



05/01324
40109.pdf

PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS TERBUKA



UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCASARJANA

TESIS
KELANCARAN KENAIKAN PANGKAT
TENAGA PENGAJAR UNIVERSITAS TERBUKA

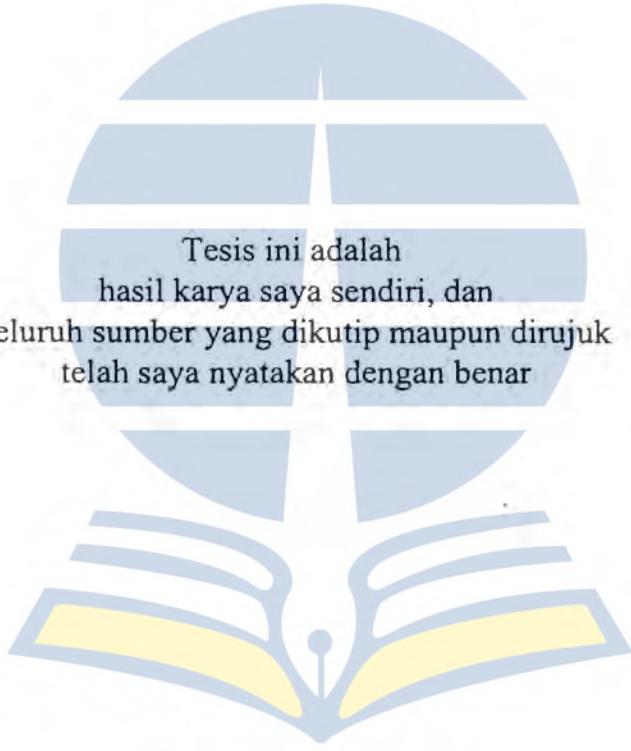
Oleh:
Haryanto
NPM 6901320492

Program Studi Ilmu Administrasi
Kekhususan Administrasi Kebijakan Publik

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Guna Memperoleh Gelar Magister Sains (M.si.)
Dalam Ilmu Administrasi

JAKARTA
2003

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS



Tesis ini adalah
hasil karya saya sendiri, dan
seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar

Jakarta, Agustus 2003



Haryanto

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN KEBIJAKAN PUBLIK

ABSTRAK

HARYANTO

6901320492

KELANCARAN KENAikan PANGKAT TENAGA PENGAJAR UNIVERSITAS TERBUKA

115 Halaman + 5 Bab + 4 Lampiran

Daftar Pustaka: 40 buku dan 3 lain-lain (1967–2003)

Kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT menarik untuk diteliti karena proses belajar mengajar mahasiswanya dilakukan dengan sistem belajar jarak jauh dan terbuka. Ketertarikan ini dituangkan dalam 3 pertanyaan dasar yaitu bagaimana, apa yang mempengaruhi, dan adakah hubungan antara kinerja TPAK Fakultas dan TPAK UT dengan kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT? Jawaban atas ke 3 pertanyaan tersebut adalah tujuan penelitian ini.

Kenaikan pangkat tenaga pengajar adalah peningkatan pangangkatan ke suatu pangkat yang lebih tinggi setelah memenuhi syarat hasil kerja atau prestasi kerjanya. Kelancaran kenaikan pangkat juga berkaitan erat dengan karier, jabatan yang dipegang selama kehidupan kerja seseorang yang membentuk pola kemajuan yang sistematis dan jelas. Bagi banyak orang, karier merupakan suatu bagian dari rencana yang disusun secara hati-hati. Kelancaran kenaikan pangkat berkaitan erat dengan kinerja, prestasi atau output konkrit dan dapat diukur serta dapat dibandingkan dengan standard yang telah ditentukan. Standard kinerja tenaga pengajar diukur dengan jumlah dan sebaran perolehan nilai angka kredit (kum) unsur utama yang terdiri dari pendidikan dan Tridharma perguruan tinggi serta unsur penunjang.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisa diskriptif. Informan yang diwawancarai berasal dari 4 fakultas, masing-masing terdiri dari 3 kelompok informan yang menduduki jabatan Asisten Ahli, Lektor, dan Lektor Kepala. Masing-masing kelompok terdiri dari sub kelompok lancar dan sub kelompok kurang lancar

kenaikan pangkatnya, kecuali Lektor Kepala hanya ada sub kelompok kurang lancar saja. Kesimpulan dari hasil wawancara yang telah dianalisa adalah sebagai berikut.

Kum unsur pendidikan dan pengajaran dan unsur penunjang diperoleh semua informan secara teratur setiap semester pada setiap tahun sehingga kebutuhan kum unsur ini dapat dipenuhi. Prestasi informan pada unsur penelitian tidak teratur, kadang-kadang ada satu tahun yang kosong atau rata-rata hanya 1 karya ilmiah tiap tahunnya. Baru pada menjelang akan mengajukan usulan kenaikan pangkat, prestasi karya ilmiahnya meningkat. Kum pengabdian kepada masyarakat diperoleh semua informan tidak teratur tetapi tidak masalah karena jumlah yang diperlukan sedikit.

Karier keilmuan informan adalah sebagian kecil lulusan S3 dan S1, sedang sebagian terbesar adalah lulusan S2. Karya ilmiah tenaga pengajar sebagian disajikan pada seminar atau dipublikasikan melalui jurnal dan majalah. Sebagian kecil informan sering menyajikan makalah dalam pelatihan, seminar dan pertemuan ilmiah di UT dan di luar UT. Karier jabatan struktural informan cukup bagus karena separuh informan pernah/sedang menjabat jabatan struktural.

Faktor eksternal yang mendukung kelancaran kenaikan pangkat adalah aturan dan pimpinan yang mendukung, sarana dan prasarana yang memadai, prosedur dan waktu pemrosesan ditaati. Sedang faktor internal yang mendukung adalah motivasi, perencanaan, sistematika pengarsipan dan monitoring perolehan kum, dan teratur berprestasi dalam penelitian pada beberapa tahun. Hambatan eksternal kenaikan pangkat tenaga pengajar adalah jumlah dan sebaran untuk setiap unsur tidak mencukupi, karena tidak berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari, lingkungan dan teman kerja di luar fakultas yang tidak mendukung. Hambatan internalnya adalah pengarsipan bukti kegiatan dan monitoring perolehan kum kurang, motivasi diri untuk berkarya ilmiah kurang.

Hubungan kinerja TPAK fakultas dengan TPAK UT cukup baik karena usulan dari TPAK fakultas segera ditindaklanjuti dan hasilnya segera diberitahukan kepada TPAK fakultas untuk segera disampaikan kepada yang bersangkutan.

Berkaitan dengan temuan tersebut di atas, peneliti menyarankan agar staf kepegawaian fakultas mengurus kenaikan pangkat karena selain bermanfaat bagi yang bersangkutan, juga bermanfaat untuk meningkatkan kredibilitas organisasi. Saran lainnya adalah peningkatan sosialisasi juklak yang telah disempurnakan kepada tenaga pengajar.

UNIVERSITAS INDONESIA
 FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
 DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
 PROGRAM PASCASARJANA
 KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PUBLIK

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama : **Haryanto**
 NPM : **6901 320 492**
 Judul Tesis : **Kelancaran Kenaikan Pangkat Tenaga Pengajar
 Universitas Terbuka**

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Sidang Penguji Tesis Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi, pada hari Kamis, tanggal 21 bulan Agustus, tahun 2003, dan telah dinyatakan : **LULUS**

TIM PENGUJI

Ketua Sidang
 Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein
 Sekretaris Sidang
 Drs. M. Riduansyah, M.Si
 Pembimbing
 Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA
 Pembaca Ahli
 Dr. Agung Purwadi

Bhenyamin
 (-----)
adnan
 (-----)
AK
 (-----)
Agung Purwadi
 (-----)

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA

TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

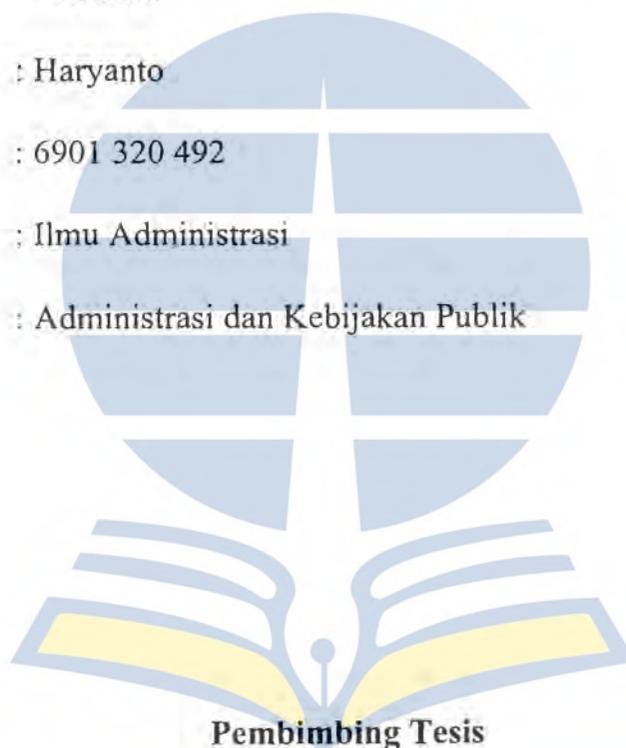
Judul Tesis : Kelancaran Kenaikan Pangkat Tenaga Pengajar Universitas
Terbuka

Penyusun : Haryanto

NPM : 6901 320 492

Program Studi : Ilmu Administrasi

Kekhususan : Administrasi dan Kebijakan Publik




(Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA)

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN KEBIJAKAN PUBLIK

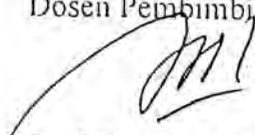
LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Haryanto
N. P. M. : 6901320492
Program Studi : Ilmu Administrasi
Kekhususan : Kebijakan Publik
Judul Tesis : Kelancaran Kenaikan Pangkat Tenaga Pengajar Universitas Terbuka

Telah diterima dan disetujui untuk diuji dan dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tesis, Universitas Indonesia, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Pasca Sarjana, Program Studi Ilmu Administrasi, Kekhususan Kebijakan Publik, Jakarta, pada tanggal 14 Agustus 2003.



Dosen Pembimbing


Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA.

KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah swt. atas rahmat dan karunia-Nya yang telah dilimpahkan kepada penulis, sehingga penulisan tesis ini dapat selesai tepat waktu. Kesempatan ini penulis gunakan untuk mengucapkan terima kasih kepada Rektor UT, Prof. Dr. H. M. Atwi Suparman, M.Sc dan Dekan FISIP, Drs. Zainul Ittihad Amin M.Si. yang telah memberi ijin untuk melanjutkan pendidikan program studi pascasarjana. Ucapan terima kasih yang tulus penulis sampaikan kepada Prof Dr. Azhar Kasim, MPA yang dengan penuh kesabaran, kebesaran hati, dan penuh pengertian telah membimbing penulisan tesis ini sehingga dapat selesai tepat waktu. Terima kasih juga kami sampaikan kepada Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein yang memberi kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu dan menyelesaikan studi serta selaku ketua program Program Studi Ilmu Administrasi, Dr. Agung Purwadi selaku Penguji, dan Drs. Moh. Riduansyah, M.Si. selaku Sekretaris tim penguji yang telah banyak memberi masukan untuk penyempurnaan tesis ini. Tak lupa pula ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Prof. Dr. Asmawi Zainul, M.Ed. dan Drs. Irsan Tahar yang telah dengan gigih mendorong penulis untuk melanjutkan pendidikan pada program studi pascasarjana. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada teman-teman informan dan teman-teman di Bagian Kepegawaian UT yang telah banyak membantu penelitian ini. Terima kasih juga penulis sampaikan kepada teman-teman di jurusan Sosiologi dan pengelola Wisma UT yang dengan penuh pengertian memberi kesempatan kepada penulis untuk segera menyelesaikan studi.

Tulisan ini dapat terwujud berkat dorongan dan perhatian istri tercinta Purita Dyah Purawandari, dan kedua putri penulis Dini Paramita dan Rina Paramita yang telah dengan gigih ikut mendorong dan memberi semangat kepada penulis untuk segera menyelesaikan studi dan penulisan tesis ini. Bahkan bukan hanya itu saja, sejak awal kuliah telah ikut prihatin karena uang saku dari Bapaknya yang PNS berkurang dan waktu untuk bertemu juga berkurang banyak. Namun demikian, setiap ada kesempatan, istri dan anak tidak bosan-bosannya mendorong dan memberi semangat kepada penulis untuk secepatnya menyelesaikan studi. Untuk itu semua, Bapak hanya bisa mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dengan tulus. Semoga penyelesaian tesis yang berdekatan dengan ulang tahun ke 17 Dini Paramita dan ulang tahun perkawinan penulis membawa hikmah tersendiri.

Akhirnya, semoga tulisan yang sangat sederhana ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya administrasi publik. Ibarat tiada gading yang tidak retak, penulis mohon saran dan kritik dari pembaca untuk penyempurnaan tulisan ini dan menambah kemampuan diri di masa depan.

Jakarta, akhir Agustus 2003

Penulis,

Haryanto

DAFTAR ISI
KELANCARAN KENAIKAN PANGKAT TENAGA PENGAJAR
UNIVERSITAS TERBUKA

I. PENDAHULUAN	1
I.1. Latar Belakang	1
I.2. Pokok Masalah	7
I.3. Tujuan Penelitian	7
I.4. Signifikansi Penelitian	8
I.5. Kerangka Teori dan Kerangka Pikir	9
I.6. Metode Penelitian	16
a. Teknik Pengumpulan data	16
b. Informan (key person)	17
c. Instrumen dan Variabel	18
d. Analisa Data	21
I.7. Sistematika Penelitian	24
II. TINJAUAN PUSTAKA	27
II.1. Karier	27
II.2. Kinerja	38
II.3. Kenaikan Pangkat	44
III. GAMBARAN UMUM TENAGA PENGAJAR UNIVERSITAS TERBUKA	57
III.1. Kondisi Tenaga Pengajar UT	57
a. Tenaga Pengajar di kantor UT Pusat	58
b. Tenaga Pengajar di UPBJJ-UT	60
III.2. Nilai Angka Kredit Tenaga Pengajar UT	62
III.3. Gambaran Umum Tenaga Pengajar UT	63
III.4. Tata Kerja Tim Penilai Angka Kredit	66
IV. ANALISIS HASIL PENELITIAN	
IV.1. Kelancaran Kenaikan Pangkat	70
a. Asisten Ahli	70
b. Lektor	80
c. Lektor Kepala	90
IV.2. Faktor yang Mempengaruhi Kelancaran Kenaikan Pangkat	97
a. Kelancaran	97
b. Hambatan	102
IV.3. Kinerja Tim Penilai Angka Kredit	107
a. TPAK Fakultas	110
b. TPAK UT	111
V. KESIMPULAN DAN SARAN	112
V.1. Kesimpulan	112
V.2. Saran	116

DAFTAR TABEL

Tabel I. 1.	Tabel Kerangka Pikir Penelitian Kelancaran Kenaikan Pangkat Tenaga Pengajar UT.	15
Tabel I. 2.	Matriks Pengembangan Instrumen Panduan Wawancara.	19
Tabel III. 1.	Sebaran tenaga pengajar UT Pusat menurut unit kerja & pangkatnya.	53
Tabel III. 2.	Sebaran tenaga pengajar UT Pusat menurut unit kerja dan jabatan fungsional tenaga pengajar UT.	54
Tabel III. 3.	Sebaran tenaga pengajar UT menurut UPBJJ-UT dan pangkat tenaga pengajar UT.	55
Tabel III. 4.	Sebaran tenaga pengajar UT menurut UPBJJ-UT dan jabatan fungsional tenaga pengajar UT.	56
Tabel IV.1.	Informan mulai menjabat pada jabatan Asisten Ahli dan usulan kenaikan pangkatnya.	67
Tabel IV. 2.	Sebaran & jumlah kum yang diperoleh dari kegiatan informan Asisten Ahli lancar kenaikan pangkatnya pada setiap tahun di setiap unsur.	67
Tabel IV.3.	Jumlah kum pada setiap unsur yang diusulkan oleh informan Asisten Ahli lancar kenaikan pangkatnya.	68
Tabel IV.4.	Dua sampai tiga kegiatan terbanyak pada setiap unsur yang dilakukan oleh informan Asisten Ahli lancar kenaikan pangkatnya.	69
Tabel IV.5.	Informan mulai menjabat pada jabatan Asisten Ahli kurang lancar dan usulan kenaikan pangkatnya.	72
Tabel IV.6.	Sebaran & jumlah kum yang diperoleh dari kegiatan informan Asisten Ahli kurang lancar kenaikan pangkatnya pada setiap tahun di setiap unsur	73
Tabel IV.7.	Dua sampai tiga kegiatan terbanyak pada setiap unsur yang dilakukan oleh informan yang Asisten Ahli kurang lancar kenaikan pangkatnya.	74
Tabel IV.8.	Jumlah kum pada setiap unsur yang diusulkan oleh informan Asisten Ahli kurang lancar kenaikan pangkatnya.	75

Tabel IV.9.	Kelancaran dan kekuranglancaran kenaikan pangkat informan Asisten Ahli yang bekerja di fakultas dan luar fakultas.	76
Tabel IV.10.	Informan mulai menjabat pada jabatan Lektor lancar dan usulan kenaikan pangkatnya.	78
Tabel IV.11.	Sebaran & jumlah kum yang diperoleh dari kegiatan informan Lektor lancar kenaikan pangkatnya pada setiap tahun di setiap unsur.	78
Tabel IV.12.	Dua sampai tujuh kegiatan terbanyak pada setiap unsur yang dilakukan oleh informan yang Lektor lancar kenaikan pangkatnya.	79
Tabel IV.13.	Jumlah kum pada setiap unsur yang diusulkan oleh informan Lektor lancar kenaikan pangkatnya.	81
Tabel IV.14.	Informan mulai menjabat pada jabatan Lektor kurang lancar dan usulan kenaikan pangkatnya.	82
Tabel IV.15.	Sebaran & jumlah kum yang diperoleh dari kegiatan informan Lektor kurang lancar kenaikan pangkatnya pada setiap tahun di setiap unsur.	83
Tabel IV. 16.	Jumlah kum pada setiap unsur yang diusulkan oleh informan Lektor kurang lancar kenaikan pangkatnya	85
Tabel IV, 17.	Dua sampai empat kegiatan terbanyak pada setiap unsur yang dilakukan oleh informan Lektor kurang lancar kenaikan pangkatnya.	86
Tabel IV. 18.	Informan mulai menjabat pada jabatan Lektor Kepala kurang lancar dan usulan kenaikan pangkatnya.	88
Tabel IV. 19.	Dua sampai lima kegiatan terbanyak pada setiap unsur yang dilakukan oleh informan Lektor Kepala kurang lancar kenaikan pangkatnya	89
Tabel IV.20.	Sebaran dan jumlah kum yang diperoleh dari kegiatan informan Lektor Kepala kurang lancar kenaikan pangkatnya pada setiap tahun di setiap unsur	90
Tabel IV. 21.	Jumlah kum pada setiap unsur yang diusulkan oleh informan Lektor Kepala kurang lancar kenaikan pangkatnya	91

Tabel IV. 22. Dua sampai lima kegiatan terbanyak pada setiap unsur yang dilakukan oleh informan Lektor Kepala kurang lancar kenaikan pangkatnya.	92
Tabel IV. 23. Rekapitulasi informan penelitian menurut unit kerja fakultas dan di luar fakultas	94
Tabel IV. 24. Perbandingan informan penelitian dengan jumlah tenaga pengajar di UT Pusat	94



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Tujuan pemerintah mendirikan Universitas Terbuka (UT) dengan sistem terbuka dan jarak jauh adalah:

1. Memberikan kesempatan yang lebih luas bagi warga negara Indonesia, di mana pun tempat tinggalnya untuk memperoleh pendidikan tinggi.
2. Mengembangkan pelayanan pendidikan tinggi bagi mereka, yang karena bekerja atau alasan lain, tidak dapat melanjutkan belajar di perguruan tinggi tatap muka.
3. Mengembangkan program pendidikan akademik dan profesional yang disesuaikan dengan kebutuhan nyata pembangunan, yang belum dikembangkan oleh perguruan tinggi lain (Katalog UT 2003: 1)

Keinginan pemerintah ini mendapat sambutan baik dari masyarakat yang mendaftar di UT dapat dilihat dari minat masyarakat ingin menempuh pendidikan tinggi melalui UT. Menurut Atwi Suparman (1992: 161), pada semester pertama tahun 1984/1985, mahasiswa UT tercatat sebanyak 54.035 orang. Jumlah mahasiswa UT pada semester kedua menurun tajam yaitu hanya menjadi 31.294 orang. Di bagian lain, Atwi Suparman (1992: 61) menyebut jumlah mahasiswanya adalah 42.000, sedang pelamannya lebih dari 200.000 orang. Upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan jumlah mahasiswa terus menerus dilakukan sehingga pada tahun 1989 secara kumulatif jumlah mahasiswa UT adalah 140.000 orang (Atwi Suparman, 1992: 62).

Seperti halnya perguruan tinggi lain, UT juga mempunyai tenaga pengajar (dosen) yaitu seseorang yang berdasarkan pendidikan dan keahliannya diangkat sebagai tenaga pendidik dengan tugas utama mengikuti pendidikan, mengajar,

melakukan penelitian, dan melakukan pengabdian kepada masyarakat. Selain itu, tenaga pengajar juga melakukan kegiatan penunjang tugas pokok dosen.

Pengangkatan dan kenaikan jabatan fungsional berdasarkan prestasi kerja yang diatur dengan suatu sistem yang disebut dengan nama sistem angka kredit kumulatif (kum) yang dikumpulkan dari kegiatan yang telah dilakukan oleh tenaga pengajar dalam menjalankan tugasnya. Besarnya kum yang diberikan untuk sesuatu jenis kegiatan serta jumlah minimal kum bagi kenaikan pangkat ditentukan dalam tata cara penilaian angka kredit jabatan akademik dosen.

Jenjang pangkat atau jalur karir akademik dosen pada dasarnya terdiri dari Asisten Ahli, Lektor, Lektor Kepala, dan Guru Besar. Jenjang pangkat akademik ini yang hanya terdiri dari empat jenjang ini juga dikenal sebagai jalur karir pendek.

Pembinaan karir tenaga pengajar berdasarkan kemampuan dan prestasi kerja. Tenaga pengajar di organisasi pendidikan milik pemerintah dan berhasil memperoleh peningkatan kemampuan serta kewenangan profesional akan diberi penghargaan melalui kenaikan pangkat dan kemungkinan pencapaian pangkat kepegawaian yang lebih tinggi. Tenaga pengajar yang berhasil memperoleh ijazah doktor dapat mengajukan kenaikan pangkatnya dua tingkat di atasnya (loncat).

Saat ini jumlah mahasiswa UT adalah lebih dari 300.000 orang yang terdiri dari mahasiswa program reguler dan program non reguler. Yang dimaksud dengan program reguler di UT adalah program pendidikan yang dapat diikuti oleh masyarakat umum. Program reguler ini menawarkan sekitar 750 matakuliah pada setiap ujian akhir semester (UAS) bagi sekitar 100.000 mahasiswa. Sedangkan program non reguler merujuk pada program yang diselenggarakan secara khusus

(Katalog 2003: 3). Program non reguler menawarkan sekitar 200 matakuliah pada setiap UAS bagi sekitar 200.000 mahasiswa. Kedua kelompok program tersebut waktu ujiannya berbeda.

