sejak Era Penjajahan. *The Conversation*. Retrieved June 12, 2024 from <https://theconversation.com/ribetnya-karier-dosen-di-indonesia-monopoli-pemerintah-dan-logika-birokrasi-perguruan-tinggi-yang-mengakar-sejak-era-penjajahan-203683>
- Nilasari, B.M. (2023). *Kepemimpinan dan Inovasi*. Rajawali Press
- Purwandani, D., & Sutarsih, C. (2016). Pengaruh Mutu Layanan Sarana dan Prasarana Terhadap Kepuasan Mahasiswa di Fakultas Pendidikan Teknologi dan Kejuruan Universitas Pendidikan Indonesia. *Jurnal Tata Kelola Pendidikan*, 1(1), 80-90.
- Rakhmani, I., & Sakhiyya, Z. (2019). Analysis: Indonesian Policymaking Is Not Supported By Quality Research And Academic Freedom. *The Conversation*, 7.
- Rakhmani, I., & Siregar, F. (2016). *Global Development Network Working Paper Series Reforming Research in Indonesia: Policies and Practice Reforming Research In Indonesia: Policies And Practices*. GDN
- Republik Indonesia. (2012). Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi. Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. Jakarta.
- Ruslan, R. A., Muharram, H., & Hannan, S. (2023). Pengaruh Kualitas Layanan Akademik dan Servicescape terhadap Kepuasan Pelanggan dengan Brand Image Sebagai Variable Intervening. *ARTHA SATYA DHARMA*, 16(1), 56-60. <https://doi.org/10.55822/asd.v16i1.284>
- Setiawan, B. (2024). Dosen Merdeka. Tinggi. Retrieved March 2, 2024 from <https://mediaindonesia.com/opini/578436/dosen-merdeka>
- Setyawan, F. B., & Listiara, A. (2018). Hubungan antara persepsi mengenai status perguruan tinggi negeri badan hukum dengan kesiapan untuk berubah pada tenaga kependidikan universitas diponegoro. *Jurnal Empati*, 6(4), 6-10.
- Siregar, F., Juliandi, B., & Abdini, C. (2019). Duet Nadiem Makarim dan Bambang Brodjonegoro: Andalan Jokowi untuk Mewujudkan Riset Kelas Dunia. Retrieved March 5, 2024 from <https://theconversation.com/duet-nadiem-makarim-dan-bambang-brodjonegoro-andalan-jokowi-untuk-wujudkan-riset-kelas-dunia-125739>
- Slamet, S. (2014). *Implementasi Konsep dan Prinsip Good University Governance pada Perguruan Tinggi Dalam rangka Mewujudkan Good Governance University*. *Research Report*. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang. (Unpublished)
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Research and Development (R&D)*. CV Alfabeta