Jumlah matakuliah program reguler sebanyak 750 matakuliah dan matakuliah non reguler sebanyak sekitar 200 buah itu diampu oleh semua tenaga pengajar UT di pusat dan di daerah, tetapi yang mengerjakan sehari-hari adalah oleh 353 tenaga pengajar yang ada di UT Pusat sehingga rata-rata setiap tenaga pengajar mengampu antara 2 - 3 matakuliah. Pada kenyataannya tidak demikian karena pembagiannya tidak merata. Tenaga pengajar yang sehari-hari bekerja di fakultas mengampu 2 - 6 matakuliah. Sedang tenaga pengajar yang sehari-harinya bekerja di luar fakultas mengampu 1 - 2 matakuliah saja. Hal ini menuntut tenaga pengajar UT bekerja keras menyiapkan, melaksanakan, dan memproses ujian sampai keluar nilainya. Kegiatan persiapan UAS bagi tenaga pengajar di UT Pusat meliputi kegiatan menulis dan menelaah soal, merakit dan memfinalisasi soal, dan menjadi pembimbing akademik mahasiswa. Pada waktu pelaksanaan UAS, kegiatan tenaga pengajar di UT Pusat relatif tidak ada, hanya sebagian kecil saja yang terlibat dalam pengawasan ujian. Kegiatan setelah UAS bagi tenaga pengajar di UT Pusat adalah mengoreksi jawaban ujian esai, termasuk buku jawaban ujian Ujian Komprehensif Tertulis (BUU UKT), melakukan item analisis terhadap butir soal yang diujikan, menentukan grade nilai dan memproses yudisium.

Selain pekerjaan tersebut di atas, tenaga pengajar UT dituntut untuk menulis modul baru atau revisi modul, revisi soal, menulis naskah radio, naskah TV, naskah tutorial melalui internet dan sering membuka internet untuk menjawab

pertanyaan mahasiswa dalam rangka dosen pendamping dan tutor pada kegiatan tutorial online melalui internet.

Di sisi lain, di tengah-tengah kesibukan yang padat tersebut, tenaga pengajar dituntut untuk mampu mengembangkan kemampuan kariernya. Karier akademik ada 3 yaitu karier keilmuan, karier kepangkatan fungsional dan jabatan struktural. Pengembangan kemampuan akademik tentu saja berupa kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan dunia ilmiah yang minimal tercantum dalam Tridharma perguruan tinggi dan penunjangnya. Kegiatan ini antara lain berupa pengembangan diri pada unsur pendidikan dan pengajaran, pengembangan diri di bidang penelitian dan pengembangan teknologi dan ilmu pengetahuan, hasil pemikiran, dan pengabdian kepada masyarakat melalui berbagai media seperti seminar, diskusi, publikasi, dan menulis karya ilmiah, dan penelitian. Pengembangan karier diri di bidang kepangkatan dan jabatan struktural antara lain adalah keterlibatan dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh institusi maupun di luar institusi.

Pengembangan diri tenaga pengajar sebaiknya berkaitan dengan tujuan UI yang tertuang dalam visi dan telah dirinci dalam misi. Visi UI adalah menjadi pusat unggulan dalam penyelenggaraan, penelitian dan pengembangan, dan penyebaran informasi tentang pendidikan tinggi jarak jauh. Visi ini kemudian dijabarkan lebih lanjut pada misi UI yang tertuang dalam Rencana Operasional UI Tahun 2001-2005 yaitu:

1. Berperan aktif dalam penelitian, pengembangan, dan penyebaran ilmu pengetahuan dan teknologi.
2. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) Indonesia dalam berbagai bidang keahlian yang menunjang pembangunan nasional.

3. Memperluas kesempatan belajar pada jenjang pendidikan tinggi
4. Meningkatkan akuntabilitas pendidikan tinggi jarak jauh (PTJJ) sehingga program UT dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka kepada masyarakat luas.
5. Meningkatkan kesadaran dan partisipasi masyarakat dalam pendidikan tinggi berkelanjutan.
6. Mengembangkan dan membina jaringan kemitraan dengan berbagai lembaga berdasarkan asas kerjasama yang saling menguntungkan.
7. Memanfaatkan teknologi yang tepat dalam melaksanakan tugas pengelolaan pendidikan dan pelaksanaan proses pembelajaran.
8. Berperan aktif dalam penelitian, pengembangan, dan penyebaran ilmu pengetahuan dan teknologi.
9. Melakukan penelitian, pengembangan dan penyebaran pendidikan tinggi jarak jauh secara berkesinambungan.
10. Menghasilkan program instruksional yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
11. Membantu pemerintah menjembatani kesenjangan kualitas pendidikan tinggi di Indonesia dengan menghasilkan program instruksional yang standar.

Lebih lanjut Rencana Operasional UT (2001: 7) memfokuskan pada tiga program pengembangan yaitu fokus kualitas akademik, angka partisipasi mahasiswa, dan manajemen internal. Pada fokus manajemen internal bidang sumber daya manusia antara lain, adalah:

1. Peningkatan kualitas SDM akademik dan administratif melalui program pendidikan formal yang lebih tinggi atau pendidikan dan pelatihan, baik di luar maupun di dalam negeri.
2. Pembinaan kinerja pegawai yang berorientasi pada upaya profesional melalui pendidikan, pembinaan karir, pemberian penghargaan dan hukuman yang adil, tulus, dan akuntabel.
3. Peningkatan pejabat struktural, pimpinan proyek, bendaharawan dan lain-lain didasarkan pada 3 tiga hal, yaitu persyaratan administratif, profesionalisme, dan catatan kinerja (*track records*).
4. Penetapan standar kerja yang diikuti dengan sistem imbalan dan hukuman yang jelas dan konsisten baik dalam bidang akademik maupun administrasi
5. Pembinaan karir dan mutasi pegawai:
 - a. didasarkan pada rasio yang proporsional antara beban kerja dan jumlah SDM.
 - b. diarahkan pada penguasa bidang kerja pegawai yang lebih luas sebagai upaya memfasilitasi yang bersangkutan pada tugas atau jabatan berikutnya.
6. Pembinaan pegawai yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan lahir dan batin.

Berkaitan dengan hal-hal tersebut di atas, tenaga pengajar UT dituntut untuk berkualitas yang dapat dicapai bila mempunyai kinerja tinggi, baik secara individual, kelompok maupun secara keseluruhan universitas. Kinerja tenaga pengajar antara lain dipengaruhi oleh tingkat pendidikan dan kepastian karir. Salah satu indikasi karir tenaga pengajar yang baik adalah kenaikan pangkat satu tingkat tingkat lebih cepat dan teratur atau kenaikan pangkat loncat. Kenaikan pangkat tenaga pengajar selalu berkaitan dengan perolehan nilai angka kredit/kum.

Angka Kredit adalah satuan nilai dari setiap butir kegiatan dan atau akumulasi nilai butir kegiatan yang diberikan/ditetapkan berdasarkan penilaian atas prestasi yang telah dicapai oleh seorang dosen dan yang dipergunakan sebagai salah satu syarat dalam rangka pembinaan karir dalam jabatan fungsional/kepangkatan dosen. kum adalah persyaratan mutlak untuk usulan kenaikan pangkat struktural maupun usulan kenaikan jabatan fungsional. Selain persyaratan kelompok akademik yang berupa kum, diperlukan juga persyaratan kelompok administrasi. Salah satu persyaratan administrasi untuk kenaikan pangkat adalah Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). DP3 sulit digunakan sebagai alat penilaian karena ditanya kurang valid dan format penilaian pada DP3 bersifat umum, kurang fokus (Yaslis Ilyas, 1999: 87-98).

Pekerjaan harian tenaga pengajar UT memang menghasilkan kum tetapi tidak selalu merata sebaran perolehannya sehingga mengganggu kelancaran proses usulan kenaikan pangkatnya. Kenyataan kurang lancarnya tenaga pengajar UT dalam meniti karir akademik dan non akademik menarik untuk ditelusuri. Penelusuran tentang kurang lancarnya kenaikan pangkat akademik tenaga pengajar

penting karena kelancaran kenaikan pangkatnya akan memacu dan memotivasi kinerja yang bersangkutan, selain akan menaikkan pamor serta kinerja UT.

1.2. Pokok Masalah

Berkaitan dengan uraian tersebut di atas, maka penelitian ini difokuskan pada upaya-upaya untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan:

1. Bagaimana kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT?
2. Apa yang mempengaruhi kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT?
3. Adakah hubungan antara kinerja Tim Penilai Angka Kredit Fakultas (TPAK F) dan Tim Penilai Angka Kredit UT (TPAK UT) dengan kenaikan pangkat tenaga pengajar di UT?

Untuk mencari jawab terhadap permasalahan atau fokus penelitian tesis ini, peneliti menggunakan metodologi penelitian kualitatif. Dengan metodologi penelitian kualitatif ini diharapkan tidak hanya menggambarkan sesuatu yang terjadi seperti apa adanya, tetapi juga ingin menggali lebih dalam makna, hambatan usulan kenaikan pangkat tenaga pengajar UT, dan hubungan antara kinerja TPAK F, TPAK UT dengan kenaikan pangkat tenaga pengajar UT.

1.3. Tujuan Penulisan

Tujuan dari penelitian kualitatif ini seperti kebanyakan penelitian kualitatif lainnya, antara lain adalah untuk memahami makna (*meaning*) yang berada di balik fakta serta pemahaman yang mendalam (*Deep understanding verstehen*) terhadap fenomena kinerja dan kenaikan pangkat tenaga pengajar UT.

Berangkat dari permasalahan tersebut di atas, maka tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk mengetahui

1. Mencari jawab dan mengetahui kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT.
2. Mencari jawab dan mengetahui apa saja yang mempengaruhi kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT
3. Mencari jawab dan mengetahui hubungan antara kinerja TPAK F. TPAK UT dengan kenaikan pangkat tenaga pengajar UT

1.4. Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk:

1. Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran secara lebih detail mengenai apa saja yang mempengaruhi kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT, mengetahui hubungan antara kinerja TPAK F. TPAK UT dengan kenaikan pangkat tenaga pengajar UT. Pengetahuan tentang kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT tersebut di atas tentu akan sangat bermanfaat bagi pengembangan diri dan pengembangan karir diri di masa yang akan datang.

2. Pengembangan ilmu pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan ilmu pengetahuan dalam bidang administrasi, khususnya administrasi dan kebijakan publik, terutama pada fokus kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar di perguruan tinggi, lebih khusus lagi pada tenaga pengajar UT yang menerapkan sistem pendidikan jarak jauh.

3. Organisasi perguruan tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan berharga bagi UT, terutama yang berhubungan dengan kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT. Dari studi ini, diharapkan ada tindak lanjut dari pimpinan UT sehingga kenaikan pangkat dan karir tenaga pengajar menjadi lancar. Kelancaran kenaikan pangkat dan karir tenaga pengajar akan berpengaruh positif pada kinerja organisasi UT.

I. 5. Kerangka Teori dan Kerangka Pikir

Berkaitan dengan kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT, ada 3 hal yang perlu dibahas secara mendalam karena satu dengan lainnya saling berkaitan erat. Ketiga hal tersebut yaitu karir, kinerja, dan kenaikan pangkat tenaga pengajar UT. Karir tenaga pengajar dianggap baik apabila kenaikan pangkatnya lancar. Kenaikan pangkatnya lancar apabila tenaga pengajar kinerjanya baik. Indikator kinerja baik untuk tenaga pengajar adalah mempunyai prestasi kerja yang dibuktikan dengan perolehan kum dalam jangka waktu 2-4 tahun. Jangka waktu 2 tahun adalah yang tercepat dan jangka waktu 4 tahun adalah jangka waktu ukuran normal. Prestasi kerja tenaga pengajar dalam bentuk bukti perolehan kum dengan sebaran tertentu mutlak diperlukan untuk usulan kenaikan pangkat. Kenaikan pangkat penting bagi karir tenaga pengajar untuk mencapai jenjang profesional tertinggi. Kenaikan pangkat selain untuk mencapai jenjang keprofesionalan tertinggi, juga dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk menduduki jabatan struktural di organisasi pemerintah, termasuk UT. Semakin tinggi pangkat seseorang tenaga pengajar, semakin tinggi pula kesempatan untuk menduduki

jabatan. Dengan demikian kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar sangat membantu yang bersangkutan mempunyai karir yang baik.

Karir mempunyai banyak pengertian, diantaranya adalah perjalanan sejak masuk menjadi pegawai di suatu organisasi sampai dengan berakhirnya status kepegawaiannya di organisasi (Prasetya Irawan, 1997: 156-157). Karir menurut Musanef (1984, 52) dapat juga diartikan perkembangan yang dicapai seseorang dalam suatu lapangan pekerjaan selama masa aktif dalam hidupnya. Kadang-kadang karir juga dipergunakan dalam arti sebagai suatu rangkaian pekerjaan yang tidak begitu erat hubungannya satu dengan lainnya yang telah dijalani oleh seseorang. Karir ada juga yang mengartikan sebagai mobilitas pegawai dari penerimaan sampai akhir masa jabatan dalam suatu rangkaian jenjang kepangkatan, dalam jabatan-jabatan yang menyangkut aspek-aspek struktur pangkat dan jabatan dalam struktur organisasi yang menjadi ruang lingkup organisasi dan waktu. Karir diartikan juga sebagai apa yang dicapainya sekedar sukses oleh seseorang dalam penghidupannya. Tani Handoko (2000: 121-123) mengartikan karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dimiliki atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Bagi banyak orang, pekerjaan tersebut merupakan suatu bagian dari rencana yang disusumnya secara hati-hati.

Karir kepangkatan tenaga pengajar UT yang pegawai negeri sipil telah ditentukan ada 9 pangkat dan 4 jabatan fungsional yaitu Asisten Ahli, Lektor, Lektor Kepala, dan Guru Besar. Setiap kenaikan jabatan fungsional, seorang tenaga pengajar harus mengumpulkan kum dari setiap butir kegiatan dengan sebaran dan jumlah yang telah ditentukan. Sebaran perolehan kum setiap tenaga pengajar di

setiap perguruan tinggi tidak selalu sama karena pengaruh tugas sehari-hari dan karakteristik perguruan tinggi tempat bekerja. Tenaga pengajar UT memperoleh kum dari kegiatannya sehari-hari yang tidak dapat terlepas dari sistem terbuka dan jarak jauh yang dianut oleh UT.

Sistem terbuka yang dianut UT mempunyai arti

1. terbuka bagi siapa saja yang ingin mengikuti program pendidikan itu tanpa batas usia, pekerjaan, dan jenis atau tingkat ijazah yang pernah dimiliki sebelumnya;
2. terbuka bagi siswa untuk memilih mata pelajaran atau program yang sesuai dengan minat dan kebutuhannya;
3. terbuka untuk masuk (registrasi) dan keluar dari proses pendidikan tersebut, tanpa terikat waktu (Atwi Suparman, 1992: 11)

Ciri pokok pendidikan jarak jauh menurut Desmon Keegan (1986:49-50)

terdiri dari 6 komponen yaitu:

1. Terpisahnya pengajar dan siswa (*learner*) yang membedakan pendidikan jarak jauh dengan pengajaran tatap muka.
2. Ada pengaruh (*influence*) dari suatu organisasi pendidikan yang membedakannya dengan studi pribadi (*private study*)
3. Penggunaan media teknis: cetak, audio, video atau komputer untuk menyatukan (*unite*) pengajar dan siswa dan membawa isi pendidikan (*educational content*)
4. Penyediaan komunikasi dua arah sehingga siswa dapat menarik manfaat darinya dan bahkan mengambil inisiatif dialog
5. Kemungkinan pertemuan sekali-kali untuk keperluan pengajaran (*didactic*) dan sosialisasi
6. Partisipasi dalam bentuk industrialisasi pendidikan

Konsekuensi dari kedua pernyataan tersebut dan visi serta misi UT agak berbed dengan tenaga pengajar dari perguruan tinggi lain, beberapa diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Memberi pelayanan, bimbingan akademik dan administrasi akademik semaksimal mungkin kepada mahasiswa UT pada hari kerja yaitu mulai pukul 08.00 - 16.15 selama 5 hari dalam seminggu.

2. Menulis bahan ajar cetak (modul) yang mudah dipelajari, mudah dipahami, dan tersedia tepat waktu atau menjadi penghubung antara UT dengan penulis modul dan menambah kelengkapan modul sehingga modul siap cetak.
3. Menyusun materi bantuan belajar pendukung seperti untuk program audio, video, *e-mail/internet*, tutorial tatap muka, tutorial elektronik, tutorial CAI, tutorial online.
4. Tenaga pengajar yang sehari-hari bekerja di luar fakultas mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawab unit kerja tersebut. Pekerjaan itu tidak selalu mendapatkan kum yang diinginkan sebagai bukti dari prestasi kerjanya.
5. Sebagian tenaga pengajar melakukan kegiatan persiapan pengukuran/penilaian hasil belajar mahasiswa yang terdiri dari tugas mandiri, ujian akhir semester, praktikum, dan ujian komprehensif tertulis.
6. Kegiatan-kegiatan tersebut diatas tidak selalu dapat dikerjakan sendirian sehingga perlu koordinasi dengan pihak lain dalam bentuk rapat-rapat atau tim atau lokakarya.
7. Tenaga pengajar yang bekerja di luar fakultas, melayani surat menyurat, tatap muka atau telpon mahasiswa karena mahasiswa tersebut berkasus dan hanya dapat diselesaikan di UT Pusat.
8. Kesibukan sehari-hari tenaga pengajar tidak selalu berkaitan dengan Tridharma perguruan tinggi menyebabkan hanya sebagian kecil tenaga pengajar melakukan kegiatan yang berkaitan dengan bidang penelitian atau berinisiatif sendiri dan rajin menulis karya ilmiah.

Kinerja adalah merupakan penampilan hasil karya individu dalam hal ini tenaga pengajar UT baik kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat juga merupakan penampilan kelompok kerja tenaga pengajar dan organisasi, tetapi dalam penelitian ini hanya akan mengukur kinerja individu tenaga pengajar secara kualitatif saja. Walaupun penampilan hasil karya tidak terbatas kepada tenaga pengajar yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi dapat juga dari keseluruhan jajaran individu di UT (Yaslis Ilyas, 1999: 55).

Deskripsi kinerja menurut Yaslis Ilyas (1999: 55) menyangkut 3 komponen penting yaitu: tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan UT sudah tertuang dalam misi dan visi UT dan merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi perilaku kerja yang diharapkan UT dari setiap individu karyawannya. Penentuan tujuan saja tidak cukup, sebab itu dibutuhkan alat atau instrumen yang mampu mengukur seseorang sudah mencapai kinerja yang diharapkan. Alat atau instrumen untuk mengukur kinerja tenaga pengajar sudah ditetapkan oleh pemerintah. Komponen ketiga dari definisi kinerja adalah penilaian. Penilaian kinerja dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan setiap individu, dalam hal ini terutama yang berkaitan dengan proses kenaikan pangkatnya. Penilaian kinerja seperti ini diharapkan akan membuat perilaku kerja tenaga pengajar senantiasa berorientasi kepada tujuan yang hendak dicapainya. Dengan demikian kinerja mempunyai peran penting dalam merawat dan meningkatkan motivasi setiap individu.

Gibson (1987) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi (*determinant*) kinerja individu dapat diketahui dengan mengkaji beberapa teori kinerja. Secara

teoritis ada 3 kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja yaitu variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis.

Variabel individu meliputi sub-variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang keterampilan, dan demografis. Sub-variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu. Sub-variabel demografis, menurut Gibson (1987: 23-42; Yaslis Ilyas, 1999:58), mempunyai efek tidak langsung pada perilaku dan kinerja individu.

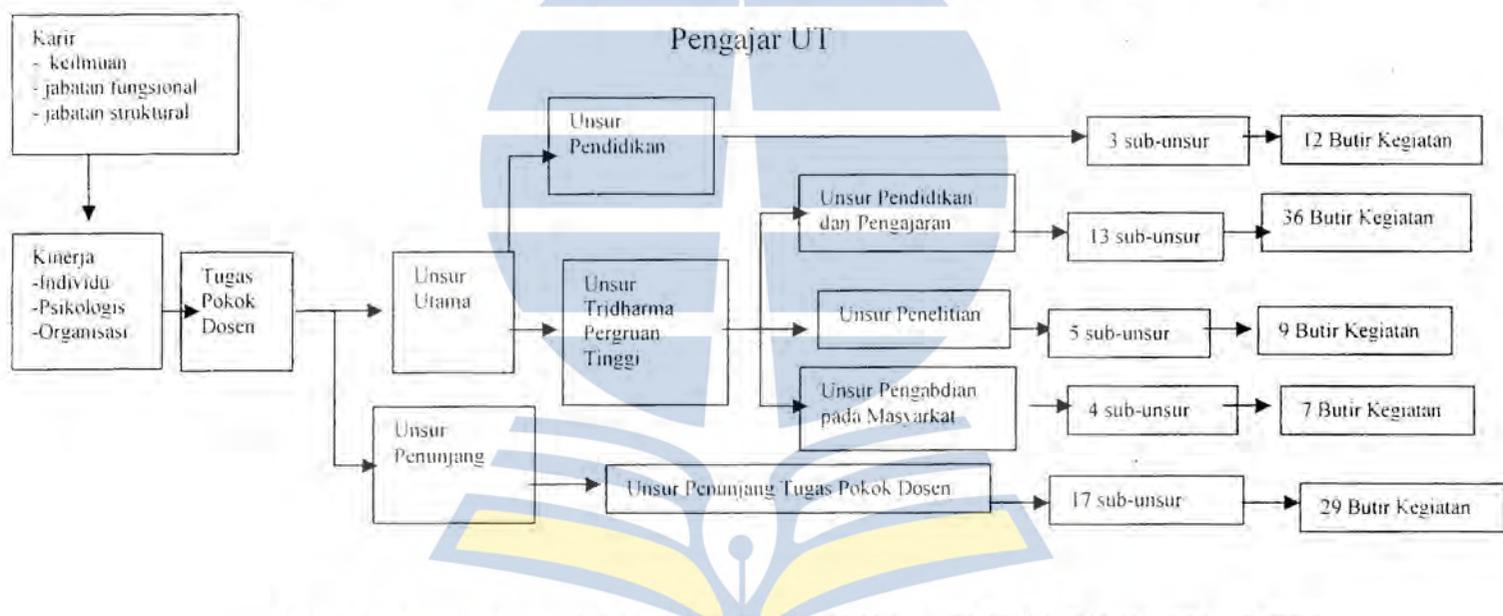
Variabel psikologis terdiri dari sub-variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi. Variabel ini, menurut Gibson, banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis. Variabel psikologis seperti persepsi, sikap, kepribadian dari belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur. Gibson (1987: 23-42) juga menyatakan sikap mencapai kesepakatan tentang pengertian dari variabel tersebut, karena seorang individu masuk dan bergabung dalam organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang budaya, dan keterampilan berbeda satu dengan yang lainnya.

Variabel organisasi, menurut Gibson (1987: 23-42) berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi digolongkan dalam sub-variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Sedangkan Kopelman (1986: 37-68) mengemukakan sub-variabel imbalan akan berpengaruh untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya secara langsung akan meningkatkan kinerja individu.

Kinerja individu seorang tenaga pengajar dapat dibedakan menjadi 2 kelompok besar yaitu kinerja di bidang akademik dan kinerja di bidang non

akademik. Kinerja di bidang akademik terdiri dari unsur utama dan unsur penunjang. Unsur utama terdiri dari Pendidikan dan pelatihan dan Tridharma perguruan tinggi yang terdiri dari Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian, dan Pengabdian kepada masyarakat. Unsur penunjang terdiri dari unsur penunjang tugas pokok dosen. Kinerja akademik dapat diukur dari prestasi kerja yang berupa perolehan dan sebaran kum yang bersangkutan selama menduduki pangkat tersebut. Setiap unsur terdiri dari beberapa sub-unsur dan setiap sub-unsur dapat terdiri dari beberapa butir kegiatan. Secara garis besar unsur, sub-unsur, butir kegiatan yang dapat dipakai sebagai tolok ukur kinerja tenaga pengajar UT adalah sebagai berikut.

Tabel I. 1. Kerangka pikir penelitian Kelancaran Kenaikan Pangkat Tenaga



Seseorang tenaga pengajar yang ingin mengajukan usulan kenaikan pangkat harus mempunyai kum dari unsur utama dan unsur penunjang. Unsur utama terdiri dari unsur pendidikan dan unsur Tridharma perguruan tinggi. Rincian jumlah angka kredit untuk setiap unsur Tridharma perguruan tinggi yang terdiri dari 3 unsur yaitu pendidikan dan pengajaran minimal mempunyai kum 30%; penelitian minimal mempunyai kum

25%; dan unsur pengabdian kepada masyarakat maksimal mempunyai kum 15%. Jumlah total ketiga unsur Tridharma perguruan tinggi ini minimal adalah 80% dari total yang dipersyaratkan. Unsur penunjang terdiri dari unsur penunjang tugas pokok dosen dengan angka kredit maksimal 20%.

I. 6. Metode Penelitian

a. Teknik Pengumpulan Data

Metodologi yang digunakan pada penelitian ini adalah metodologi kualitatif. Data sekunder penelitian ini diperoleh dari Bagian Kepegawaian UT dan data primer dalam penelitian ini dikumpulkan dengan cara melakukan wawancara dan pengamatan/observasi. Wawancara dilakukan kepada informan yang dipilih dengan kriteria. Informan yang memungkinkan untuk diwawancarai mendalam, langsung dilanjutkan dengan wawancara mendalam. Wawancara secara mendalam dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan data lebih banyak dan lebih detail/rinci, dan agar lebih akurat. Wawancara dengan pejabat terkait dilakukan setelah selesai atau hampir selesai wawancara dengan informan dari ke-kelompok tenaga pengajar di setiap fakultas. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan agar dalam wawancara dengan pejabat terkait sudah mempunyai bahan yang agak lengkap sehingga diharapkan dapat dilakukan wawancara yang lebih mendalam lagi. Setiap hasil wawancara dengan tenaga pengajar dicatat secara lengkap dan dari catatan ini terus dianalisa. Hasil dari analisa ini dicari inti sarinya untuk dijadikan bahan wawancara berikutnya sehingga semakin lama akan semakin memfokus dan mendalam. Fokus ini kemudian dipakai sebagai bahan wawancara dengan pajabat terkait, terutama

yang berkaitan dengan kinerja peraturan dan kebijakan tentang kenaikan pangkat tenaga pengajar. Sedang kekurang fokusnya wawancara yang telah lalu akan dilengkapi datanya dengan mengajukan pertanyaan kepada informan yang akan diwawancarai sehingga semakin lama semakin memfokus..

b. Informan (*key person*)

Dalam metodologi penelitian kualitatif tidak dikenal populasi dan sampel, tetapi informan atau *key person*. Informan dalam penelitian ini ada 3 kelompok yaitu kelompok Asisten Ahli, Lektor, dan Lektor Kepala. Informan untuk setiap kelompok Asisten Ahli, Lektor, dan Lektor Kepala masing-masing diusahakan satu orang dari setiap fakultas (UT mempunyai 4 fakultas) yang mampu mengusulkan kenaikan pangkatnya paling lambat dan pada tahun ke 4 dan yang mengusulkan kenaikan pangkatnya setelah 4 tahun menduduki jabatan fungsional Asisten Ahli, Lektor, dan Lektor Kepala. Kelompok pejabat terkait adalah 4 anggota Tim Penilai Angka Kredit (TPAK) dari 4 fakultas, dan Kepala Bagian Kepegawaian.

Pemilihan informan diawali dengan minta data tenaga pengajar di UT Pusat. Dari data yang data yang terekam sampai dengan tanggal 26 Mei 2003, tenaga pengajar UT Pusat berjumlah 372 orang, langkah berikutnya adalah minta copy sebagian besar Daftar Usul Penetapan Angka Kredit Jabatan fungsional dosen (DUPAK) yang ada di Bagian Kepegawaian. DUPAK ini kemudian dikelompokkan menjadi 3 kelompok Asisten Ahli, Lektor, dan Lektor Kepala. Masing-masing kelompok kemudian kemudian dipilah-pilah menjadi 2 sub kelompok yaitu sub kelompok lancar yang mengusulkan kenaikan

pangkatnya paling akhir pada tahun ke 4 dan sub kelompok kurang lancar yang mengusulkan kenaikan pangkatnya setelah 4 tahun. Pengelompokan Asisten Ahli, Lektor, Lektor kepala, lancar dan kurang lancar dilakukan untuk memudahkan pengamatan dan analisa, dengan harapan akan memudahkan mencari faktor yang mempengaruhinya.

Alasan informan tersebut di atas dicari yang bekerja di UT Pusat karena pertimbangan kecepatan mengumpulkan dan konfirmasi data, kemudahan wawancara, dan keterbatasan waktu dan biaya penelitian. Perlu diinformasikan bahwa tidak semua tenaga pengajar UT bekerja di UT Pusat, tetapi juga banyak tenaga pengajar bekerja di 32 wilayah Unit Belajar Program Jarak Jauh (UPBJJ-UT). Kantor UPBJJ-UT berada di ibu kota provinsi dan kota yang mempunyai PTN, tetapi tenaga pengajarnya dapat saja tinggal dan bekerja di kota-kota kabupaten di wilayah tetapi letaknya jauh dari kantor UPBJJ-UT.

c. Instrumen dan Variabel

Instrumen untuk pengumpulan data dalam metodologi kualitatif lebih longgar, fleksibel, dan dapat berubah sewaktu-waktu tergantung pada kebutuhan. Instrumen atau teknik yang dipakai dalam penelitian ini adalah teknik yang paling sering digunakan yaitu wawancara mendalam. Oleh karena itu dalam penelitian ini pertanyaan 'mengapa' menempati posisi lebih penting daripada pertanyaan 'apa karena pertanyaan dengan kata 'apa' hanya terfokus pada fakta, sedang pertanyaan dengan kata tanya 'mengapa' lebih terfokus pada makna dari fakta tersebut. Selain itu, peneliti juga merupakan alat (instrumen) mengumpul data yang utama karena dapat cepat menyesuaikan diri dengan

lingkungan dan informan, lebih memahami lapangan, dan dapat menilai kehadirannya mengganggu atau tidak. Pada penelitian ini peneliti juga melakukan pengamatan (observasi) untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan data sekunder.

Instrumen mudah dibayangkan bila yang diukur bersifat jelas (*tangible*). Instrumen sulit dibayangkan bila yang diukur bersifat tidak jelas (*intangible*). Instrumen yang baik harus absah (*valid*) dan dapat dipercaya (*reliable*). Instrumen valid adalah instrumen yang dengan tepat mengukur apa yang harus diukur. Instrumen *reliabel* bila hasil pengukuran itu bersifat ajeg (konsisten)

Instrumen pada penelitian ini dikembangkan dari pertanyaan penelitian tersebut di atas. Dari setiap pertanyaan penelitian kemudian dikembangkan ke dalam beberapa variabel. Variabel dalam penelitian ini adalah kinerja akademik dan non akademik, yang menghambat kenaikan pangkat, karir, kinerja dan kelancaran kenaikan pangkat.

Setiap variabel dikembangkan menjadi beberapa indikator yang sebenarnya adalah variabel, tetapi posisinya ada di dunia empiris dan siap dijadikan data. Dengan kata lain, indikator adalah hasil turunan variabel yang memiliki sifat cukup empiris dan operasional untuk ditransformasikan menjadi data. Dari indikator akan diperoleh dari mana sumber datanya. Data ini kemudian dikembangkan lebih lanjut untuk mencari bentuk yang cocok cara menggali datanya. Cara menggali data pada penelitian kualitatif ini adalah dengan wawancara mendalam. Uraian tersebut di atas dapat disederhanakan dalam matrik pengembangan instrumen sebagai berikut.

Tabel I. 2. Matriks Pengembangan Instrumen Panduan wawancara

No.	Pertanyaan penelitian	Variabel	Indikator	Sumber Data	Instrumen
	Bagaimana kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT?	Perolehan kumulatif untuk kenaikan pangkat	Pendidikan <ul style="list-style-type: none"> Ikut pendidikan sekolah dan memperoleh gelar Ikut pendidikan dan pelatihan fungsional 	Primer	Wawancara
			Pendidikan dan pengajaran <ul style="list-style-type: none"> Memberi kuliah/tutorial Melakukan evaluasi Membina kegiatan mahasiswa Pembimbing akademik Menulis materi ajar Menulis naskah audio/video/CAI tutorial Menjadi pejabat di UT 	Primer	Wawancara
			Penelitian <ul style="list-style-type: none"> Melakukan penelitian/ menulis karya ilmiah/hasil pemikiran, tidak publikasi Memiliki hasil penelitian/ karya ilmiah/hasil pemikiran yang dipublikasikan Menyajikan hasil penelitian/ karya ilmiah/hasil pemikiran Menulis hasil penelitian/ karya ilmiah/hasil pemikiran di koran/majalah populer/ umum Menyerahkan hasil penelitian/ karya ilmiah/hasil pemikiran ke Perpustakaan UT 	Primer	Wawancara
		Pengabdian kepada masyarakat <ul style="list-style-type: none"> Memberi pelatihan/ penyuluhan/penataran Memberi pelayanan 	Primer	Wawancara	
		Penunjang tugas pokok dosen <ul style="list-style-type: none"> Anggota panitia di UT/non UT Aktif dalam pertemuan ilmiah Melakukan pemetaan Melakukan finalisasi soal Memproses alih kredit Memproses vudisium 	Primer	Wawancara	
		Karir tenaga pengajar	Keilmuan <ul style="list-style-type: none"> Kepangkatan Jabatan, struktural 	Primer sekunder	Wawancara

<p>Apa yang mempengaruhi kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT?</p>	<p>Hambatan kenaikan pangkat</p>	<p>Intern pribadi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perolehan kum tidak merata • Sulit mencari kum tertentu • Ketersediaan waktu untuk mengurus & mencari kum • Pekerjaan harian • Motivasi kurang • Kapan terakhir naik pangkat • Kapan akan mengajukan kenaikan pangkat <p>Eksternal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jadwal antar rapat kenaikan pangkat • Lama proses setelah rapat penilaian sampai dengan keluar Keputusan Rektor • Perhatian pimpinan 	<p>Primer</p>	<p>Wawancara</p>
<p>Adakah hubungan antara kinerja TPAK Fakultas dan TPAK UT dengan kenaikan pangkat tenaga pengajar di UT?</p>	<p>Kinerja tim penilai dan pemrosesan kenaikan pangkat</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja TPAK Fakultas: jadwal rapat, tindak lanjut, proses susulan, hasil akhir • Kinerja TPAK UT: jadwal rapat, tindak lanjut, proses susulan, hasil akhir • Kinerja kepegawaian UT: tindak lanjut hasil rapat, Keputusan Rektor, ke Dikti • Tindak lanjut hasil penilaian 	<p>Primer</p>	<p>Wawancara</p>

d. Analisis Data

Data empiris yang dikumpulkan dari data sekunder dan data primer dari wawancara dan pengamatan. Data yang diperoleh dari wawancara dengan panduan instrumen yang fleksibel tersebut bersifat kualitatif, kadang-kadang subyektif dan kadang-kadang sukar dipahami oleh orang lain. Data-data empiris dari lapangan akan segera dianalisa untuk mencari pola-pola yang terdapat di dalam data-data tersebut. Analisa data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan secara induktif. Analisa induktif ini digunakan karena lebih dapat menemukan kenyataan-kenyataan ganda yang terdapat dalam data; lebih dapat membuat hubungan peneliti-responden menjadi eksplisit, dapat dikenal, dan akuntabel. Selain itu analisa induktif juga lebih dapat menguraikan latar secara penuh dan

dapat membuat keputusan-keputusan tentang dapat-tidaknya pengalihan kepada suatu latar lainnya; lebih dapat menemukan pengaruh bersama yang mempertajam hubungan-hubungan; dan dapat memperhitungkan nilai-nilai secara eksplisit sebagai bagian dari struktur analitik.

Analisis induktif juga lebih merupakan pembentukan abstraksi berdasarkan bagian-bagian yang telah dikumpulkan, kemudian dikelompokkelompokkan untuk menyusun teori dari bawah ke atas, yaitu dari sejumlah bagian yang banyak data yang dikumpulkan dan yang saling berhubungan. Peneliti menyusun atau membuat gambaran yang makin menjadi jelas sementara data dikumpulkan dan bagian-bagiannya diuji.

Pada umumnya penelitian kualitatif lebih menghendaki arah dan bimbingan penyusunan teori substantif yang berasal dari data karena tidak ada teori *a priori* yang dapat mencakup kenyataan-kenyataan ganda yang mungkin akan dihadapi mempercayai apa yang dilihat sehingga ia berusaha untuk sejauh mungkin menjadi netral; dan teori dari dasar lebih dapat responsif terhadap nilai-nilai kontekstual.

Penyajian hasil penelitian ini secara deskriptif. Penyampaian secara deskriptif ini untuk mengungkapkan data yang dikumpulkan berupa kata-kata dan dokumen. Karena itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sedang diteliti.

Dengan demikian laporan ini akan berisi kutipan-kutipan data yang dapat memberi gambaran dalam penyajian laporan tersebut. Data ini berasal dari hasil wawancara, catatan lapangan, dokumentasi pribadi, catatan atau memo,

dan dokumen resmi lainnya. Pada penulisan ini, peneliti akan menganalisis data yang mungkin jumlahnya sangat banyak dan sedapat mungkin dalam bentuk aslinya.

Data adalah fakta (*fact*) dan fakta ini selalu ada (*exist*). Fakta adalah bahan baku suatu penelitian ilmiah, jika dicatat, dikelola, dan dianalisa dengan baik. Dengan demikian data adalah unsur paling penting dalam penelitian, sebab semua penelitian mengandung data. Tanpa data, penelitian akan mati, bahkan tidak dapat disebut sebagai penelitian. Kualitas suatu penelitian salah satunya ditentukan oleh kualitas data yang dipakai dalam penelitian tersebut. Data menurut sifatnya dapat dibedakan menjadi data kuantitatif dan data kualitatif. Data kualitatif berbeda dengan data pada penelitian kuantitatif. Penelitian kualitatif mengacu pada data yang berbentuk non angka. Data yang berbentuk non angka dapat juga dikuantifikasikan. Data dilihat dari sumbernya dapat dibedakan menjadi data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang langsung diambil dari sumbernya. Sedang data sekunder adalah data yang diambil secara tidak langsung dari sumbernya.

Analisa data pada penelitian ini menggunakan analisa data kualitatif, yaitu analisa yang dilakukan terhadap data non angka dan angka untuk mencari suatu pola umum yang berupa deskripsi kata-kata. Prosedur analisa data kualitatif tidak memerlukan tabulasi yang rumit, tetapi hanya sederhana saja agar memudahkan analisa. Data kualitatif harus dianalisa dengan cara membaca baris demi baris, diberi kode, dan dicari intisari dari data itu untuk mencari polanya. Analisa data dilakukan bersamaan atau hampir bersamaan dengan

pengumpulan data. Kekurangan data atau kurang jelasnya pola umum penelitian dapat segera dicari dari responden yang akan diwawancarai. Dalam penelitian kualitatif tidak ada panduan yang baku untuk menganalisa data, tetapi harus lebih menyimak proses analisis datanya.

Analisis data adalah proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip interview, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain yang didapatkan, yang kesemuanya ini dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman dan membantu untuk mempresentasikan temuan.

Yang perlu diperhatikan pada saat menganalisa data adalah berusaha mempersempit cakupan penelitian, menentukan tipe atau metode riset sedini mungkin, dan mengembangkan pertanyaan-pertanyaan analisis. Selain itu juga harus berusaha merencanakan pengumpulan data untuk esok hari berdasarkan pengumpulan data hari ini atau hari sebelumnya, membuat catatan dan komentar terhadap data mentah, dan membuat memo atau rangkuman. Menguji-cobakan beberapa ide kepada subyek penelitian, mengkaji literatur pada saat analisis data, dan memanfaatkan berbagai metafora, analogi, dan konsep dalam analisis dan interpretasi data juga harus dilakukan oleh peneliti.

1.7. Sistematika Penulisan

Susunan penyajian pada tesis ini dibagi dalam 5 (lima) bab yang isinya berlandaskan kerangka pemikiran dan mengacu pada judul tesis yaitu “Kelancaran Kenaikan Pangkat Tenaga Pengajar Universitas Terbuka” dengan susunan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan ini akan ditulis tentang latar belakang, pokok masalah, tujuan penulisan, signifikansi penelitian, metode penelitian yang digunakan, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan diuraikan teori-teori mengenai karir, kinerja, dan kenaikan pangkat tenaga pengajar UT.

BAB III GAMBARAN UMUM TUGAS TENAGA PENGAJAR UNIVERSITAS TERBUKA

Pada bagian ini akan diuraikan tentang kondisi tenaga pengajar UT, kum tenaga pengajar UT, gambaran umum tentang tenaga pengajar UT, dan tata kerja TPAK. Dari gambaran dan pemaparan tersebut di atas, dibuatlah panduan wawancara.

BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN ANALISA

Bab ini akan menyajikan temuan hasil penelitian dengan metodologi kualitatif tentang kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar, faktor-apa saja yang menghambat kenaikan pangkat, dan kinerja, TPAK F, TPAK UT, dan pejabat yang terkait dengan kenaikan pangkat tenaga pengajar UT

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini adalah bab terakhir tesis ini dan merupakan kesimpulan serta saran berdasarkan temuan penelitian. Kesimpulan diperoleh dari pendahuluan yang dirangkai dengan teori-teori, ditambah dengan gambaran umum

tentang UT dan hasil penelitian. Saran disampaikan berdasarkan temuan dari penelitian ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II.1. Karier

Istilah “karier” telah digunakan untuk menunjukkan orang pada masing-masing peranan atau status mereka. Menurut Musanef (1984: 52) istilah karier juga mempunyai beberapa arti yaitu:

1. Perkembangan kemajuan yang dicapai oleh seseorang dalam suatu lapangan pekerjaan selama masa aktif dalam hidupnya. Istilah karier kadang-kadang diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan yang tidak begitu erat hubungannya satu dengan yang lain, yang telah dijalankan oleh seseorang.
2. Pengabdian kepada suatu cadangan kejuruan
3. Mobilitas pegawai mulai dari penerimaan sampai akhir masa jabatan dalam suatu rangkaian jenjang kepangkatan, dalam jabatan-jabatan yang menyangkut aspek-aspek struktur pangkat dan jabatan dalam struktur organisasi yang menjadi ruang lingkup organisasi dan waktu.
4. Dicapainya sekedar sukses oleh seseorang dalam penghidupannya.

Definisi karier menurut para pakar adalah proses suatu konsep yang statis dan final. Karier juga dapat berarti perjalanan pekerjaan seseorang pegawai di dalam organisasi. Perjalanan ini mulai sejak diterima sebagai pegawai sampai berakhir masa kepegawaiannya di organisasi tersebut (Prasetya Irawan, 1997: 156-157). Karier menurut Tani Handoko (2000: 121-123) adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dipunyai atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Bagi banyak orang, pekerjaan-pekerjaan tersebut merupakan bagian dari rencana yang disusun secara hati-hati. Rencana yang disusun dengan hati-hati dan menyeluruh akan sangat membantu prestasi dalam perolehan jumlah dan sebaran kum dalam kerangka waktu tertentu. Karier tenaga pengajar sebaiknya disusun secara hati-

hati dan teliti karena jumlah dan sebaran kum yang harus dipenuhi cukup besar, terutama untuk mendapatkan kum di bidang pendidikan dan pengajaran minimal 30% dan penelitian minimal 25%. Padahal setiap butir kegiatan pendidikan dan pengajaran banyak yang kumnya kecil, mulai 0.5. Bahkan ada beberapa diantaranya hanya mempunyai nilai kum 0.25. Kum setiap butir kegiatan penelitian relatif lebih besar nilainya, tetapi untuk mendapatkan kum ini memerlukan inisiatif/kreativitas yang tinggi, waktu yang lama, kerja keras, dan berkaitan dengan pihak lain. Tenaga pengajar selain harus menghitung jumlah kum, juga harus menghitung sebaran, dan waktu yang ingin dicapainya. Perencanaan karier dan pelaksanaan yang baik akan sangat membantu tenaga pengajar naik pangkat secara cepat dan lancar. Kenaikan pangkat yang cepat akan membuka peluang tenaga pengajar menduduki jabatan fungsional dan struktural karena setiap jabatan struktural pasti mempersyaratkan kriteria tertentu, salah satunya adalah pangkat minimal. Implementasi rencana-rencana karier memerlukan pengembangan karier yang merupakan upaya pribadi untuk mencapai rencana kariernya. Karier tenaga pengajar ada 3 macam yaitu karier bidang keilmuan, bila tenaga pengajar dapat menyelesaikan studi S3 atau Spesialis II; karier kepangkatan struktural ada 9 tingkatan, dimulai dari pangkat Penata Muda golongan IIIa sampai dengan Pembina Utama golongan IVe; dan karier tenaga pengajar pada kepangkatan fungsional ada 4 tingkatan, mulai dari Asisten Ahli, Lektor, Lektor Kepala, dan Guru Besar. Kenaikan pangkat non fungsional otomatis mengikuti kenaikan jabatan fungsional.

Heneman et. al. (1983) mengatakan bahwa perjalanan karier seseorang dimulai dari sejak diterimanya menjadi pegawai di suatu organisasi. Karier dapat berlangsung beberapa saat sampai beberapa puluh tahun. Karier adalah konsep yang netral, karena itu karier ada yang baik atau buruk, ada yang cepat dan ada yang lambat. Karier juga dapat diletakkan dalam organisasi formal maupun tidak formal. Lebih lanjut Prasetya Irawan (1997: 154-155) mengatakan bahwa setiap orang pasti mempunyai karier dan mendambakan perbaikan-perbaikan dalam hidupnya. Mereka menginginkan agar gaji dan pendapatan mereka meningkat, dan karier pekerjaan mereka terjamin akan membaik dari waktu ke waktu.

Prasetya Irawan (1997: 155) dan Tami Handoko (2000: 121-123), mengatakan bahwa pada literatur ilmu pengetahuan mengenai perilaku (*behavioral science*) umumnya menggunakan istilah karier dengan tiga pengertian,

1. Karier sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (*transfer*) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntun tanggung jawab atau ke lokasi-lokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hirarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang.
2. Karier sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan yang sistematis dan jelas untuk meniti jalur karier.
3. Karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang, atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan pekerja. Dalam hal ini, semua orang dengan sejarah mereka disebut mempunyai karier.

Oleh karena itu dalam menyusun sistem karier (*carrier system*) harus memperhatikan prinsip-prinsip mengusahakan adanya syarat-syarat kerja yang dapat menarik dan menahan orang untuk bekerja terus selama hidupnya dalam satu organisasi. Tentu saja tidak semua orang tertarik dengan apa yang diinginkan oleh organisasi. Sistem karier menurut Musanef (1984: 53-54) ada beberapa jenis. diantaranya adalah:

1. *Program Carrier*. Dibuat berdasarkan gagasan, bahwa orang-orang akan tetap tinggal dalam suatu lapangan pekerjaan dalam suatu organisasi tertentu dengan sepenuh hati.
2. *Organization Carrier*. Orang diberikan kesempatan untuk pindah ke bagian lain dalam satu organisasi untuk mengembangkan diri dan memberikan kontribusinya secara maksimal kepada organisasi.
3. *Closed system*. Pada sistem ini jabatan tinggi dan menengah hanya dapat dijabat oleh orang dari organisasi tersebut, tidak boleh dari luar organisasi. Pejabat disiapkan mulai dari penerimaan pegawai dengan teliti dan di didik dengan baik. Orang yang tidak mampu mencapai jabatan tinggi harus rela meninggalkannya untuk memberi kesempatan kepada orang lain. Sistem seperti ini dipandang tidak demokratis dan tidak dapat dipergunakan dalam keadaan darurat atau dalam keadaan yang memerlukan perkembangan yang luas dan cepat.
4. *Open system*. Sistem ini memungkinkan orang masuk dalam organisasi tersebut di semua level asal memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Sistem ini dipandang lebih baik dan lebih fleksibel karena memungkinkan

orang pandai dan rajin masuk dalam organisasi dengan membawa pengalaman dan ide-idenya.

5. *The Personnel Rank Concept*. Sistem ini memusatkan perhatian pada orang dan kedudukannya untuk dibandingkan dengan orang lain dalam satu organisasi. Prinsip sistem ini adalah untuk mengangkat orang yang cakap agar mampu menyesuaikan diri dengan keperluan instansi dan kecakapannya.
6. *The Position Concept*. Sistem ini memusatkan perhatian pada tugas setiap orang (*position*) yang erat hubungannya dengan organisasi. Sistem ini menghendaki penentuan tugas tiap unit terlebih dahulu, baru kemudian mencari orang untuk mengerjakannya.

Mengingat pentingnya karier bagi setiap orang dan organisasi, karier sebaiknya dikelola dengan baik, walaupun sampai saat ini masih sering terjadi perdebatan tentang konsep dan definisi yang mencakup manajemen karier. Kegiatan paling penting untuk memajukan karier adalah prestasi kerja yang baik, karena hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan karier lainnya. Kemajuan karier sangat tergantung pada prestasi kerja/performance tenaga pengajar (Tani Handoko, 2000: 131). Penilaian terhadap prestasi kerja bersifat obyektif yaitu ukuran-ukuran yang dipakai dapat dibuktikan atau diuji oleh orang lain (Tani Handoko 200: 139). Penilaian prestasi kerja tenaga pengajar cenderung kepada penilaian diri (*self appraisals*) yaitu tenaga pengajar menilai prestasi dirinya sendiri dengan menggunakan Juklak yang telah tersedia. Penilaian dengan cara ini cenderung tidak terjadi perilaku defensif sehingga upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan. Penilaian diri ini biasanya digunakan dengan tujuan

penilaian prestasi kerja serta untuk melanjutkan pengembangan diri yang bersangkutan (Tani Handoko, 2000: 151).

Berkaitan dengan uraian tersebut di atas Prasetya Irawan (1997: 155-156) mengatakan bahwa penting untuk mengetahui dan memahami definisi berbagai konsep yang berhubungan dengan manajemen karier, diantaranya adalah:

- a. Jalur karier, adalah pola urutan pekerjaan (*pattern of Work Sequence*) yang harus dilalui seseorang untuk mencapai tujuan karier. Jalur karier ditentukan oleh organisasi formal.
- b. Tujuan/sasaran karier adalah posisi atau jabatan tertentu yang dapat dicapai oleh seseorang bila yang bersangkutan memenuhi semua syarat dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan jabatan tersebut.
- c. Perencanaan karier adalah perencanaan yang dilakukan oleh pegawai maupun organisasi berkenaan dengan karier pegawai, terutama mengenai persiapan pegawai untuk mencapai tujuannya.
- d. Manajemen karier adalah proses pengelolaan karier pegawai yang meliputi tahapan kegiatan perencanaan karier, pengembangan dan konseling karier, serta pengambilan keputusan karier.
- e. Konseling Karier adalah proses mengidentifikasi masalah yang berhubungan dengan karier pegawai serta mencari alternatif jalan keluar dari berbagai masalah.

Perencanaan karier tidak menjamin keberhasilan karier karena sikap atasan, pengalaman, pendidikan dan juga 'nasib' memainkan peranan penting dalam permasalahan ini. Tetapi, bagaimana pun juga, perencanaan karier

diperlukan bagi para pegawai untuk selalu siap menggunakan kesempatan karier yang ada. Orang-orang sukses biasanya mengembangkan berbagai rencana karier dan kemudian berupaya untuk mencapai rencana-rencana mereka. Karier harus dikelola melalui suatu perencanaan yang cermat. Bila tidak, para pegawai akan sering tidak siap memanfaatkan berbagai kesempatan karier, dan bagian personalia akan menghadapi kesulitan untuk memenuhi kebutuhan penyusunan personalia (*staffing*) internal organisasi.

Tani Handoko (2000: 123-131) memberi penjelasan lebih lanjut tentang berbagai istilah-istilah yang berkaitan dengan Perencanaan Karier, beberapa diantaranya adalah

- Jalur Karier (*Career path*), adalah suatu pola pekerjaan-pekerjaan berurutan yang membentuk karier seseorang.
- Sasaran-sasaran karier (*Career Goals*), adalah posisi seseorang pada waktu yang akan datang dan bagaimana untuk mencapainya.
- Perencanaan karier (*Career planning*), adalah proses seseorang untuk memilih sasaran dan jalur karier. Seharusnya Bagian Kepegawaian memberikan informasi yang dibutuhkan tenaga pengajar untuk merencanakan karier. Informasi tersebut sebagian besar telah tersedia di Bagian Kepegawaian. Bagian Kepegawaian juga dapat mendorong perencanaan karier melalui penyediaan informasi tentang berbagai alternatif jalan karier. Informasi juga menyangkut persyaratan yang harus dipenuhi (Tani Handoko, 2000: 150).
- Pengembangan Karier (*Career Development*), adalah pengembangan atau peningkatan-peningkatan karier pribadi yang dilakukan seseorang untuk

mencapai suatu rencana karier karena titik awal pengembangan karier dimulai dari diri tenaga pengajar sendiri. Setiap tenaga pengajar bertanggung jawab atas pengembangan dan kemajuan kariernya.

Lebih lanjut George Straus dan Leonard Sayles (1986: 14-15) mengingatkan bahwa tiap organisasi harus menentukan bagaimana pegawai harus maju dengan wajar dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Pegawai harus dinaikkan pangkatnya dalam jalur karier keahlian yang agak sempit tetapi mempunyai kemungkinan luas untuk beraneka macam jabatan. Jalur karier yang direncanakan dengan baik banyak memberi keuntungannya bagi suatu organisasi, santara lain adalah:

- Menciptakan tantangan lebih besar untuk perkembangan pegawai. Jalur karier memberi tenaga pengajar suatu peluang untuk berkembang dalam potensinya secara penuh.
- Sebagai suatu sumber penting untuk motivasi pegawai, kenaikan pangkat adalah salah satu hadiah yang paling kelihatan untuk menghargai prestasinya yang baik.
- Memungkinkan organisasi untuk menilai orang atas dasar prestasi yang sebenarnya dengan suatu alat/ketentuan.
- Kenaikan pangkat melalui tangga karier sering kali lebih murah biayanya bila dibandingkan dengan menerima pegawai baru yang cakap dari luar organisasi.
- Pada umumnya, program kenaikan pangkat merupakan cara terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

Tujuan organisasi biasanya adalah tujuan unit kerja dan tujuan pegawai. Tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif melalui peranan sumber daya manusia karena sumber daya manusia merupakan faktor sangat penting bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu tujuan organisasi dapat dicapai dengan kinerja atau hasil kerja yang bersifat konkret dapat diamati dan dapat diukur. Seperti halnya tujuan organisasi, kinerja juga mempunyai kinerja organisasi, kinerja unit, dan kinerja pegawai (Prasetya Irawan (1997:10)

Oleh sebab itu, organisasi yang baik menurut Alfred (1967) tidak pernah meremehkan masalah karier, sebab karier berhubungan langsung dengan kinerja organisasi. Pelecehan terhadap karier pegawai cepat atau lambat akan berpengaruh terhadap kualitas kerja organisasi. Satu hal tak boleh luput dari pengamatan: masalah karier adalah masalah yang sangat peka dan sangat penting bagi pegawai. Karena itu dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier adalah penting baik bagi pegawai maupun bagi organisasi. Tanggung jawab manajemen karier itu terletak pada pundak kedua pihak tersebut.

Bahkan Walker (1980) mengatakan bahwa karier bagi pegawai dianggap lebih penting daripada pekerjaan. Sebaliknya, bagi organisasi kejelasan perencanaan dan pengembangan karier pegawai akan membawa manfaat langsung terhadap efisiensi manajemen. Walker juga mengatakan bahwa *turn over* pegawai cenderung lebih kecil di organisasi yang sangat memperhatikan kariernya disamping dapat mengurangi tingkat frustrasi serta meningkatkan motivasi kerjanya.

Kinerja dan sistem manajemen dari suatu organisasi dihasilkan oleh interaksi faktor-faktor berikut:

- Kerangka kerja konseptual yang diperlukan bagi ukuran kinerja dan sistem manajemen. Setiap organisasi tanpa melihat macam-macam, membutuhkan kerangka kerja, ukuran kinerja yang terpadu dan jelas serta mampu dimengerti oleh semua jenjang atau bagian-bagian untuk mendukung pencapaian sasaran dan hasil yang diinginkan:
- Komunikasi internal dan eksternal organisasi merupakan kunci bagi keberhasilan ukuran kinerja. Komunikasi yang efektif, sangat penting bagi pengembangan dan peningkatan kinerja dan sistem manajemen:
- Pertanggungjawaban dari hasil pengukuran kinerja harus diberitahukan secara transparan dan sangat dipahami dengan baik. Kinerja yang tinggi dari organisasi membuktikan secara jelas dalam menentukan keberhasilan serta memberikan keyakinan kepada para pimpinan dan pengertian seluruh pegawai, bahwa mereka semua bertanggung jawab dalam pencapaian sasaran organisasi secara keseluruhan:
- Sistem ukuran kinerja harus dapat dibuktikan keunggulannya bagi para pengambil keputusan bukan sekedar sebagai pengumpul data. Pengukuran kinerja itu harus menunjukkan hubungan terhadap sasaran dan tujuan dari organisasi. Ketepatan waktu, relevansi serta akurasi informasi diperlukan oleh para pengambil keputusan di semua tingkatan untuk melakukan penilaian ke arah kemajuan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran ini harus menghasilkan informasi mengenai efisiensi penggunaan sumber daya yang

dapat ditransformasikan pada barang-barang dan jasa. Pengukuran harus dapat membandingkan hasil-hasilnya secara baik dapat dibandingkan dengan tujuan program yang dimaksudkan dan secara efektif segala kegiatan organisasi serta pelaksanaannya mempunyai kontribusi yang terarah bagi sasaran program organisasi.

- Kompensasi (imbalan), penghargaan dan pengakuan harus menjadi kesatuan yang saling terkait pada ukuran kinerja. Evaluasi kinerja dan penghargaan, membutuhkan suatu ikatan pengukuran secara spesifik, seperti keterkaitan secara finansial yang merupakan rangsangan secara langsung bagi kinerja. Hubungan kinerja dengan kompensasi memuat pesan yang jelas kepada manajemen, bagaimana mendorong peningkatan kinerja melalui sistem kompensasi yang tepat.
- Sistem ukuran kinerja harus positif, tidak bersifat menghukum. Keberhasilan sistem ukuran kinerja bukan "gotchi" sistem (begitu saja di dapat), tetapi melalui "learning" sistem yang membantu organisasi mengidentifikasi apa yang sedang dikerjakan dan membenarkan atau mengganti apa yang tidak bekerja.
- Hasil dan pengembangan program kinerja merupakan suatu janji (komitmen) dari manajemen untuk menuju keterbukaan (transparansi) terhadap para pekerja, - para pelanggan dan para "stakeholder" (pihak-pihak yang terkait dengan organisasi). Informasi sistem ukuran kinerja harus terbuka secara luas bagi para pekerja, para pelanggan, para "stakeholder", para "vendor", dan para "supplier" dari "organisasi".

II. 2. Kinerja

Menurut Prasetya Irawan (2000: 17) kinerja adalah terjemahan dari kata dalam bahasa Inggris *performance*. Artinya adalah perbuatan atau prestasi atau *output* seseorang atau sebuah *outcome* proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan. *Output* harus dapat dibuktikan secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standard yang telah ditentukan). Prasetya Irawan (1997:11) juga mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang bersifat konkrit, dapat diamati dan dapat diukur.

Dari definisi di atas (Prasetya Irawan, 2000: 17-18) mencatat beberapa kata kunci yaitu:

1. output atau hasil kerja
2. pekerja, proses, atau organisasi
3. terbukti secara konkrit
4. dapat diukur
5. dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan

Guide to a Balance Scorecard Performance Management Methodology menerangkan mengenai "performance", "There are a wide range of definition for performance objective, performance goal, performance measure, performance measurement, and performance management. To frame the dialog and to move forward with a common baseline, certain key concepts need to be clearly defined and understood, such as: " Kinerja dalam arti umum adalah perbuatan atau prestasi. Ada pula yang mendefinisikan kinerja sebagai perbuatan yang berdaya guna. Akan tetapi dalam konteks ini, pengertian "kinerja" atau "performance" sebagai hasil kerja seorang tenaga pengajar, sebuah proses manajemen, atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur.

John M Echols mengartikan kinerja dengan petunjuk, daya guna, prestasi, atau hasil (John M Echols dan Hassan Shadily, 1995: 503). Departemen Pendidikan dan Kebudayaan & Balai Pustaka (1996:503) melalui Kamus Besar

Bahasa Indonesia memberi pengertian kinerja sebagai: (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, dan (3) kemampuan kerja (tentang peralatan).

Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN, 1992), mengatakan kinerja diartikan sebagai prestasi kerja, pencapaian kerja, hasil kerja, unjuk atau penampilan kerja. Dalam pengertian ini kinerja diukur menurut efisiensi penggunaan personil sebagai tenaga kerja yang digambarkan dari ketepatan penggunaan cara kerja dan alat yang tersedia, sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan dengan waktu yang cepat (efektif).

Menurut Harry Simamora (1995:125), kinerja merupakan fungsi antara motivasi dengan kemampuan (*ability*). Motivasi diartikan sebagai kesediaan seseorang untuk berusaha keras menuju tercapainya sasaran organisasi yang terorganisir oleh suatu usaha untuk memenuhi/memuaskan kebutuhannya. Kemampuan (*ability*) diartikan potensi untuk melakukan sesuatu. Kemampuan (*competence*) diartikan juga sebagai sekumpulan keterampilan teknologi dan kompetensi yang mencakup keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*) serta kemampuan (*ability*) (Gary Hamel, CK Prahalad, 1995: 87).

Kinerja menurut Klingner, Nalbadian (1986) adalah merupakan fungsi dari usaha pegawai (*effort*) yang didukung oleh motivasi yang tinggi dengan kemampuan (*ability*) yang diperoleh melalui latihan-latihan (*training*). Usaha pegawai (*effort*) juga harus didukung dengan keterampilan (*skill*) atau dengan pengetahuan (*knowledge*) agar menghasilkan kinerja yang baik sesuai dengan keinginan organisasi.

Menurut Yaslis Ilyas (1999:55), kinerja adalah penampilan hasil karya individu baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat juga merupakan penampilan kelompok kerja. Yaslis juga menyatakan bahwa deskripsi tentang kinerja menyangkut 3 komponen penting yaitu: tujuan, ukuran, dan penilaian.

Tujuan ada 3 macam yaitu tujuan organisasi, tujuan unit, dan tujuan pegawai. Kinerja organisasi secara keseluruhan bisa dipahami dengan baik bila memahami kinerja unit dan kinerja pegawai (Prasetya Irawan, 1997: 11-14). Menurut Yaslis Ilyas (1999: 55), penentuan tujuan oleh setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan kinerja akan memberikan arah dan pengaruh terhadap perilaku kerja yang diharapkan organisasi dari setiap individu. Untuk mencapai tujuannya, setiap orang diharapkan melakukan simulasi dengan pekerjaan masing-masing. Kejelasan tujuan akan membuat individu senantiasa berorientasi kepada tujuan dan berperilaku kerja yang sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

Menurut Yaslis Ilyas (1999: 55), suatu lembaga, pemerintah maupun lembaga swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang (*group of human being*) yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi yang bersangkutan.

Tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi lembaga atau perusahaan tersebut. Selain itu, juga harus dipahami bahwa untuk mengkaji suatu kinerja,

tidak boleh mengkajinya secara terpisah-pisah. Kinerja organisasi secara keseluruhan bisa dipahami dengan baik bila memahami kinerja unit dan kinerja pegawai. Demikian juga tujuan organisasi secara umum tergantung pada tercapainya tujuan-tujuan setiap unit, sedang tercapainya tujuan unit tergantung pada tercapainya tujuan dan target yang ditentukan bagi setiap staf pegawai di dalamnya (Prasetya Irawan, 1997: 9).

Komponen kedua dari deskripsi kinerja adalah ukuran, diperlukan untuk mengukur individu telah mencapai kinerja yang diharapkan atau belum. Untuk itu, ukuran kuantitatif dan kualitatif standard kinerja setiap tugas dan jabatan individu memegang peranan penting (Yaslis Ilyas, 1999: 55).

Komponen ketiga dari deskripsi kinerja adalah penilaian. Penilaian kinerja secara reguler dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Tindakan ini akan membuat setiap personel untuk senantiasa berorientasi kepada tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai (Yaslis Ilyas, 1999: 55). Oleh karena itu pengertian kinerja dengan deskripsi tujuan, ukuran operasional, dan penilaian reguler mempunyai peranan penting dalam merawat dan meningkatkan motivasi individu.

Penilaian prestasi kerja menurut Tani Handoko (1996: 153) adalah suatu proses yang saling berkaitan dengan yang lain, merupakan suatu siklus yang terus menerus saling mengevaluasi. Proses itu diawali mencatat hal-hal yang penting tentang pegawai dan apa hubungannya dengan pelaksanaan pekerjaan. Catatan-catatan penting ini merupakan sumber data awal bagi keputusan-keputusan personalia dan juga data awal bagi umpan balik untuk pegawai. Kriteria yang ada

hubungan dengan pelaksanaan pekerjaan merupakan dasar untuk membuat ukuran-ukuran prestasi kerja, dan ukuran prestasi kerja ini merupakan dasar dari penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja ini terkait dengan prestasi kerja pegawai. Hasil penilaian kerja ini merupakan umpan balik bagi pegawai.

Penilaian prestasi kerja para pegawai menurut Sondang P. Siagian (1993: 223-224) merupakan bagian penting dari seluruh proses kekaryaan pegawai yang bersangkutan. Penilaian prestasi kerja yang rasional dan obyektif menguntungkan pegawai dan organisasi. Penilaian prestasi kerja bagi pegawai adalah merupakan potensi yang akan bermanfaat untuk penentuan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan kariernya. Penilaian prestasi kerja pegawai bagi organisasi penting untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia yang efektif.

Penilaian yang dilakukan sesuai dengan sistem adalah merupakan alat yang efektif bagi pimpinan untuk membantu mengelola staf. Penilaian juga penting asal sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan sebagian besar staf. Penilaian kinerja secara reguler dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap individu.

Menurut Philip Moon (1994:53) salah satu bidang kinerja yang dapat dinilai adalah teknologi kerja melalui suatu perencanaan hasil yang meliputi pengetahuan, keterampilan teknis, penilaian kuantitatif dengan dasar penilaian kesenjangan.

L.L. Cumming dan Donald P. Schwab (1973: 4-6) mengatakan bahwa paling tidak ada dua tujuan utama yang dicapai suatu organisasi pada saat

menerapkan penilaian pegawai. *pertama*, yang menyangkut fungsi evaluasi dan pertimbangan dari proses penilaian. Hasil penilaian yang diharapkan dalam konteks ini adalah untuk digunakan membuat keputusan administratif mengenai pegawai. *Kedua*, adalah menyangkut fungsi pengembangan. Fokus penilaian menyangkut pengembangan, pemberian kesempatan kepada pegawai untuk memperbaiki kemampuannya agar lebih efektif. Kedua fungsi penilaian tersebut bertujuan untuk membantu pimpinan dalam mencapai produktivitas yang tinggi dari pegawai. Pada akhirnya William berkesimpulan bahwa “*Criteria effective performance will undoubtedly vary from one organization to the next*”.

Setiap orang yang bekerja diharapkan mencapai kinerja yang tinggi dari hasil kegiatan unsur-unsur kemampuan yang dapat diukur dan memenuhi standar. Keberhasilan suatu kinerja menurut Ainsworth, et. al (1993) akan sangat tergantung dan ditentukan oleh beberapa aspek dalam pelaksanaan pekerjaannya antara lain yaitu kejelasan peran (*role clarity*), fakta kompetensi (*competencies*), keadaan lingkungan (*environment*), fakta nilai (*value*), budaya (*culture*), kesukaan (*preference*), imbalan dan penghargaan (*reward and recognitions*). Karena itu, hindari pengaruh dari faktor-faktor tersebut di atas semaksimal mungkin. Perbaikan atau peningkatan kinerja sumber daya manusia dapat dilakukan dengan 2 jenis intervensi yaitu *pertama* intervensi melalui perbaikan pada sistem dan lingkungan dan *kedua*, intervensi pendidikan, pelatihan, dan pengembangan yang ditujukan kepada kemampuan atau kompetensi yang rendah.

II. 3. Kenaikan Pangkat

Kenaikan pangkat pegawai negeri sipil (PNS) menurut Musanef (1984: 193-228) adalah peningkatan pangkat ke suatu pangkat yang lebih tinggi. Pada dasarnya pemberian kenaikan pangkat bukanlah hak tetapi merupakan penghargaan terhadap pegawai yang telah membuktikan kemampuan/prestasi kerja atau loyalitas kerja pegawai yang bersangkutan. Pegawai yang belum dapat menunjukkan kemampuan/prestasi kerjanya belum dapat naik pangkat. Pangkat juga mencerminkan kualifikasi atau kemampuan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan, baik dilihat dari segi pendidikan dan akumulasi latihan maupun dari segi pengalaman kerja. Oleh karena itu seseorang yang berpangkat tinggi dianggap mampu melaksanakan dan memenuhi syarat jabatan yang kompleks dan sulit sehingga dianggap patut menerima imbalan atau upah yang tinggi pula. Makin tinggi pangkatnya makin terbatas pula jumlahnya atau makin rendah pangkatnya, makin banyak jumlahnya, sehingga kepangkatan dari yang rendah ke yang tinggi bentuknya seperti piramida.

Untuk kepentingan pembinaan karier dan memelihara piramida kepangkatan, maka telah ditentukan bahwa pemberian kenaikan pangkat dilaksanakan berdasarkan sistem kenaikan pangkat reguler, sistem kenaikan pangkat pilihan dan kenaikan pangkat penghargaan. Peraturan dan persyaratan kenaikan pangkat dalam lingkungan pegawai negeri sipil bersifat dinamis. Artinya, peraturan tersebut mengikuti situasi dan kondisi serta selaras dengan perkembangan sistem dan pengelolaan administrasi negara yang selalu berkembang.

Kenaikan pangkat reguler adalah kenaikan pangkat sampai dengan golongan III/d sedangkan kenaikan pangkat pilihan adalah kenaikan pangkat ke golongan IV/a ke atas. Selain kenaikan pangkat reguler dan kenaikan pangkat pilihan, ada kenaikan pangkat penghargaan.

Kenaikan pangkat reguler dapat dilakukan apabila seorang pegawai telah memenuhi syarat yang ditentukan, tanpa terikat pada jabatan. Kenaikan pangkat reguler dapat dilakukan sampai dengan tingkat tertentu karena kenaikan pangkat reguler adalah merupakan hak bersyarat. Maksudnya, apabila seseorang telah memenuhi syarat yang ditentukan, dapat dinaikkan pangkatnya, kecuali ada alasan yang kuat untuk memundanya.

Kenaikan pangkat pilihan adalah kenaikan pangkat jabatan, bukan hak, tetapi kepercayaan dan penghargaan kepada seseorang yang telah menunjukkan prestasi kerjanya. Kenaikan pangkat tenaga pengajar termasuk kenaikan pangkat pilihan karena untuk dapat naik pangkat harus mempunyai prestasi kerja berupa kum dengan jumlah dan sebaran tertentu.

Kenaikan pangkat penghargaan satu tingkat lebih tinggi dapat diberikan kepada:

- a. Pegawai yang akan mengakhiri jabatannya dengan hak pensiun, dengan syarat pegawai itu sekurang-kurangnya selama 5 (lima) tahun terakhir tidak mendapat kenaikan pangkat dan selama itu pula dinyatakan "memuaskan" dalam melaksanakan tugas jabatannya.

Proses pengusulan kenaikan pangkat diselesaikan melalui saluran hierarkhis secara tertulis baik berupa surat usul ataupun surat pengantar usul dari program studi/jurusan kepada Dekan. Dekan kemudian menugaskan TPAK fakultas untuk menilai. Usulan yang memenuhi syarat dikirim kepada Rektor untuk dinilai TPAK UT. Apabila TPAK UT meluluskan usulan tersebut, Rektor kemudian mengangkat yang bersangkutan pada kepangkatan fungsional setinggi-tingginya Lektor, atau mengirimkan ke Depdiknas apabila usulan tersebut ke kepangkatan fungsional Lektor Kepala atau Guru Besar.

Salah satu cara menentukan tenaga pengajar telah mempunyai kemampuan/prestasi kerja adalah dengan melakukan penilaian melalui *Conduite Staat* (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan/DP3) tenaga pengajar yang bersangkutan dan jumlah serta sebaran perolehan kum tenaga pengajar. *Conduite Staat* ini selain dipergunakan untuk kenaikan pangkat, juga digunakan untuk kenaikan gaji berkala dan mutasi kepegawaian lainnya. DP3 ditetapkan oleh pejabat yang berhak mengangkat dan memberhentikan pegawai dan dapat diserahkan pelaksanaannya kepada serendah-rendahnya Pejabat Eselon IV Jabatan Struktural yang berada di bawah pimpinannya. Penilaian kecakapan pegawai disimpulkan dalam susunan kata-kata 1. Amat baik, 2. Baik, 3. Cukup, 4. Belum baik, dan 5. Tidak baik.

Prestasi kerja seorang tenaga pengajar diukur dengan kemampuannya mengumpulkan kum unsur utama dan unsur penunjang. Nilai angka kredit atau kum adalah satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan atau akumulasi nilai butir kegiatan yang diberikan/ditetapkan berdasarkan penilaian atas prestasi yang telah

dicapai oleh seorang dosen dan yang dipergunakan sebagai salah satu syarat dalam rangka pembinaan karier dalam jabatan fungsional/kepangkatan dosen. Unsur utama terdiri dari unsur Pendidikan dan unsur Tridharma perguruan tinggi atau *The Three responsibilities of institute of higher education: teaching, research, and social service* (John Echols & Hasan Shadily, 1994: 586). Tridharma perguruan tinggi menurut Ensiklopedi Indonesia jilid 6 (1984: 3624) adalah tiga tugas pokok perguruan tinggi yang terdiri dari pembentukan manusia susila yang berjiwa Pancasila dan bertanggung jawab akan terwujudnya masyarakat sosialis Indonesia yang adil dan makmur, materiil dan spirituil; menyiapkan tenaga yang cakap untuk memangku jabatan yang memerlukan pendidikan yang tinggi dan cakap berdiri sendiri dalam memelihara dan memajukan ilmu pengetahuan; melakukan penelitian dan usaha kemajuan dalam lapangan ilmu pengetahuan, kebudayaan dan kehidupan bermasyarakat. Pendapat yang hampir sama juga dikemukakan oleh Save M Dagon (2000: 1152).

Berbeda dengan yang disebutkan di atas, Tridharma perguruan tinggi menurut Ensiklopedi Nasional Indonesia jilid 16 (1991: 443) adalah tugas pokok setiap perguruan tinggi di Indonesia yang berkedudukan sebagai lembaga ilmiah. Ketiga tugas pokok tersebut adalah pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Ketiga unsur ini merupakan satu kesatuan konsepsi yang menyangkut misi fungsi dan tugas pokok seluruh perguruan tinggi. Pencetus Tridharma perguruan tinggi adalah Prof Dr. Thoyib Hadiwijaya. Istilah tridharma perguruan tinggi dipakai untuk mengganti istilah Tri Saka Guru. Tri Saka Guru mempunyai 2 landasan idiil yaitu nilai-nilai luhur budaya bangsa dan

hakikat ilmu pengetahuan yang bertujuan mencari dan menemukan kebenaran: ilmu pengetahuan juga memiliki kegunaan untuk meningkatkan kesejahteraan dan martabat manusia. Latar belakang lahirnya Tri Saka Guru ditandai dengan kondisi sejarah berdirinya perguruan tinggi di Indonesia sejak tahun 1945 sudah menunjukkan partisipasinya secara aktif sebagai pusat pendidikan dan pengajaran, pusat penelitian ilmiah serta pengamalan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam masyarakat, bangsa, dan negara. Tri Saka Guru meliputi 3 bidang tugas dan kegiatan yaitu pendidikan, penelitian, serta afiliasi industri dan pembangunan.

Unsur Tridharma perguruan tinggi terdiri dari unsur pendidikan dan pengajaran, unsur penelitian, dan unsur pengabdian kepada masyarakat. Unsur penunjang adalah terdiri dari unsur penunjang tugas pokok dosen. Setiap unsur dapat terdiri dari beberapa sub-unsur dan setiap sub-unsur dapat terdiri dari beberapa butir kegiatan. Jumlah kum dan sebaran yang harus dipenuhi oleh seorang tenaga pengajar untuk dapat naik pangkat diatur oleh peraturan yang berlaku.

Karier tenaga pengajar ini hanya dapat dicapai dengan mudah apabila tenaga pengajar mempunyai kinerja/berprestasi yang baik (Tani Handoko, 2000: 131), terutama pada kegiatan-kegiatan yang mempunyai kum unsur Pendidikan, pendidikan dan pengajaran minimal sebanyak 30%, unsur penelitian minimal sebanyak 25% dan unsur pengabdian kepada masyarakat paling banyak 15%. Jumlah ketiga unsur tersebut minimal 80%. Sedang kum unsur penunjang tugas pokok dosen kum yang harus dikumpulkan oleh tenaga pengajar maksimal adalah 20%. Nilai angka kredit/kum untuk setiap butir kegiatan tidak sama.

mulai dari yang paling rendah yaitu 0,25 sampai dengan yang tertinggi adalah 40. Kebutuhan kum untuk setiap kenaikan pangkat tidak sama.

Kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar tergantung perolehan jumlah dan sebaran kum dari berbagai prestasi dari kegiatan yang dilakukannya. Kegiatan-kegiatan di UT mengacu pada upaya mewujudkan tujuan, sistem terbuka dan SPJJ yang menjadi ciri khas UT. Tujuan UT adalah:

1. Memberikan kesempatan yang lebih luas bagi warga negara Indonesia, di mana pun tempat tinggalnya untuk memperoleh pendidikan tinggi.
2. Mengembangkan pelayanan pendidikan tinggi bagi mereka, yang karena bekerja atau alasan lain, tidak dapat melanjutkan belajar di perguruan tinggi tatap muka.
3. Mengembangkan program pendidikan akademik dan profesional yang disesuaikan dengan kebutuhan nyata pembangunan, yang belum dikembangkan oleh perguruan tinggi lain (Katalog UT 2003: 1)

Memperhatikan tujuan tersebut di atas, banyak yang dapat dilakukan oleh tenaga pengajar untuk memperoleh kum bagi kelancaran kenaikan pangkatnya. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan antara lain kegiatan yang berkaitan dengan pendidikan, pendidikan dan pengajaran seperti memberi tutorial, melakukan evaluasi, bimbingan akademik, menulis dan menelaah materi ajar, menulis, menelaah, dan menyajikan materi ajar dalam bentuk multi media. Melakukan kegiatan penelitian, penulisan/penyajian/publikasi hasil penelitian/pemikiran. Kegiatan memberi pelayanan, memberi pelatihan/penyuluhan, dll. Melibatkan diri dalam berbagai kegiatan, melakukan supervisi berdasarkan kemampuan, dan keilmuannya.

Kata terbuka pada sistem terbuka UT mempunyai arti

1. terbuka bagi siapa saja yang ingin mengikuti program pendidikan itu tanpa batas usia, pekerjaan, dan jenis atau tingkat ijazah yang pernah dimilikinya;

2. terbuka bagi siswa untuk memilih mata pelajaran atau program yang sesuai dengan minat dan kebutuhannya;
3. terbuka untuk masuk (registrasi) dan keluar dari proses pendidikan tersebut, tanpa terikat waktu (Atwi Suparman, 1992: 11)

Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan oleh tenaga pengajar untuk memperoleh kum untuk kelancaran kenaikan pangkatnya antara lain adalah penilaian alih kredit, dan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan mewujudkan tujuan UT tersebut di atas.

Sistem pendidikan jarak jauh (SPJJ) yang dianut oleh UT telah banyak ahli yang membahasnya. Beberapa diantaranya adalah Mc Isaac (1996: 403) yang mengatakan bahwa SPJJ adalah "*Distance learning is structured learning in which the student and instructor are separated by time and place*". Isaac lebih lanjut mengatakan bahwa SPJJ dapat diartikan sebagai: "*a special form of education using non tradisional delivery system*". Yang dimaksud dengan sistem tradisional disini adalah sistem proses belajar tatap muka.

Robert Heinich (1996: 284) mengatakan SPJJ adalah "*... Distance learning has become the populer term to describe learning via telecommunication embraces a wide variety of media configurations, including radio, telephone, television (broadcast, wired and satellite), and computers*".

Homborg (1977: 9) memandang SPJJ dari segi proses belajar siswa yang belajar dengan hanya mendapatkan sedikit supervisi dari tutorial.

Pakar pendidikan jarak jauh Mackenzi, Postage, dan Schupham (1975:15) menjelaskan pengertian pendidikan jarak jauh dari sudut misinya, yaitu:

...suatu ide dalam menciptakan kesempatan belajar bagi orang-orang yang terhalang untuk memasuki sekolah biasa, karena berbagai alasan seperti keterbatasan memperoleh pendidikan formal, keterbatasan lowongan tempat duduk, keterbatasan biaya, tinggal di daerah terpencil, bekerja dan kebutuhan lainnya.

Pakar pendidikan jarak jauh Wilbur Schramm (1981:1) menyoroti pendidikan jarak jauh dari segi penggunaan media komunikasi dan peranannya dalam memperluas kesempatan belajar dan dalam menyebarkan keahlian mengajar.

Indaryati Swarna Dewi Motik (1989: 20) mengutip pendapat Dohmen yang menyatakan bahwa pendidikan jarak jauh adalah bentuk belajar mandiri yang terorganisir secara sistemik. Bimbingan kepada siswa, penyajian bahan belajar, keyakinan dan supervisi terhadap keberhasilan siswa diselenggarakan oleh satu tim pengajar yang masing-masing mempunyai tanggung jawab tertentu dengan menggunakan media yang menjangkau jarak jauh.

Nekwenya (1984:203) mengemukakan enam gambaran pokok dalam pendidikan jarak jauh:

1. adanya dua atau lebih pihak yang mengadakan kontak melalui sistem kendali jarak jauh (*remote control system*);
2. adanya hubungan tatap muka satu-satu dengan siswa dalam bentuk bantuan, bimbingan, dan pelatihan individual;
3. adanya suatu komunikasi dua arah yang terorganisasi untuk menghubungkan dua tempat atau lebih yang berjauhan;
4. tidak didominasi oleh pengajaran tatap muka;
5. menggunakan aspek-aspek komunikasi, sosial, dan pedagogi;
6. menuntut disiplin diri yang tinggi dan kegiatan siswa yang maksimum untuk berhasil.

Komponen yang menjadi ciri pokok pendidikan jarak jauh menurut Desmond Keegan (1986:49-50) berjumlah 6 komponen yaitu:

1. Terpisahnya pengajar dan siswa (*learner*) yang membedakan pendidikan jarak jauh dengan pengajaran tatap muka.

2. Ada pengaruh (*influence*) dari suatu organisasi pendidikan yang membedakannya dengan studi pribadi (*private study*)
3. Penggunaan media teknis: cetak, audio, video atau komputer untuk menyatukan (*unite*) pengajar dan siswa dan membawa isi pendidikan (*educational content*)
4. Penyediaan komunikasi dua arah sehingga siswa dapat menarik manfaat darinya dan bahkan mengambil inisiatif dialog
5. Kemungkinan pertemuan sekali-kali untuk keperluan pengajaran (*didactic*) dan sosialisasi
6. Partisipasi dalam bentuk industrialisasi pendidikan

Heinich, R dkk (1996: 284) mengemukakan karakteristik sistem pendidikan jarak jauh yang lebih sederhana daripada yang dikemukakan Keegan, yaitu:

1. keterpisahan secara fisik antara guru dengan siswa
2. program pembelajaran yang terorganisir
3. penggunaan media teknologi
4. penerapan bentuk komunikasi dua arah

Akhirnya, Atwi Supaman (1992: 10) lebih cenderung mencari deskripsi tentang apa yang dilakukan orang dalam pendidikan jarak jauh, yaitu sebagai berikut:

1. Pendidikan jarak jauh ditandai dengan jauhnya jarak antara orang yang belajar baik dengan pengajar maupun dengan pusat pengelola pendidikan.
2. Pendidikan jarak jauh lebih banyak menggunakan dan mengandalkan kepada media cetak dan atau media audio-visual daripada menggunakan pengajaran tatap muka.
3. Siswa tidak selalu berada dalam bimbingan pengajar, tetapi lebih banyak belajar sendiri.
4. Siswa dapat belajar di mana saja, kapan saja, dan dapat memilih program menurut kebutuhannya sendiri.
5. Pendidikan jarak jauh menawarkan program-program yang sama seperti pendidikan biasa pada umumnya, walaupun strategi penyelenggaraan proses instruksionalnya yang menggunakan media dan mengandalkan belajar mandiri siswa berbeda dengan strategi pengajaran tatap muka pada pendidikan biasa.

6. Pendidikan jarak jauh menjadi arena penyebaran keahlian dalam sistem instruksional secara luas, karena prinsip-prinsip belajar dan prinsip instruksional yang digunakan dalam belajar jarak jauh sesuai dengan prinsip-prinsip pengajaran tatap muka.
7. Pengelola pendidikan jarak jauh beroperasi seperti industri karena berbagai subsistem di dalamnya memang merupakan kegiatan industri.

Dari uraian tersebut di atas, dapat ditarik beberapa kesimpulan tentang karakteristik SPJJ. Karakter utama SPJJ adalah terpisahnya secara fisik antara dosen dengan mahasiswa. Porsi pembelajaran tatap muka (*face-to-face instruction*) sangat sedikit. Untuk menerapkan ini, SPJJ menerapkan sistem tutorial, yaitu bantuan belajar yang diberikan jika siswa mengalami kesulitan dalam memahami materi ajar.

Penyelenggaraan SPJJ sangat tergantung pada pemanfaatan teknologi media sebagai sarana penyampaian pembelajaran (Jonassen, dkk. 1996). Bahan cetak, siaran radio dan televisi, konferensi via komputer, surat elektronik (*e-mail*), video interaktif, telekomunikasi satelit, dan teknologi komputer multi media semuanya digunakan untuk meningkatkan kualitas interaksi belajar antara dosen dengan mahasiswa. Pemanfaatan media ini juga dimaksudkan untuk menyediakan umpan balik yang diperlukan kepada siswa yang berada di wilayah pelosok.

Aktivitas pembelajaran dalam SPJJ dilakukan secara terorganisasi dan terstruktur. Untuk mencapai tingkat kompetensi yang telah ditetapkan, mahasiswa harus belajar dengan sistem moduler "*body of knowledge*" perlu dipelajari sedikit demi sedikit secara bertahap. Setiap jenjang kompetensi harus diuji untuk mengukur tingkat pencapaian hasil belajar.

Dalam SPJJ pertemuan tatap muka antara dosen dengan mahasiswa hanya dilakukan sebatas aktivitas tutorial. SPJJ lebih banyak menuntut mahasiswa untuk melakukan aktivitas belajar secara mandiri. Dengan cara seperti ini siswa dapat belajar tanpa bergantung pada jadwal dan kelas.

Komunikasi dua arah (*two way communication*) merupakan faktor yang sangat penting dalam SPJJ. Interaksi dua arah melalui media antara dosen dengan mahasiswa harus berlangsung secara maksimum. Kombinasi beberapa jenis media dapat digunakan untuk lebih memaksimalkan interaksi dan proses belajar mahasiswa. Dalam hal ini Heinich (1996: 284) mengemukakan bahwa: "... Typically programs are distributed by combination of broadcast, wired or satellite relayed transmission, and students respond through some combination of mail, facsimile, telephone, microphone or computer transmissions"

Ada beberapa tipe SPJJ yang pembagiannya berlandaskan pada jenis medium yang digunakan sebagai sarana penyampaian materi ajar utama. Holmberg (1980) mengemukakan empat tipe SPJJ yaitu

- Berlandaskan media cetak (print based)
- Berlandaskan audio (audio based)
- Berlandaskan video (video based)
- Berlandaskan komputer (computer based)

Berkaitan SPJJ, banyak kegiatan yang dapat dilakukan oleh tenaga pengajar untuk memperoleh kum untuk menunjang kelancaran kenaikan

pangkatnya. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan adalah sama dengan kegiatan yang dapat dilakukan berkaitan dengan upaya meraih tujuan UT dan konsekuensi UT menerapkan sistem terbuka, seperti telah disebutkan di atas.



BAB III

GAMBARAN UMUM TENAGA PENGAJAR UNIVERSITAS TERBUKA

Universitas Terbuka (UT) diresmikan pada tanggal 4 September 1984 di Jakarta, berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 45 tahun 1984. Sampai saat ini UT adalah satu-satunya universitas negeri yang menggunakan sistem belajar jarak jauh di Indonesia.

Tujuan didirikannya UT adalah (Katalog 2003: 1) adalah:

1. Memberikan kesempatan yang luas bagi warga negara Indonesia, di mana pun tempat tinggalnya untuk memperoleh pendidikan tinggi;
2. mengembangkan pelayanan pendidikan tinggi bagi mereka, yang karena bekerja atau karena alasan lain, tidak dapat melanjutkan belajar di perguruan tinggi tatap muka, dan
3. mengembangkan program pendidikan akademik dan profesional yang disesuaikan dengan kebutuhan nyata pembangunan, yang belum banyak dikembangkan oleh perguruan tinggi lain.

III. 1. Kondisi Tenaga Pengajar UT

Seperti halnya universitas lain, UT mempunyai tenaga pengajar untuk mendukung keberadaan 31 program studi dan 13 jurusan yang ada di bawah payung 4 fakultas yaitu Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA), Fakultas Ekonomi (FEKON), Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP), dan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP). Berdasarkan lokasi unit kerja dan tempat tinggalnya, tenaga pengajar UT dapat dibedakan menjadi dua kelompok besar yaitu yang bekerja di UT Pusat, Pondok Cabe, Jakarta dan di daerah. Unit kerja UT di daerah disebut Unit Program Belajar Jarak Jauh UT (UPBJJ-UT) yang berfungsi memberikan pelayanan dan informasi akademik, tempat pertemuan kelompok belajar, tutorial, praktikum, pemantapan pengalaman lapangan dan ujian. UPBJJ-UT ini berada di kota-kota yang mempunyai

perguruan tinggi negeri (PTN) dan di ibukota propinsi. UPBJJ-UT selain berada di ibukota propinsi juga ada di kota-kota yang ada PTN dengan pertimbangan PTN tersebut sebagai pembina UPBJJ-UT. Pemekaran propinsi yang terjadi akhir-akhir ini diikuti juga dengan pendirian UPBJJ-UT di ibukota propinsi tersebut. Sampai saat ini UT sudah mempunyai 33 UPBJJ-UT. Kantor UPBJJ-UT tersebar di semua ibukota propinsi dan kota-kota yang mempunyai perguruan tinggi negeri. Tenaga pengajar yang berada di bawah koordinasi UPBJJ-UT tidak selalu bertempat tinggal di kota UPBJJ-UT tersebut, tetapi dapat saja bekerja dan bertempat tinggal jauh dari kantor UPBJJ-UT. Jumlah tenaga pengajar saat ini adalah 765 orang yang terdiri dari 353 orang (termasuk 35 orang tugas belajar) bekerja di Pusat dan 412 bekerja di UPBJJ-UT.

a. Tenaga Pengajar di kantor UT Pusat

Tenaga pengajar yang ada di UT Pusat tidak semua bekerja di fakultas, tetapi juga tersebar di unit-unit kerja lain. Keberadaan tenaga pengajar di luar fakultas karena memang pekerjaan tersebut adalah pekerjaan yang banyak menyangkut dunia akademik. Rincian nama unit kerja di UT Pusat, golongandan jumlah tenaga pengajar adalah sebagai berikut:

Tabel III. 1. Sebaran tenaga pengajar UT Pusat menurut unit kerja & pangkatnya.

No.	Nama Unit Kerja	Golongan III				Golongan IV					Jumlah
		a	b	C	d	a	b	c	d	e	
1.	Hub ungan Masyarakat		1								1
2.	Lembaga Pengabdian pada Masyarakat	1	1	3		1					6
3.	Lembaga Penelitian	4	3	6	3			2		1	19
4.	Pusat Antar Universitas	2	4	3	1						11
5.	Pelayanan Masyarakat		1								1
6.	Perpustakaan	1	2	1							4
7.	Pengembangan Ssumber Daya Manusia	1	2	1	1						5
8.	Pusat Distribusi				1						1

9.	Pusat Komputer	5	2	5																12	
10.	Pusat Penerbitan	1	1	2	2																6
11.	Pusat Pengujian	3	9	8	1																21
12.	Pusat Produksi Multi Media	1	4	2	1																8
13.	Pembantu Rektor I	1		1						1											3
14.	Pembantu Rektor II									1											1
15.	Pembantu Rektor III			1	1	1															3
16.	Pembantu Rektor IV																			1	1
17.	Rektorat			2																1	3
18.	FEKON	14	8	11	2					1	1									1	38
19.	FISIP	24	8	19	5	1				1	2	1									59
20.	FKIP	14	19	30	18	7				2	1	2	1								1323
21.	FMIPA	20	9	13	10					2										1	56
	Total	92	74	108	46	11				8	5	3	6								353

Di olah dari Data Pegawai UT menurut Unit Kerja.

Rincian 353 tenaga pengajar yang bekerja di UT Pusat adalah 32 orang sebagai Tenaga Pengajar, 134 orang menduduki jabatan fungsional Asisten Ahli, 51 orang Lektor, 39 orang Lektor Kepala, dan 7 orang Guru Besar. Rincian sebaran tenaga pengajar UT Pusat menurut unit kerja dan jabatan fungsional adalah sebagai berikut:

Tabel III. 2. Rincian sebaran tenaga pengajar UT Pusat menurut lokasi dan jabatan fungsional tenaga pengajar UT

No.	Nama Unit Kerja	Jabatan Fungsional					Jumlah
		Tenaga Pengajar	Asisten Ahli	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar	
1.	Humas		1				1
2.	Abdimas		2	3	1		6
3.	Lemlit	1	5	9	3	1	19
4.	PAU	1	6	3	1		11
5.	Pelma			1			1
6.	Perpustakaan		2	2			4
7.	PSDM		3	2			5
8.	Pusat Distribusi			1			1
9.	Puskom		7	5			12
10.	Pusat Penerbitan	3	2	1			6
11.	Pusjian		10	11			21
12.	Pus Prod Multi Media		5	3			8
13.	Purek I		1	1	1		3
14.	Purek II				1		1
15.	Purek III		2		1		3
16.	Purek IV				1		1
17.	Rektorat			2		1	3
18.	FEKON	10	12	13	2	1	38

19.	FISIP	9	22	24	4	1	59
20.	FKIP	3	30	49	11	2	93
21.	FMIPA	5	24	24	13	1	56
	Total	32	134	151	39	7	353

Di olah dari Data di Bagian Kepegawaian UT menurut Unit Kerja.27-2-2003

b. Tenaga Pengajar di UPBJJ-UT

Gambaran lebih rinci tentang sebaran 412 tenaga pengajar di UPBJJ-UT menurut lokasi dan pangkat adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Rincian sebaran tenaga pengajar UT menurut lokasi UPBJJ-UT dan pangkat tenaga pengajar UT

No.	Nama UPBJJ-UT	Golongan III				Golongan IV				Jumlah
		a	b	c	d	a	b	c	d	
1.	Banda Aceh	2	1		1	1				5
2.	Medan	4	14	4						22
3.	Padang			3		1				4
4.	Pekanbaru	1	1	1						3
5.	Jambi		2	2						4
6.	Palembang		2	2		1				5
7.	Bengkulu			1						1
8.	Bandar Lampung		2	3	3					8
9.	Jakarta	2	5	9	2	1				19
10.	Bogor	2	8	5	2					17
11.	Bandung		4	14	4	1	1			24
12.	Semarang	8	18	20	9	3				58
13.	Purwokerto		3	9	4	2	1			19
14.	Surakarta	2	6	8						16
15.	Yogyakarta	1	15	5	7	4				32
16.	Surabaya	3	5		19	7	1	1		36
17.	Malang	1	5	5						11
18.	Jember		1	2	1					4
19.	Denpasar	1	1	1						3
20.	Mataran		2	3						5
21.	Kupang	1	2	1						4
22.	Pontianak			2						2
23.	Banjarmasin	1	6	3						10
24.	Palangkaraya	1	2	2						5
25.	Samarinda	1		4						5
26.	Manado	2	4							6
27.	Palu	1	6							7
28.	Kendari									

29.	Makassar	5	41	23	3					72
30.	Ambon		2							2
31.	Jayapura		5							5
	Total	39	163	132	55	21	3	1	-	412

Di olah dari Data di Bagian Kepegawaian UPBJJ-UT, 27-2-2003

Sedang sebaran 412 tenaga pengajar UT menurut lokasi dan jabatan fungsional adalah sebagai berikut:

Tabel III. 3. Rincian sebaran tenaga pengajar UT menurut lokasi UPBJJ-UT dan jabatan fungsional tenaga pengajar UT Pusat

No.	UPBJJ-UT	Jabatan Fungsional					Jumlah
		Tenaga Pengajar	Asisten Ahli	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar	
1.	Banda Aceh		3	2			5
2.	Medan		20	2			22
3.	Padang		3	1			4
4.	Pekanbaru		3				3
5.	Jambi		2	2			4
6.	Palembang		1	4			5
7.	Bengkulu			1			1
8.	Bandar Lampung		2	6			8
9.	Jakarta		7	12			19
10.	Bogor		8	9			17
11.	Bandung		4	20			24
12.	Semarang		26	32			58
13.	Purwokerto		1	17	1		19
14.	Surakarta		7	9			16
15.	Yogyakarta		15	16	1		32
16.	Surabaya		9	27	1		36
17.	Malang		7	4			11
18.	Jember		1	3			4
19.	Depasar		2	1			3
20.	Mataram		4	1			5
21.	Kupang		3	1			4
22.	Pontianak			2			2
23.	Banjarmasin		7	3			10
24.	Palangkaraya		2	3			5
25.	Samarinda		1	4			5
26.	Manado		5	1			6
27.	Palu		7				7

28.	Kendari					
29.	Makassar		41	31		72
30.	Ambon		2			2
31.	Jayapura		5			5
	Total		198	214	3	412

Di olah dari Data di Bagian Kepegawaian UPBJJ-UT, Print-out 27-2-2003

III.2. Nilai Angka Kredit/kum Tenaga Pengajar UT

Seseorang tenaga pengajar untuk dapat diangkat dalam jabatan fungsional dan naik pangkat harus memiliki kum. Kum dari unsur utama dan unsur penunjang. Unsur utama terdiri dari unsur pendidikan dan unsur Tridharma Perguruan Tinggi. Unsur Tridharma perguruan tinggi terdiri dari unsur Pendidikan dan Pengajaran, unsur Penelitian, dan unsur Pengabdian Kepada Masyarakat. Unsur penunjang terdiri dari unsur penunjang tugas pokok dosen. Untuk kenaikan pangkat, tenaga pengajar harus aktif melakukan kegiatan tersebut di atas dan mengumpulkan bukti-buktnya sampai jumlah dan sebaran/komposisi tertentu. Bukti-bukti kegiatan tersebut kemudian dimasukkan dalam formulir yang telah ditentukan, disertai rekapnya, Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP 3) 2 tahun terakhir, SK pengangkatan sebagai tenaga Pengajar dan SK terakhir. Usulan disampaikan kepada ketua jurusan/program untuk selanjutnya disampaikan kepada fakultas yang bersangkutan untuk dinilai oleh Tim Penilai Angka Kredit Tingkat Fakultas (TPAK F). Apabila dari hasil penilaian menunjukkan belum memenuhi syarat yang bersangkutan diberi tahu untuk segera melengkapinya. Setelah memenuhi syarat di tingkat fakultas kemudian di kirim ke tingkat universitas untuk dinilai Tim Penilai Angka Kredit di tingkat universitas (TPAK UT). Apabila hasil penilaiannya ternyata kurang memenuhi syarat, yang bersangkutan diberi tahu untuk segera memenuhinya. Untuk kenaikan pangkat

dalam jabatan fungsional tertinggi Lektor, cukup dinilai oleh universitas. Tetapi untuk usulan kenaikan pangkat jabatan fungsional Lektor Kepala ke atas, ditambah dengan harus dinilai oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dirjen Dikti). Apabila terjadi kekurangan setelah di nilai di Dirjen Dikti, yang bersangkutan akan diberi tahu melalui bagian Kepegawaian universitas. Surat Keputusan kenaikan dalam jabatan fungsional Lektor Kepala atau Guru Besar diterima tenaga pengajar melalui Bagian Kepegawaian UT. Selanjutnya Bagian Kepegawaian UT menyampaikan kepada tenaga pengajar yang bersangkutan. Usulan kenaikan pangkat, golongan, dan ruang gajinya diproses oleh Bagian Kepegawaian UT dengan melampirkan keputusan kenaikan jabatan fungsional.

Jenjang karir tenaga pengajar PTN telah diatur dalam berbagai aturan pemerintah. Demikian juga aturan karir jabatan fungsional tenaga pengajar (dosen) UT saat ini diatur oleh Menteri Koordinator Pengawasan dan Pembangunan yang kemudian diindaklanjuti oleh Menteri Pendidikan Nasional dan Rektor UT.

III 3. Gambaran Umum Tenaga Pengajar UT.

Seperti telah disebutkan di atas bahwa tugas tenaga pengajar perguruan tinggi (dosen) merupakan pendidik yang khusus diangkat berdasarkan pendidikan dan keahliannya sebagai tenaga pendidik dengan tugas utama mengajar, melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Tugas utama mengajar, melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat telah dirinci lebih lanjut dalam petunjuk pelaksanaan keputusan Menteri Pendidikan Nasional dalam Unsur utama dan Unsur Penunjang. Unsur

utama terdiri dari unsur (A) Pendidikan dan unsur (B) Tridharma Perguruan Tinggi. Unsur Tridharma Perguruan Tinggi ini terdiri dari tiga unsur yaitu unsur melaksanakan pendidikan dan pengajaran, unsur melaksanakan penelitian, dan unsur melaksanakan pengabdian kepada masyarakat. Unsur Penunjang terdiri dari unsur penunjang tugas pokok dosen.

Berikut ini kutipan Keputusan Rektor tentang Petunjuk Pelaksanaan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional tentang Tata Kerja Tim Penilai dan Tata Cara Penilaian Angka Kredit Jabatan Dosen Perguruan Tinggi di Lingkungan Universitas Terbuka.

Unsur Pendidikan terdiri dari sub unsur yaitu:

1. Mengikuti pendidikan sekolah dan memperoleh gelar/sebutan/ijazah/akta.
2. Mengikuti pendidikan sekolah dan memperoleh gelar/sebutan/ijazah/akta tambahan yang setingkat atau lebih tinggi di luar bidang ilmunya.
3. Mengikuti pendidikan dan pelatihan fungsional dosen dan memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP).

Unsur melaksanakan pendidikan dan pengajaran terdiri dari 13 sub unsur yaitu:

1. Memberi kuliah/tutorial/penataran/pelatihan dan melakukan evaluasi.
2. Menyelenggarakan kegiatan pendidikan laboratorium praktek bengkel/studio dan praktek lapangan.
3. Membimbing seminar.
4. Membimbing Kuliah Kerja Nyata (KKN)/PPL/PKM/Praktek/Praktikum.
5. Membimbing pembuatan Disertasi/Tesis/Skripsi/Laporan/Karya Ilmiah.
6. Bertugas dalam panitia ujian akhir (Disertasi/Tesis/Skripsi) sebagai penguji.
7. Membina kegiatan kemahasiswaan/Pembimbing Akademik (PA).
8. Membimbing mahasiswa dalam rangka studi lanjutan.
9. Mengembangkan/menulis bahan ajar.

10. Menyampaikan orasi ilmiah.
11. Menduduki jabatan pimpinan di UT.
12. Membimbing dosen yang lebih rendah jabatan fungsionalnya.

Unsur melaksanakan penelitian terdiri dari 5 sub unsur, yaitu

1. Menghasilkan karya ilmiah.
2. Menerjemahkan/menyadur buku ilmiah.
3. Mengedit/menyunting karya ilmiah.
4. Membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan.
5. Membuat rancangan dan karya teknologi, Rancangan dan Karya seni.
6. Monumental/Seni/Pertunjukan/Karya Sastra.

Unsur melaksanakan pengabdian kepada masyarakat terdiri dari 4 sub unsur yaitu:

1. Menduduki jabatan pimpinan pada lembaga pemerintah/pejabat Negara yang harus dibebaskan dari jabatan organiknya.
2. Melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat.
3. Memberi latihan/penyuluhan/penataran/ceramah pada masyarakat.
4. Memberi pelayanan kepada masyarakat atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas umum pemeliharaan dan pembangunan.

Unsur penunjang tugas pokok dosen terdiri dari 17 sub unsur yaitu:

1. Menjadi anggota dalam suatu Panitia/Badan pada UT.
2. Menjadi anggota Panitia/Badan pada lembaga pemerintah.
3. Menjadi anggota organisasi profesi.
4. Mewakili UT/Lembaga Pemerintah duduk dalam Panitia Antar Lembaga.
5. Menjadi anggota delegasi Nasional ke pertemuan Internasional.
6. Berperan serta aktif dalam pertemuan ilmiah.
7. Mendapat tanda jasa/penghargaan.
8. Menulis buku pelajaran SLTA ke bawah yang diterbitkan dan diedarkan secara Nasional.
9. Mempunyai prestasi di bidang olah raga/humaniora.
10. Melaksanakan kegiatan Supervisi.
11. Pemetaan soal.
12. Finalisasi soal.
13. Memproses Alih Kredit.
14. Memproses Yudisium.
15. Melaksanakan pemeliharaan sistem komputer/server.
16. Membuat desain diseminasi karya ilmiah/informasi dalam media cetak dan non cetak.
17. Menjadi penanggung jawab/pengelola situs WEB.

Setiap sub-unsur tersebut diatas masih dipecah lagi menjadi beberapa butir kegiatan. Setiap butir kegiatan diberi kum maksimal. Unsur, sub- unsur, butir kegiatan, dan kum maksimal secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 11 Keputusan Rektor no. 2448/J31/KEP/2001. Rincian Kegiatan Dosen dan Angka Kreditnya.

III. 4. Tata Kerja Tim Penilaian Angka Kredit

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional ditindaklanjuti oleh Rektor dengan penyempurnaan Petunjuk Pelaksanaan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional tentang Tata Kerja Tim Penilai dan Tata Cara Penilaian Angka Kredit Jabatan Dosen di Lingkungan UT.

Yang dimaksud dengan Angka Kredit menurut Keputusan Rektor UT pasal 1 butir 1 adalah

“satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan atau akumulasi nilai butir kegiatan yang diberikan/ditetapkan berdasarkan penilaian atas prestasi yang telah dicapai oleh seorang dosen dan yang dipergunakan sebagai salah satu syarat dalam rangka pembinaan karir dalam jabatan fungsional/kepangkatan dosen.”

Nilai dari setiap butir kegiatan atau kumulasinya diusulkan oleh tenaga pengajar yang bersangkutan berdasarkan lampiran 11 Keputusan Rektor no. 090/J31/KEP/2002 disampaikan kepada Dekan yang bersangkutan melalui jurusan/program studi. Dekan kemudian menugaskan kepada Tim Penilai Angka Kredit Fakultas (TPAK-F) untuk dilakukan penilaian. TPAK-F terdiri dari dosen dan atau PNS yang dibentuk dan ditugaskan oleh Dekan untuk menilai prestasi tenaga pengajar dalam rangka penetapan kum tenaga pengajar di fakultasnya.

Berdasarkan usulan kenaikan pangkat tenaga pengajar, TPAK-F mendistribusikan berkas usulan ini kepada 2 orang tenaga pengajar yang minimal

mempunyai pangkat yang sama dengan yang dinilai dan mempunyai latar belakang yang sama atau mendekati. Dasar untuk melakukan penilaian terhadap bukti kegiatan yang telah diusulkan oleh seorang tenaga pengajar adalah lampiran Keputusan Rektor UT tersebut di atas. Hasil penilaian kemudian dibawa ke rapat TPAK-F. Hasil rapat tentang penilaian kum ini ada dua yaitu memenuhi syarat atau kurang memenuhi syarat. Apabila kurang memenuhi syarat, maka yang bersangkutan diberitahu untuk melengkapi kekurangannya. Susulan/penambahan kekurangan nilai kum tersebut kemudian dinilai oleh TKAK F, begitu berulang kali sampai yang bersangkutan memenuhi syarat. Apabila hasil penilaian TPAK F sudah memenuhi syarat, berkas usulan dan hasil rapat dikirim ke universitas untuk dinilai oleh TPAK UT.

Tim Penilai Angka Kredit UT (TPAK-UT). TPAK UT terdiri dari tenaga pengajar dan atau PNS yang dibentuk dan ditetapkan oleh Rektor. TPAK UT yang bertugas untuk menilai prestasi dosen dalam rangka penetapan angka kredit dosen UT. Hasil penilaian TPAK UT juga ada dua macam yaitu memenuhi syarat dan kurang memenuhi syarat. Kalau memenuhi syarat dan usulan tersebut untuk jabatan fungsional paling tinggi Lektor, maka berkas tersebut cukup diproses di UT dengan menerbitkan Keputusan Rektor UT untuk kenaikan jabatan fungsional tenaga pengajar yang bersangkutan. Berdasarkan Keputusan Rektor ini, yang bersangkutan dinaikkan pangkatnya oleh Kepala Biro Administrasi Umum dan Keuangan UT.

Usulan yang dianggap kurang memenuhi syarat oleh TPAK UT diberitahukan kepada yang bersangkutan untuk dilengkapi dan dinilai TPAK UT. Setelah memenuhi syarat baru diproses seperti tersebut di atas.

Berbeda kalau usulan kenaikan jabatan fungsionalnya ke Lektor Kepala atau Guru Besar, usulan kenaikan jabatan dan pangkatnya harus dikirim ke Departemen Pendidikan Nasional melalui Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi (Dirjen Dikti) sebab Keputusan kenaikan jabatan fungsional dan pangkatnya diatur oleh Departemen.

Usulan yang dianggap kurang memenuhi syarat oleh TPAK Dirjen Dikti diberitahukan kepada yang bersangkutan melalui Bagian Kepegawaian UT untuk dilengkapi dan dinilai kembali oleh TPAK Dirjen Dikti. Setelah memenuhi syarat baru diproses oleh Dirjen Dikti.

Selain persyaratan akademik yang berupa bukti-bukti dari butir-butir kegiatan dari unsur utama dan unsur penunjang tersebut di atas, seseorang yang mengusulkan kenaikan jabatan fungsional atau kenaikan pangkatnya harus memenuhi persyaratan administrasi.

Persyaratan administrasi untuk pengusulan kenaikan jabatan atau pangkatnya adalah:

1. Daftar Usul Penetapan Angka Kredit Jabatan Dosen.
2. Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan Pendidikan dan Pengajaran beserta bukti-buktinya.
3. Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan Penelitian beserta bukti-buktinya.
4. Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat beserta bukti-buktinya.
5. Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan Penunjang Tridharma Perguruan Tinggi beserta bukti-buktinya.
6. Salinan sah Surat Keputusan Kenaikan Pangkat terakhir.

7. Salinan sah Surat Pengangkatan Dalam Jabatan Dosen.
8. Foto copy Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan 2 tahun terakhir (SK Rektor 2448/J31/KEP/2001).

Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan dimasukkan ke dalam persyaratan administrasi karena surat pernyataan tersebut hanya berupa rekap dalam formulir saja, sedang lampirannya adalah persyaratan akademik karena bukti-bukti tersebut diperoleh seseorang setelah menjalankan tugas akademik dan penunjang kegiatan akademik. Dalam formulir tersebut terdapat banyak kolom, diantaranya adalah kolom nilai yang diusulkan.



BAB IV

ANALISIS HASIL PENELITIAN

IV. 1. Kelancaran Kenaikan Pangkat

a. Asisten Ahli

1) Lancar

a) Karier

Keinginan untuk meningkatkan karier keilmuan tenaga pengajar kelompok ini sudah mulai terlihat dari 2 informan telah berhasil menyelesaikan studi S2, seorang sedang menempuh studi S2, sedang 3 lainnya sedang mendaftar untuk studi S2. Berkaitan dengan pengembangan karier keilmuannya, tulisan salah seorang diantaranya sudah dipublikasikan. Karier di bidang kepangkatan edukatif kelompok ini diperkirakan cukup baik karena permulaannya cukup bagus. Dari tabel IV. 1. Nampak bahwa informan hanya perlu waktu kurang dari 2 tahun untuk menjadi Asisten Ahli dan 3-4 tahun untuk menaikkan pangkat strukturalnya. Waktu 4 tahun nampaknya dapat ditekan lagi menjadi 3 tahun kalau melihat jumlah kum yang diusulkan sebelumnya. Informan dari kelompok ini belum mempunyai karier pada jabatan struktural.

b) Perolehan kum

Asisten Ahli ini terdiri dari 2 kelompok yaitu kelompok yang mengumpulkan 10 kum dalam waktu 2 tahun untuk dapat diangkat menjadi Asisten Ahli golongan IIIa (informan 1, 2, 3, dan 4) dan kelompok yang mengumpulkan 50 kum dalam waktu 3 dan 4 tahun untuk diangkat menjadi Asisten Ahli golongan dari IIIb (informan 5 dan 6).

Sebaran dan jumlah kum yang diperoleh informan dari kedua kelompok tersebut untuk kelancaran kenaikan pangkatnya tampak pada tabel berikut ini.

Tabel IV.1. Sebaran & jumlah kum yang diperoleh dari kegiatan informan Asisten Ahli lancar pada setiap tahun di setiap unsur.

No	Nama	Waktu	Jumlah kegiatan pada unsur															
			Pendidikan & pengajaran tahun				Penelitian tahun				Pengabdian pada masyarakat tahun				Penunjang tugas pokok dosen tahun			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Kus	2	21	2	-	-	2	-	-	-	-	1	-	-	2	1	-	-
2	Yos	2	-	11	-	-	-	3	-	-	2	-	-	-	1	1	-	-
3	Hana	3	-	11	-	-	-	1	-	-	2	-	-	1	3	1	-	
4	Has	3	-	14	9	-	-	2	-	-	-	1	-	-	7	-	-	
5	Paken	3	12	21	1	-	2	2	2	-	4	12	8	-	13	6	4	-
6	Joko	4	2	8	6	2	-	1	4	2	1	-	4	-	4	6	6	-

Sumber data : Daftar Usul Penetapan Angka Kredit Jabatan Fungsional Dosen di Bagian Kepegawaian UT

Kelancaran sebagian besar informan kelompok ini rata-rata karena berprestasi bagus pada tahun ke 2, kecuali informan 1 dan 5 mempunyai prestasi lebih bagus pada tahun pertama pada unsur pendidikan dan pengajaran dan informan 2 dan 5 pada unsur penunjang. Informan 4 berprestasi lebih bagus pada tahun ketiga di unsur pendidikan. Informan 3 berprestasi pada unsur penunjang sama bagusya dengan tahun kedua. Semua informan bekerja di fakultas dan mempunyai kegiatan lebih banyak pada unsur pendidikan dan pengajaran dan unsur penunjang karena banyak kum unsur pendidikan dan pengajaran diperoleh bersama-sama dengan kum penunjang. Alasan kedua adalah karena pekerjaan sehari-hari tenaga pengajar di fakultas banyak berkaitan dengan pendidikan dan pengajaran dan banyak diantaranya dilakukan dalam bentuk lokakarya. Berkaitan dengan kelancaran perolehan kum, sebaran kum yang harus dipenuhi dan yang diusulkan oleh setiap informan adalah sebagai berikut.

Tabel IBV. 2. Jumlah kum pada setiap unsur yang diusulkan oleh informan.

No	Nama	Waktu	Pendidikan & pengajaran		Penelitian		Pengabdian pada masyarakat		Penunjang	
			Minimal	Usul	Minimal	Usul	Maksimal	Usul	Maksimal	usul
1.	Kus	2	3	25,5	2,5	4,5	1,5	1,25	2	1,75
2.	Yos	2	3	11,75	2,5	6	1,5	1	2	3
3.	Hana	3	3	10	2,5	5	1,5	4,5	2	5
4.	Has	3	3	28,5	2,5	10	1,5	10	2	1,5
5.	Paken	3	15	52,5	12,5	19	7,5	23,75	10	20
6.	Joko	4	15	30	12,5	12,7	7,5	4	10	13

Berdasarkan gambaran pada tabel tersebut di atas terlihat bahwa pengumpulan kum untuk unsur penelitian dan pengabdian kepada masyarakat jumlahnya terbatas. Hal ini dikarenakan kegiatan ini harus direncanakan tersendiri, tidak dapat diperoleh sekaligus bersama-sama dengan melaksanakan tugas sehari-hari. Di sisi lain, tabel tersebut juga memperlihatkan bahwa unsur pendidikan dan penunjang seringkali melebihi target. Kondisi seperti ini akhirnya berakibat pada lambatnya informan mengajukan usulan kenaikan pangkat perolehan kum pada unsur pendidikan dan penunjang menunjukkan bahwa sebagian besar waktu informan digunakan untuk mengerjakan pekerjaan harian di fakultas. Tenaga pengajar kurang memonitor perolehan dan sebaran kumnya. Hal ini pada akhirnya menghambat pengumpulan kumnya karena pada saatnya harus mengajukan, yang bersangkutan baru tahu bahwa sebaran dan jumlah kumnya tidak merata sehingga harus menambah waktu lagi untuk memenuhi jumlah dan sebaran yang kurang. Gambaran ini diwakili oleh perolehan kum informan 3 pada unsur penelitian yang baru diiperolehnya pada tahun ketiga, padahal pada tahun kedua untuk ketiga unsur yang lain telah siap. Hal ini juga menunjukkan indikasi bahwa perolehan kum unsur penelitian sulit diperoleh. Tabel tersebut di atas juga memperlihatkan bahwa informan 1, 2, 3, 4, dan 6 sudah tepat waktunya untuk mengusulkan kenaikan pangkat karena pada saat itu kum yang dipersyaratkan baru dapat dipenuhi. Melihat produktivitas dari

informan 5 dalam mengumpulkan kum sampai dengan tahun ke 3 yang jumlahnya sangat banyak. peneliti memperkirakan perolehan kum sampai dengan tahun ke 2 sudah cukup untuk mengusulkan kenaikan pangkatnya. Tetapi karena yang bersangkutan kurang memonitor jumlah perolehan dan sebaran kum pada setiap unsur. baru pada tahun ketiga mengajukan usulan kenaikan pangkatnya. Walaupun demikian. ke 6 informan ini tetap termasuk kategori lancar berdasarkan batasan kelancaran kenaikan pangkat yaitu 1-4 tahun. Kegiatan yang dilakukan oleh setiap informan untuk mengumpulkan kum pada semua unsur dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel IV. 3. Dua sampai tiga kegiatan terbanyak pada setiap unsur yang dilakukan oleh informan kelompok lancar kenaikan pangkatnya.

No	Pertanyaan penelitian	Variabel	Indikator	Informan Asisten Ahli. lancar							
				1	2	3	4	5	6		
	Bagaimana kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT?	Perolehan kum untuk kenaikan pangkat	Pendidikan								
			Pendidikan dan pengajaran								
			• Memberi tutorial	2	1	1	2	3	1		
			• Melakukan evaluasi	13		8	11	16	15		
			• Menulis/menelaah/menyajikan naskah audio/video/CAI/tutorial	1	1	1	8	1			
			Penelitian								
			• Melakukan penelitian/ menulis karya ilmiah/hasil pemikiran. tidak dipublikasikan	2		2		6	3		
			• Menyajikan hasil penelitian/karya ilmiah /hasil pemik		2		2		3		
			Pengabdian kepada masyarakat								
			• Memberi pelatihan/penyuluhan/ penataran	1			1	25	2		
			• Memberi pelayanan		2	2	1		3		
			Penunjang tugas pokok dosen								
			• Anggota panitia di UT/non UT	1	1	2	1	6	10		
	• Aktif dalam pertemuan ilmiah	7		3	4	26	7				

Dari 22 indikator/kegiatan yang dipantau. ada 9 indikator/kegiatan yang banyak diminati oleh informan untuk mendapatkan kum. Kegiatan yang paling banyak diminati oleh semua informan adalah memberi tutorial dan menjadi anggota panitia di UT dan luar UT. kemudian disusul oleh 5 dari 6 informan mengikuti kegiatan melakukan evaluasi.

penulisan dan penyajian naskah multi media, dan aktif dalam pertemuan ilmiah. Kegiatan evaluasi adalah kegiatan wajib bagi setiap tenaga pengajar UT Pusat. Kegiatan penulisan dan penyajian naskah multi media banyak ditawarkan karena modul sekarang dilengkapi dengan kaset audio. Kegiatan pertemuan ilmiah mendapat perhatian besar dan mendapat dukungan dari pimpinan untuk diadakan sesering mungkin. Di setiap fakultas minimal 1 kali dalam sebulan diadakan seminar dengan menampilkan sekitar 4 penyaji. Kegiatan penelitian dan menulis karya ilmiah yang tidak dipublikasikan, memberi penyuluhan, dan memberi pelayanan dimintai oleh 4 dari 6 informan. Sedang kegiatan menyajikan karya ilmiah dalam pertemuan ilmiah hanya diminati separuh informan. Ketiga kegiatan terakhir adalah kegiatan dapat dipilih sehingga tidak semua informan memilih ketiganya, cukup salah satu atau 2 diantara 3.

b) Kenaikan Pangkat

Informan 1, 2, 5, dan 6 terakhir naik pangkat pada tanggal 1 Maret 2002. Informan 2 terakhir naik pangkat pada 1 Maret 2000 dan fakultas sudah mengirimkan berkasnya ke TPAK UT pada tanggal 12 Juni 2003. Informan 4 terakhir naik pangkat pada tanggal 1 Desember 2001 dan pada tanggal 1 April 2003 fakultas telah mengirimkan usulan kenaikan pangkatnya ke TPAK UT. Keputusan kenaikan pangkatnya sampai saat ini belum diterima oleh yang bersangkutan karena masih di proses

2) Kurang lancar

a) Karier

Karier keilmuan para informan 3 kelompok ini adalah dalam bidang komputer dan sehari-hari bekerja di Pusat Penelitian Multi Media sehingga banyak melatih aplikasi program-program komputer. Informan 4 baru saja menyelesaikan studi S2 dan telah serta

sedang menulis beberapa modul untuk beberapa matakuliah di jurusannya. Prestasi lainnya adalah menulis, menelaah, dan menyajikan beberapa naskah audio. Informan 5 saat ini sedang menyelesaikan studi S2, aktif mengikuti beberapa pelatihan multi media. Karier kepangkatan akademik dan administrasi kelompok ini kurang lancar karena produktivitas kum pada unsur penelitian tidak kontinyu dan hanya sedikit-sedikit sehingga untuk dapat memenuhi syarat memerlukan waktu sangat lama. Sampai dengan tahun ke 4, rata-rata karya ilmiah setiap informan jumlahnya kurang dari 1 buah. Hal ini jelas sangat minim, bahkan informan 5 prestasi pada unsur penelitian diperoleh pada tahun ke 8. Ketidاكلancaran informan 1 dan 5 yang sehari-hari bekerja di luar fakultas sehingga sampai tahun ke 4 sulit mengakses ke sumber kum, baru setelah itu menjadi mudah. Pekerjaan di luar fakultas lebih banyak bersifat administrasi sehingga walaupun sibuk tetapi belum tentu mendapat kum. Kalaupun mendapat kum, belum tentu merata atau sesuai dengan yang diinginkan, seperti yang diperoleh informan 5 yaitu kum pengabdian kepada masyarakat karena pekerjaan yang dilakukannya sehari-hari berkaitan dengan pengabdian kepada masyarakat. Saat ini informan 1 dan 5 yang bekerja di luar fakultas sedang mengajukan kenaikan pangkat menjadi Asisten Ahli setelah bekerja 6 dan 7 tahun. Demikian juga dengan informan 4, saat ini sedang mengajukan usulan kenaikan pangkat. Ketiga usulan ini sekarang sedang dalam taraf penilaian di TPAK UT. Karier informan kelompok ini dalam jabatan struktural belum ada, kecuali informan 4 pernah menjabat ketua program studi selama 2 kali berturut-turut.

b) Perolehan kum

Waktu yang diperlukan kelompok ini untuk dapat mengusulkan kenaikan pangkatnya adalah berkisar 6 sampai 9 tahun dengan jumlah kegiatan setiap tahunnya mulai dari 0 - 15 buah seperti tampak pada tabel berikut..

Tabel IV.4. Sebaran dan jumlah kegiatan informan Asisten Ahli kurang lancar dalam rangka kenaikan pangkatnya pada setiap tahun di setiap unsur.

No	Nama	Waktu	Jumlah kegiatan pada unsur															
			Pendidikan & Pengajaran tahun								Penelitian tahun							
			1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Diarsi	6	1	3	-	7	10	-	-	-	1	-	1	2	1	-	-	
2.	Benny	6	5	4	7	6	6	5	-	-	-	-	1	1	-	-	-	
3.	Ita	7	2	1	5	4	3	6	1	-	2	-	-	-	10	1	-	
4.	Ace	7	-	2	8	12	12	-	-	-	1	1	-	2	-	2	3	
5.	Sunar	8	2	2	2	4	3	2	7	-	-	-	-	-	-	-	2	

No.	Nama	Waktu	Pengabdian pada masyarakat tahun								Penunjang tugas pokok dosen tahun							
			1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6	7	8
				Diarsi	6	-	-	-	2	-	-	-	-	3	4	9	2	-
	Benny	6	1	-	-	-	-	-	-	14	6	9	2	5	1	-	-	
	Ita	7	-	2	2	-	-	-	-	1	3	3	2	1	-	4	-	
	Ace	7	-	1	-	2	-	-	-	6	8	7	8	-	-	-	-	
	Sunar	8	-	-	1	2	2	2	2	1	2	2	1	3	4	6	3	

Sumber data : Daftar Usul Penetapan Angka Kredit Jabatan Fungsional Dosen di Bagian Kepegawaian UT

Melihat tabel di atas tampak jelas bahwa perolehan kum sampai tahun ke 4 untuk unsur pendidikan setiap informan mencukupi, pengabdian pada masyarakat sudah ada dan penunjang tidak ada masalah karena sudah dapat cukup banyak sedangkan keperluannya hanya sedikit. Perolehan kum pada unsur penelitian sampai dengan tahun ke 4 dimana seorang informan sudah waktunya mengajukan usulan kenaikan pangkat, ternyata masih sangat sedikit kum yang diperolehnya. Baru pada tahun ke 5, informan menyadari kekurangannya dan bekerja keras untuk berkarya lebih banyak agar dapat cepat naik pangkat. mereka meningkatkan produk karya ilmiahnya. Usaha peningkatan produk

ini rupanya tidak berjalan mulus, sehingga baru pada tahun ke 6 – 8 mereka mengusulkan kenaikan pangkatnya.

Produk kum pendidikan dan penunjang sangat banyak karena dilakukan secara kontinyu dan dalam jumlah banyak. Produk kum unsur pendidikan ini berkaitan erat dengan unit kerja informan yang di fakultas sehingga pekerjaan sehari-harinya banyak menghasilkan kum. Kum penunjang jumlahnya banyak karena banyak kegiatan yang berkaitan dengan unsur pendidikan.

Jenis dan jumlah kegiatan yang dilakukan informan dalam rangka mengumpulkan kum sebagai bukti prestasinya sebagai tenaga pengajar kelompok Asisten Ahli kurang lancar dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel IV.5. Dua sampai tiga kegiatan terbanyak pada setiap unsur yang dilakukan oleh informan yang kurang lancar kenaikan pangkatnya.

No	Pertanyaan penelitian	Variabel	Indikator	Informan Asisten Ahli. kurang lancar				
				1	2	3	4	5
	Bagaimana kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT?	Perolehan kum untuk kenaikan pangkat	Pendidikan dan pengajaran					
			• Melakukan evaluasi	14	15	12	25	28
			• Pembimbing akademik	-	-	3	2	2
			• Menulis/menelaah/menyajikan naskah audio/video/CAI/tutorial	7	2	-	2	1
			Penelitian					
			• Melakukan penelitian menulis karya ilmiah/hasil pemikiran	3	-	-	13	8
			• Memiliki hasil penelitian karya ilmiah/hasil pemikiran yang dipublikasikan	1	-	2	-	-
			• Menyajikan hasil penelitian/karya ilmiah/hasil pemik	1	2	-	-	-
			Pengabdian kepada masyarakat					
			• Memberi pelatihan/penyuluhan/ penataran	-	1	2	4	1
			• Memberi pelayanan	2		8	-	1
			Penunjang tugas pokok dosen					
			• Anggota panitia di UT/non UT	3	8	20	11	6
			• Aktif dalam pertemuan ilmiah	20	27	4	16	17

Diolah dari data Daftar Usulan Penetapan Angka Kredit jabatan fungsional dosen

Semua informan menyelesaikan antara 15 – 28 kegiatan evaluasi yang merupakan tugas pokok dosen UT. Informan 4 dan 5 menambah dengan menulis/menelaah/

menyajikan 1 – 7 naskah multi media, dan membimbing mahasiswa dalam bidang akademik. Tiga informan lainnya melakukan salah satu dari 2 kegiatan tersebut di atas. Hanya informan 1 melakukan 3 macam kegiatan pada unsur penelitian yaitu penelitian/menulis karya ilmiah, dan mempublikasikan karya ilmiah, dan menyajikan karya ilmiahnya dalam pertemuan ilmiah. Sedang informan lainnya hanya memilih salah satu dari ketiga kegiatan tersebut di atas. Informan 3 dan 5 menghasilkan unsur pengabdian pada masyarakat dari kegiatan memberi pelatihan/penataran/penyuluhan dan memberi pelayanan. Sedang informan lainnya, hanya memilih salah satu dari kedua kegiatan tersebut. Semua informan memperoleh kum pada unsur penunjang tugas pokok dosen dari kepanitiaan baik di UT maupun di luar UT dan aktif dalam pertemuan ilmiah.

Kekuranglancaran informan kelompok ini untuk mengusulkan kenaikan pangkatnya dapat dipantau dari rincian waktu yang diperlukan, sebaran dan jumlah kum yang diusulkan melalui tabel berikut.

Tabel IV. 6. Waktu, sebaran dan jumlah bukti prestasi/kum untuk usulan kenaikan pangkat.

No	Nama	Waktu	Persentase tahun yang digunakan								Jumlah
			Pendidikan & Pengajaran		Penelitian		Pengabdian pada masyarakat		Penunjang tugas pokok dosen		
			min	usul	min	usul	maks	usul	maks	usul	
1.	Diarsi	6	15	28.5	12.5	17	7.5	2	10	21	68.5
2.	Benny	6	3	35.35	2.5	5.75	1.5	1	2	42	84.1
3.	Ita	7	15	23	12.5	17.5	7.5	2	10	32	74.5
4.	Ace	7	15	24.5	12.5	15	7.5	5	10	27.5	64
5.	Sunar	8	3	18.5	2.5	6	1.5	12	2	29.5	66

Sumber data: DUPAK informan dan Juklak

Informan ini ada dua kelompok yaitu yang mengumpulkan 10 kum yuntut dapat diangkat menjadi Asisten Ahli dan kelompok yang mengumpulkan kum 50 untuk naik golongan IIIb. Dari tabel tersebut di atas dapat diamati bahwa perolehan kum unsur penelitian jumlahnya terbatas atau mendekati batas minimal yang dipersyaratkan. Hal ini

dapat diartikan bahwa waktu untuk berkarya yang sedemikian lama itu hanya terkumpul kum yang terbatas. Bila tabel ini dikaitkan dengan tabel tentang sebaran kegiatan informan Asisten Ahli kurang lancar kenaikan pangkatnya, maka kelambatan kelompok ini mengusulkan kenaikan pangkatnya karena kurang berprestasi dalam unsur penelitian. Hal yang menarik dari tabel tersebut diatas adalah perolehan kum unsur pendidikan dan pengajaran dan penunjang tugas pokok yang cukup banyak dan kontinyu ini menunjukkan suatu indikator bahwa tenaga pengajar UT banyak terlibat pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan kedua hal tersebut di atas.

c) Kenaikan pangkat

Informasi 1 barus saja naik pangkat terhitung mulai tanggal 1 Pebruari 2003, informan 3 naik pangkat terhitung mulai tanggal 1 April 2003. Tiga informan lainnya sedang mengajukan usulan kenaikan pangkat pada bulan Mei 2003 (informan 2), 28 Mei 2003 (informan 5), dan tanggal 16 Agustus 2003 (1 informan).

Informasi tentang kelancaran informan yang bekerja di fakultas dan di luar fakultas dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel IV.5 Kelancaran kenaikan pangkat informan kelompok Asisten Ahli lancar dan kurang lancar yang bekerja di fakultas di bandingkan dengan yang bekerja di luar fakultas

No	Unit kerja	lancar		Kurang lancar	
		Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase
1	Fakultas	6	66,3%	3	33,3%
2	Luar Fakultas	-	-	2	100%

N bekerja di fakultas = 9

N bekerja di luar fakultas = 2

Faktor pendukung kelancaran prestasinya mengumpulkan kum informan kelompok ini adalah semua informan bekerja di fakultas. Di fakultas, yang hampir semua

pekerjaannya berkaitan langsung dengan pendidikan dan Tridharma perguruan tinggi, yang berarti mendapatkan kesempatan mengakses sumber kum dalam jumlah banyak dan bervariasi. Akses sumber kum ini menjadi lebih lancar lagi karena banyak pekerjaan yang didukung oleh fasilitas yang memadai, iklim kerja yang mendukung dan dorongan dari pimpinan fakultas dan universitas untuk segera mengusulkan kenaikan pangkatnya. Fasilitas di semua fakultas di UT seperti komputer, printer, kertas, foto copy, perpustakaan yang memadai, dan akses ke internet yang mudah dan tersedia cukup banyak. Iklim kerja yang tersedia di fakultas adalah ruangan ber AC, jarak antar tempat duduk cukup sehingga tidak saling mengganggu, tersedia ruang sidang, makan siang sederhana, tempat makan dan tempat ibadah. Dorongan pimpinan untuk melancarkan kenaikan pangkat juga diperoleh dari pimpinan fakultas dan universitas. Dorongan pimpinan di tingkat universitas adalah berupa penyempurnaan peraturan dengan peraturan yang baru (lihat lampiran 2), himbauan dan pemantauan dari pimpinan universitas dan fakultas.

2. Lektor

1) Lancar

a) Karier

Karier keilmuan kelompok ini adalah semua informan telah berhasil menyelesaikan studi S2, bahkan informan 5 yang sedang studi S3. Karier keilmuan juga mulai dirintis oleh informan dengan cara menulis beberapa modul dari beberapa matakuliah, menulis/menelaah soal beberapa set dari beberapa matakuliah, menulis/menelaah/menyajikan naskah multi media untuk pelengkap/pendukung materi matakuliah. Kegiatan lain yang ditekuni adalah melakukan penelitian dan berkarya

ilmiah, untuk publikasi dan penyajian pada pertemuan ilmiah maupun tidak untuk publikasi. Kesibukan lain untuk meniti karir keilmuannya adalah melakukan penelitian dan menulis karya ilmiah untuk disajikan pada pertemuan ilmiah atau dipublikasikan. Karier kepangkatan akademik informan kelompok ini adalah pada pangkat Lektor dengan golongan IIIc atau IIIId. Kapan mulai menjabat pada pangkat ini dan rencana usulan kenaikan pangkatnya tampak pada tabel berikut.

Tabel IV. 8. Informan mulai menjabat pada jabatan Lektor dan rencana usulan berikutnya.

No	Nama	Waktu	Tmt jabatan fungsional	Sudah mengusulkan kenaikan pangkat	Rencana paling cepat mengusulkan kenaikan pangkat
1	Agus	4	3	1-4-2-00	9-7-03
2	Arrifah	3	3	1-4-02	Tahun 2004
3	Hurip	4	4	1-10-9	24-6-02
4	Susi	4	4	1-3-02	25-6-03
5	Yanti	4	4	1-3-02	Tahun 2004

Sumber data : Daftar Usul Penetapan Angka Kredit Jabatan Fungsional Dosen di Bagian Kepegawaian UF

Jabatan struktural yang dimiliki atau pernah dimiliki oleh informan ini adalah informan 1 pernah menjadi Asisten Purek, informan 3 sekarang menjabat ketua program studi, informan 5 adalah mantan Pembantu Dekan.

b) Perolehan Kum

Lima informan kelompok Lektor ini hanya memerlukan waktu antara 3 – 4 tahun saja untuk naik pangkat sehingga dapat dikatakan lancar Kelancaran ini karena semua informan berprestasi kerja bagus (antara 3 – 30 kegiatan) pada setiap tahunnya dan dilakukan semua informan secara terus menerus antara 2 – 4 tahun, seperti tampak pada tabel berikut.

Tabel IV. 9. Informan mulai menjabat pada jabatan Lektor dan rencana usulan berikutnya.

No	Nama	Wa ktu	Jumlah Kegiatan pada unsur																			
			Pendidikan & Pengajaran tahun					Penelitian tahun					Pengabdian pada masyarakat tahun					Penunjang tugas dosen tahun				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Agus 4	3	18	17	18			6	2	1			3	-	2			11	5	23		
2	Arifah	3	13	11	-			6	2	3			-	1	-			3	3	-		
3	Hurip	4	11	20	25	19		2	4	3	-		4	2	-	1		14	5	2	3	
4	Susi	4	4	3	9	-		-	4	5	-		-	-	1	-		-	3	5	-	
5	Yanti	4	7	8	6	5	-	4	5	3	2		4	2	1	3		9	6	4	-	

Sumber data : Daftar Usul Penetapan Angka Kredit Jabatan Fungsional Dosen di Bagian Kepegawaian UT

Melihat sebaran dan jumlah kegiatan yang dilakukan kelompok Lektor kategori lancar tersebut di atas dapat diketahui bahwa semua informan secara kontinyu sejak tahun pertama menghasilkan kum pada semua unsur, kecuali informan 4 pada unsur penelitian, pengabdian pada masyarakat, dan penunjang), dan informan 3 di pengabdian pada masyarakat. Tahun terakhir pada waktu mengusulkan kenaikan pangkat (tahun keempat), informan 2 dan 4 sudah tidak berproduksi/menghasilkan kum. Kalau saja informan ini memonitor perolehan kumnya, mungkin pada tahun ketiga sudah dapat mengusulkan kenaikan pangkatnya. Walaupun demikian, kedua informan ini tetap masih masuk dalam kelompok lektor lancar..

Dari tabel tersebut di atas dapat dilihat bahwa untuk cepat naik pangkat diperlukan 4-5 karya ilmiah tiap tahunnya. Dengan pola seperti ini dalam 2-3 tahun sudah dapat mengusulkan kenaikan pangkat. Pola prestasi informan untuk unsur pengabdian pada masyarakat adalah 2 informan berprestasi 2 tahun berturut-turut kemudian berhenti setahun dan berprestasi lagi. Dua informan lainnya berprestasi selama 4 tahun berturut-turut. Tiga informan hanya sekali berprestasi dan satu informan lainnya berprestasi 2 kali

dalam 3 tahun. Prestasi informan pada unsur penunjang ada berpola dilakukan berturut-turut dengan variasi jumlah tahun berprestasinya. Tiga informan melakukannya selama 5 tahun berturut-turut, 1 informan melakukan selama 4 tahun, 2 informan 3 tahun, 2 informan 2 tahun berprestasi secara berturut-turut.

Jenis dan jumlah kegiatan yang dilakukan oleh informan dalam upaya berprestasi pada semua unsur tampak pada tabel di bawah ini.

Tabel IV.10. Dua sampai tujuh kegiatan terbanyak pada setiap unsur yang dilakukan oleh informan yang lancar kenaikan pangkatnya.

No	Pertanyaan penelitian	Variabel	Indikator	Lektor, lancar				
				1	2	3	4	5
	Bagaimana kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT?	Perolehan kum untuk kenaikan pangkat	Pendidikan					
			• Mengikuti pelatihan		1	5	5	1
			Pendidikan dan pengajaran					
			• Memberi tutorial		1			1
			• Melakukan evaluasi	43	21	17	5	10
			• Pembimbing akademik			1		2
			• Menulis/menelaah bahan/materi ajar	2	2	12	11	6
			• Menulis/menelaah/menyajikan naskah audio/ video/CAI/ tutorial	16		2	1	
			• Lainnya			2		3
			Penelitian					
			• Melakukan penelitian/ menulis karya ilmiah/hasil pemikiran	4	4	2	2	9
			• Memiliki hasil penelitian/ karya ilmiah/hasil pemikiran yang dipublikasikan	3		5	5	
			• Menyajikan hasil penelitian/ karya ilmiah/hasil pemik	2	2	3		2
			Pengabdian kepada masyarakat					
			• Memberi pelatihan/ penyuluhan/ penataran	3	1	3	1	8
			• Memberi pelayanan	2		3		2
			Penunjang tugas pokok dosen					
			• Anggota panitia di UT/non UT			4		14
			• Aktif dalam pertemuan ilmiah	30	18	15	10	20

Dari 22 indikator kegiatan pendidikan dan Tridharma perguruan tinggi, ada 13 indikator yang diminati informan untuk berkarya. Empat orang mengikuti pelatihan, semua informan mengikuti kegiatan evaluasi, menulis materi ajar, melakukan penelitian dan menulis karya ilmiah, memberi pelatihan dan aktif dalam pertemuan ilmiah.

Informan 3 dan 5 tidak menghasilkan kum pada tahun keempat. Informan 3 paling banyak melakukan kegiatan pendidikan dan pengajaran yaitu kegiatan tersebut diatas ditambah dengan pembimbing akademik dan menulis naskah multi media. Informan 2 dan 4 paling sedikit melakukan kegiatan pendidikan dan pengajaran dan informan 2 dan 5 adalah yang paling banyak melakukannya. Prestasi unggulan semua informan kelompok lektor yang lancar kenaikan pangkatnya diperoleh dari 5 – 43 kegiatan evaluasi. Kegiatan evaluasi yang diikuti kelompok ini adalah menulis soal, menelaah soal, merevisi soal, memeriksa BJU UAS, dan membuat/menelaah kisi-kisi soal.

Kelancaran kenaikan pangkat juga dapat dipantau dari kum yang diusulkan oleh kelompok ini pada tabel di bawah ini.

Tabel IV. 11. Kum yang disulkan informan untuk kenaikan pangkatnya.

No	Nama	Waktu	Jumlah Kegiatan pada unsur								
			Pendidikan & Pengajaran		penelitian		Pengabdian pada masyarakat		Penunjang tugas dosen		Jumlah
6.	Agus	4	30	69.5	25	30	15	6.5	20	23	
7.	Arifah	3	15	33	12.5	19	7.5	2	10	11.5	65.5
8.	Hurip	4	30	77	25	47	15	9.5	20	29	162.5
9.	Susi	4	15	56	12.5	23	7.5	2	10	10	91
10.	Yanti	4	30	50.5	30	42	15	9.5	20	24.5	126.5

Sumber data : Daftar Usul Penetapan Angka Kredit Jabatan Fungsional Dosen di Bagian Kepegawaian UT

Melihat data jumlah usulan kum untuk menjadi Lektor, dapat dibedakan menjadi 2 yaitu usulan 50 kum untuk kenaikan golongan IIIc (informan 2 dan 4) dan usulan 100 kum untuk kenaikan ke golongan III d. Kum yang diusulkan oleh informan minimal 25% lebih banyak dari yang diperlukan. Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa kum penelitian lebih rawan bila dibandingkan dengan pendidikan. Karena itu, informan mengajukan kum pendidikan minimal mendekati 2 kali lipat dari persyaratan minimal, bahkan ada yang lebih dari 3 kali lipat. Kum penelitian longgar dipunyai informan 3 dan 5, sedang yang

lainnya hanya selisih sedikit dari ketentuan minimal. Keterbatasan kum penelitian diatasi dengan perolehan kum pendidikan dan pengabdian masyarakat. Selain itu, kerawanan perolehan kum ini diatasi oleh informan dengan mengumpulkan kum penunjang sebanyak-banyaknya, sampai mencapai maksimal yang diperbolehkan karena kum penunjang yang relatif mudah di dapat di UT.

2. Kurang lancar

a) Karier

Karier keilmuan informan ini adalah satu informan yang belum studi S2, seorang sedang menyelesaikan studi S2. Bahkan seorang informan sekarang mempunyai 2 ijazah S2, satu dari dalam negeri dan satu lagi dari luar negeri. Ijazah S2 luar negeri juga dimiliki oleh 2 informan lainnya. Dua informan dari kelompok ini aktif memberi pelatihan di dalam dan luar UT, seorang diantaranya karena tugas unit dan jabatannya, sedang seorang lainnya karena aktif sebagai konsultan.

Karier kepangkatan fungsional informan ini adalah Lektor sejak 5 – 12 tahun yang lalu dengan golongan IIIc atau III d, tiga orang diantaranya sedang mengajukan usulan kenaikan pangkat ke III d dan sekarang berkasnya sudah di TPAK UT. Untuk lebih jelasnya, data tersebut ditampilkan pada tabel berikut ini.

Tabel IV. 12. Data informan mulai menjabat Lektor dan rencana usulan kenaikan pangkat berikutnya.

No	Nama	Waktu	Jabatan fungsional tmt	Sudah mengusulkan kenaikan pangkat	Rencana paling cepat mengusulkan kenaikan pangkat
1	Lies	5	1-3-02		
2	Agus 2	5	1-3-02		
3	Harmi	5		25-6-03	
4	Sri	6	1-4-02		
5	Ila	7	1-3-02		
6	Ida	7		28-5-03	
7	Esti	9	1-3-02		
8	Agung	9	1-3-02		
9	Ratu	10	1-3-02		

10	Heni	12		Usulan sudah di TPAK UT	
----	------	----	--	----------------------------	--

Sumber data : Daftar Usul Penetapan Angka Kredit Jabatan Fungsional Dosen di Bagian Kepegawaian UT

Dari tabel tersebut di atas diketahui bahwa ada 6 informan yang belum lama ini (1-3-02, 5 informan dan 1-4-02, 1 informan) naik pangkat dan 3 informan sedang mengusulkan kenaikan pangkatnya.

Karier jabatan struktural informan ini cukup bagus karena hanya 3 dari 10 orang yang tidak mempunyai jabatan. Informan 1 dan 2 sekarang adalah Pembantu Dekan. Informan 4 mantan sekretaris jurusan, sekarang menjabat Pembantu Dekan. Informan 6 adalah kepala salah satu pusat, informan 8 adalah mantan Asisten Perek dan sekarang menjabat sebagai kepala bidang di salah satu pusat. Karier keilmuan informan ini adalah hanya satu informan yang belum studi S2, seorang sedang menyelesaikan studi S2. Bahkan seorang informan sekarang mempunyai 2 ijazah S2, satu dari dalam negeri dan satu lagi dari luar negeri. Ijazah S2 luar negeri juga dimiliki oleh 2 informan lainnya. Dua informan dari kelompok ini aktif memberi pelatihan di dalam dan luar UT, seorang diantaranya karena tugas unit dan jabatannya, sedang seorang lainnya karena aktif sebagai konsultan.

Karier kepangkatan edukatif informan ini adalah Lektor sejak 6 – 12 tahun yang lalu dengan golongan IIIc atau IIIId, 3 orang diantaranya sedang mengajukan usulan kenaikan pangkat ke IIIId dan sekarang berkasnya sudah di TPAK UT. Untuk lebih jelasnya, data tersebut ditampilkan pada tabel berikut ini.

b) Perolehan kum

Rincian perolehan kum tiap tahun kelompok Lektor yang kurang lancar kenaikan pangkatnya dapat dilihat pada tabel berikut.

informan pada unsur pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Informan yang paling sedikit tidak berprestasi pada tahun terakhir adalah pada unsur penunjang.

Ketidaklancaran kenaikan pangkat juga dapat dipantau dari jumlah kum yang diusulkan oleh kelompok ini seperti yang tampak pada tabel di bawah ini.

Tabel IV.14. Sebaran perolehan dan dan jumlah prestasi Lektor pada setiap unsur kegiatan

No	Nama	Waktu	Jumlah Kegiatan pada unsur								
			Pendidikan & Pengajaran		penelitian		Pengabdian pada masyarakat		Penunjang tugas dosen		Jumlah
1.	Lies	5	30	63,5	25	28	15	4	20	32	
2.	Agus 2	5	30	67,75	25	25	15	5	20	20	119,75
3.	Harmi	5	30	124,5	25	59	15	1,5	20	49,5	235
4.	Sri	6	30	56,6	25	26,8	15	6	20	40	129,4
5.	Ila	7	30	77,5	25	25	15	2,5	20	57	162
6.	Ida	7	30	54	25	32,5	15	28	20	43,5	158
7.	Esti	9	15	42,5	12,5	13,75	7,5	1,75	10	15	72,5
8.	Agung	9	15	22	12,5	27	7,5	6	10	43,5	98,5
9.	Ratu	10	30	56,5	12,5	16	7,5	9	20	30,75	111,75
10.	Heni	12	15	39	12,5	31	7,5	5	10	15	90

Sumber data : Daftar Usul Penetapan Angka Kredit Jabatan Fungsional Dosen di Bagian Kepegawaian UT

Dari tabel tersebut diatas terlihat dengan jelas bahwa kurang lancarnya usulan kenaikan pangkat kelompok ini adalah minimnya prestasi pada unsur penelitian, bahkan ada informan yang mengusulkan sama dengan kebutuhan minimalnya yaitu 25%. Perolehan kum dari unsur pendidikan dan unsur penunjang melimpah. Unsur pendidikan yang diusulkan oleh informan minimal 150% dari kebbutuhan minimal. Informan 3 mempunyai kelebihan kum penelitian, karena itu seharusnya yang bersangkutan dapat mengajukan kenaikan pangkatnya dapat lebih maju 1-2 tahun.

Jenis dan jumlah kegiatan yang dilakukan oleh informan untuk berprestasi atau mengumpulkan kum bagi kenaikan pangkatnya, terutama pada 2 – 3 jenis kegiatan pada setiap unturnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel IV.15. Dua sampai tiga kegiatan terbanyak pada setiap unsur yang dilakukan oleh informan yang lancar kenaikan pangkatnya.

No	Pertanyaan penelitian	Variabel	Indikator	Informan Lektor. kurang lancar														
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
	Bagaimana kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT?	Perolehan angka kredit untuk kenaikan pangkat	Pendidikan															
			• Ikut pendidikan sekolah dan memperoleh gelar					1					1					1
			• Mengikuti pelatihan			4												
			Pendidikan dan pengajaran															
			• Memberi tutorial	1	1	15	6	7	14	7					20			1
			• Melakukan evaluasi	31	17	95	24	38	12	19	22	13	13					
			• Menulis/menelaah materi ajar	1	5	7		1	8	4			5					8
			• Menulis/menelaah/menyajikan naskah audio/video/ CAI/ tutorial	3	6			2	1	5								8
			Penelitian															
			• Melakukan penelitian/ menulis karya ilmiah/hasil pemikiran		6	2	12	7	2	2	11							1
			• Menyajikan hasil penelitian/karya ilmiah/ hasil pemik	4	1	3	1	3	10	3			8					3
			Pengabdian kepada masyarakat															
			• Memberi pelatihan/penyuluhan/ penataran	3	4					17						7		5
			• Memberi pelayanan	1		3	6	2	4	4	9							
			Penunjang tugas pokok dosen															
			• Anggota panitia di UT/non UT	10	9	2	12	9	6	4	26	17	6					
	• Aktif dalam pertemuan ilmiah	35	24	34	42	45	33	5	30	27	21							

Enam dari 10 informan menjadikan kegiatan tutorial, evaluasi, menulis materi ajar dan menulis naskah multi media sebagai kegiatan unggulan untuk mendapatkan kum. Informan lain mengikuti 1 – 3 kegiatan tersebut di atas untuk memperoleh kum pendidikan.. Andalan kedua bagi 7 dari 10 informan mendapatkan kum penelitian dari melakukan penelitian atau karya ilmiah dan menyajikan karya ilmiah. Kum dari kegiatan pengabdian pada masyarakat yang diandalkan oleh 8 dari 10 informan adalah memberi pelayanan atau memberi pelatihan. Hanya ada 2 Informan yang memilih kegiatan memberi pelatihan sekaligus memberi pelayanan. Semua informan mendapatkan prestasi pada unsur penunjang dari kepanitian di UT dan luar UT serta aktif menghadiri pertemuan ilmiah.

Kelompok ini Lektor kurang lancar terdiri dari 5 informan (no. 3, 4, 5, 6, dan 7) yang sehari hari bekerja di luar fakultas. Mereka ini banyak mendapatkan kum pengajaran

lebih beragam, mulai dari evaluasi, tutorial, menulis dan menelaah materi ajar, dan menulis naskah multi media.

3. Lektor Kepala

Lektor Kepala baru tidak ada yang lancar karena tidak ada yang mampu menyusulkan kenaikan pangkatnya dalam tempo 4 tahun. Lektor Kepala paling cepat dapat mengusulkan kenaikan pangkatnya pada tahun ke 5.

Lektor Kepala kurang lancar

a. Karier

Karier keilmuan informan 1 adalah sedang menyelesaikan studi S2, aktif menulis naskah audio dan soal-soal untuk UAS. Karier keilmuannya juga diawali dengan menulis modul dan aktif dalam pertemuan ilmiah. Informan 2 adalah Pembantu Dekan, telah lulus S2, aktif dalam pertemuan ilmiah, menulis soal, modul, dan naskah multi media. Informan 3 adalah lulusan S2, aktif memberi tutorial, menulis dan menelaah soal serta naskah multi media. Kegiatan keilmuan lainnya yang dilakukan adalah mengajar di PTS, mengajar pada pelatihan dan menulis buku, melakukan penelitian dan berkarya ilmiah serta menyajikan karya ilmiahnya pada pertemuan ilmiah dan aktif hadir pada pertemuan ilmiah. Informan 2 aktif memberi tutorial dan menulis serta menelaah soal, modul, serta aktif menyajikan karya ilmiahnya pada pertemuan ilmiah. Informan 4 dan 5 adalah lulusan S3 luar negeri. Informan 5 aktif menulis dan menelaah soal, modul, naskah multi media, karya ilmiah, dan proposal penelitian. Kegiatan ilmiah lain yang dilakukannya adalah aktif menyajikan karya ilmiah pada pertemuan ilmiah. Informan 4 aktif mengajar di PTS dan beberapa pelatihan di dalam dan di luar UT, terlibat beberapa kali dalam penulisan beberapa buku atau artikel yang diterbitkan dalam bentuk buku yang beredar

secara nasional. Karier kepangkatan kelompok ini bagus sekali karena telah berhasil naik pangkat 4-5 kali. bahkan informan 5 baru saja naik dengan cara loncat. Karier jabatan struktural kelompok ini juga bagus. Informan 1 sekarang adalah ketua unit, informan 5 adalah mantan ketua jurusan dan sekarang menjabat sebagai Pembantu Dekan, informan 4 adalah mantan kepala pusat dan asisten Purek.

Informasi tentang kapan mulai menduduki pangkat dan rencana kenaikan pangkatnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel IV. 15. Informasi informan menduduki jabatan fungsional dan usulan kenaikan jabatan fungsionalnya.

No	Nama	Waktu	Tmt jabatan	Sudah mengusulkan kenaikan pangkat	Rencana paling cepat mengusulkan kenaikan pangkat
1	Hary	5	1-10-98	Pebruari 2003	
2	Rustam	5	1-10-99	April 03	
3	Tom	7	1-7-02		Tahun 2005
4	Tini	7	1-8-97	Usulan di TPAK UT	
5	Hewin	7	1-7-03		Tahun 2005
6	Suci	8	1-6-02	Usulan di TPAK UT	

Dari tabel tersebut di atas dapat dilihat bahwa 2 informan baru saja naik pangkat dan akan mengusulkan kenaikan pangkatnya lagi pada tahun 2005 karena kum yang diperlukannya cukup banyak yaitu 150 kum. Dua informan lainnya sedang menunggu persetujuan atas usulan kenaikan pangkatnya yang sedang di proses di Depdiknas.

b. Perolehan kum

Informasi tentang jumlah dan sebaran kegiatan yang dilakukan oleh Lektor Kepala untuk mendapatkan kum kenaikan pangkatnya tampak pada tabel berikut.

kenaikan pangkat tenaga pengajar UT?	kredit untuk kenaikan pangkat	Pendidikan dan pengajaran								
		• Memberi tutorial			23	29	-	164		
		• Melakukan evaluasi	43	62	74	16	44	1		
		• Menulis/menelaah bahan/materi ajar	8	8	-	-	34	4		
		• Menulis/menelaah menyajikan naskah audio video/ CAI/audi			31	-	10	-		
		• Lainnya	3	4	-	1	34	64		
		Penelitian								
		• Melakukan penelitian/ menulis karya ilmiah/hasil pemikiran	13		6	2	2	2		
		• Memiliki hasil penelitian/ karya ilmiah/hasil pemikiran yang dipublikasikan		1	-	-	3	4		
		• Menyajikan hasil penelitian/karya ilmiah/hasil pemik		4	9	19	11	3		
		Pengabdian kepada masyarakat								
		• Memberi pelatihan/penyuluhan/ penataran		5	2	-	7	-		
		• Memberi pelayanan	4		12	23	1	20		
		Penunjang tugas pokok dosen								
		• Anggota panitia di UT/non UT	25	10	-	11	10	18		
		• Aktif dalam pertemuan ilmiah	12	37	-	-	58	4		
• Lainnya		34								

Kelompok Lektor Kepala ini didominasi tenaga pengajar (4 dari 6 informan) yang lama dan beberapa diantaranya masih bekerja di luar fakultas. Kegiatan andalan informan untuk kum pendidikan dan pengajaran adalah melakukan tutorial, evaluasi, dan menulis materi ajar. Kegiatan khas tenaga pengajar yang bekerja di luar fakultas adalah perolehan kum pengajaran dari kegiatan mengajar/memberi tutorial cukup banyak, bahkan ada yang lebih banyak daripada perolehan pada kegiatan evaluasi seperti yang dapat dilihat pada tabel di atas. Informan 5 dan 6 mampu memperoleh kum pengajaran dari 3 kegiatan besar, yaitu evaluasi, menulis modul dan menulis naskah multi media. Prestasi di bidang penelitian diperoleh semua informan dari menulis penelitian atau karya ilmiah dan menyajikan karya ilmiah. Tiga informan lainnya menambah dengan mempublikasikan karya ilmiahnya. Prestasi di pengabdian pada masyarakat yang dipilih oleh semua informan adalah memberi pelayanan dan separuh informan menambahnya dengan memberi penyuluhan dan penataran. kum penunjang diperoleh dari kegiatan menjadi kepanitiaan UT (5 dari 6 informan) dan aktif dalam pertemuan ilmiah (separuh informan).

yang paling sedikit dilakukan oleh seorang informan dalam satu tahun adalah 2 kali (informan5). Semua informan tidak mampu melakukan sepanjang tahun untuk berprestasi dalam unsur penelitian, tetapi dapat melakukannya beberapa tahun berturut-turut kemudian diselingi satu tahun atau lebih kosong dari prestasi. Tahun paling banyak kosong ditemukan pada informan 3 yaitu 4 tahun dan hanya berprestasi selama 3 tahun terakhir. Waktu kosong selama 3 tahun tanpa prestasi dilakukan oleh informan 4 secara berselang seling. Satu tahun tanpa prestasi dilakukan oleh informan 4 dan 6 dan tetap berprestasi sampai menjelang usulan kenaikan pangkat diajukan. Karya pada unsur pengabdian pada masyarakat dilakukan 2 tahun atau lebih berturut-turut, namun tidak sepanjang tahun. Tahun yang kosong tidak berprestasi bervariasi, informan 3 tidak berkarya pada 3 tahun terakhir, informan 4, 5, dan 6. melakukannya pada awal dan akhir. Informan 6 tidak berprestasi pada tahun 1, 4, dan 7. Prestasi pada unsur penunjang dilakukan terus menerus sepanjang tahun oleh informan 4 dan 5. Informan 3 hanya melakukan kegiatan selama 4 tahun pertama dan informan 6 hanya tahun pertama saja tidak berprestasi.

Data tersebut di atas akan lebih menarik bila dikaitkan dengan kum yang diusulkan untuk kenaikan pangkatnya seperti pada tabel berikut.

Tabel 18. Kum yang dikumpulkan informan untuk kenaikan pangkatnya

No	Nama	Waktu	Jumlah Kegiatan pada unsur								
			Pendidikan & Pengajaran		Penelitian		Pengabdian pada masyarakat		Penunjang tugas dosen		Jumlah
	Hary	5									
	Rustam	5									
1	Tom	7	30	94	25	25.75	15	14.5	20	36	170.25
2	Tini	7	30	66.5	25	30	15	10	20	31.5	138
3	Hewin	7	30	117.5	25	56.25	15	8.6	20	50.5	232.85
4	Suci	8	30	250.25	25	80	15	30	20	37	397.25

Tabel tersebut berbicara bahwa kum yang diusulkan jauh lebih banyak dari yang dibutuhkan yaitu 100 kum. Kelebihan kum yang diajukan berkisar 38 – 297.25 kum atau sekitar 38% – 297%. Dari data pada tabel tersebut di atas dapat diperkirakan bahwa kalau usulan kenaikan pangkatnya dapat diajukan 1-2 tahun sebelumnya yaitu pada tahun ke 5 atau ke 6. kecuali mungkin untuk informan 4, paling hanya dapat maju 1 tahun.

Sebaran jumlah dan kegiatan informan dalam mencari kum dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Tabel 19. Kum yang dikumpulkan informan untuk kenaikan pangkatnya

No	Pertanyaan penelitian	Variabel	Indikator	Lektor. lancar			
				1	2	3	4
	Bagaimana kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT?	Perolehan angka kredit untuk kenaikan pangkat	Pendidikan				
			Pendidikan dan pengajaran				
			• Memberi tutorial	23	29	-	164
			• Melakukan evaluasi	74	16	44	1
			• Menulis/menelaah bahan/materi ajar	-	-	34	4
			• Menulis/menelaah/menyajikan naskah audio/video/ CAI/ tutorial	31	-	10	-
			• Lainnya	-	1	34	64
			Penelitian				
			• Melakukan penelitian/ menulis karya ilmiah/hasil pemikiran	6	2	2	2
			• Memiliki hasil penelitian/ karya ilmiah/hasil pemikiran yang dipublikasikan	-	-	3	4
			• Menyajikan hasil penelitian/karya ilmiah/hasil pemik	9	19	11	3
			Pengabdian kepada masyarakat				
			• Memberi pelatihan/penyuluhan/ penataran	2	-	7	-
			• Memberi pelayanan	12	23	1	20
			Penunjang tugas pokok dosen				
			• Anggota panitia di UT/non UT	-	11	10	18
			• Aktif dalam pertemuan ilmiah	-	-	58	4

Semua informan mengandalkan kegiatan evaluasi untuk berprestasi dan mendapatkan kum paling banyak. Kegiatan evaluasi yang paling banyak dilakukan oleh seorang informan adalah 74 kali. Alasan kedua sebagian besar informan adalah kegiatan tutorial. Informan 6 mampu mengumpulkan 164 kegiatan tutorial karena kegiatan mengajar dan memberi pelatihan termasuk dalam kegiatan ini (lihat lampiran 2

hal 35). Andalan ketiga yang dipilih separuh lebih informan adalah menulis dan menelaah modul dan naskah multi media. Prestasi yang dipilih oleh semua informan pada unsur penelitian adalah 2 melakukan penelitian atau menulis karya ilmiah yang tidak dipublikasikan dan menyajikannya pada pertemuan ilmiah. Informan 5 dan 6 menambah prestasi pada unsur penelitian dengan kegiatan mempublikasikan karya ilmiahnya. Pengabdian pada masyarakat yang dipilih oleh semua informan adalah memberi pelayanan. Informan 3 dan 5 selain berprestasi melalui kegiatan memberi pelayanan, juga mendapatkannya melalui kegiatan pelatihan/penyuluhan/penataran. Semua informan terlibat dalam kepanitiaan di UT dan luar UT serta aktif dalam pertemuan ilmiah, kecuali informan 4 tidak sekalipun aktif dalam pertemuan ilmiah.

Keterlibatan semua informan kelompok ini dalam upaya mendapatkan prestasi pada semua unsur, yaitu pada kegiatan evaluasi, melakukan penelitian/karya ilmiah, menyajikan hasil penelitian/karya ilmiah, dan memberi pelayanan, kegiatan yang diikuti oleh 75% informan adalah kegiatan memberi tutorial, dan menjadi anggota panitia di UT dan di luar UT. Sedang kegiatan yang hanya melibatkan separuh informan adalah menulis/menelaah materi ajar, multi media, mempublikasikan hasil penelitian/karya ilmiah, memberi penataran, dan aktif dalam pertemuan ilmiah.

Dari uraian tersebut di atas ditemukan 2 dari 5 informan kelompok Asisten Ahli yang kurang lancar, 5 dari 10 informan kelompok Lektor kurang lancar dalam dalam kenaikan pangkatnya, dan 4 dari 6 informan Lektor Kepala juga kurang lancar kenaikan pangkatnya. Jadi, 11 dari 21 informan yang kurang lancar kenaikan pangkatnya adalah yang bekerja di luar fakultas.

IV. 2. Faktor yang Mempengaruhi Kenaikan Pangkat

a. Kelancaran

Kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar dipengaruhi oleh prestasi tenaga pengajar dalam mengumpulkan kum dan prosedur administrasinya. Prestasi tenaga pengajar dalam memperoleh kum untuk kelancaran kenaikan pangkat dipengaruhi oleh dua lingkungan kerja atau faktor eksternal dan oleh kemauan dalam diri sendiri atau faktor internal. Pembahasan berikut ini akan mencoba melihat kedua faktor tersebut.

Eksternal

Pimpinan UT dalam berbagai pertemuan dan secara pribadi selalu mendorong stafnya untuk segera mengusulkan kenaikan pangkat. Keinginan Rektor ini ditindaklanjuti oleh semua Dekan beserta Pembantu Dekan selalu mendorong stafnya untuk segera mengurus kenaikan pangkatnya.

Pimpinan universitas sangat mendorong tenaga pengajar untuk segera dapat naik pangkat. Dorongan ini diwujudkan dalam bentuk kecepatannya menindaklanjuti peraturan baru dengan membuat dan menyempurnakan petunjuk pelaksanaannya yang cukup rinci dan jelas. Penyempurnaan petunjuk pelaksanaan aturan baru tersebut untuk menampung banyak kegiatan-kegiatan spesifik UT dan memberikan kum yang cukup memadai.

Kemudahan sarana penunjang lainnya adalah tersedianya perpustakaan utama dan perpustakaan mini di setiap fakultas dan jurusan dengan koleksi buku yang memadai dan saling menunjang. Pencarian judul buku atau pengarang di perpustakaan utama dapat dilakukan dengan dua cara yaitu manual melalui katalog dan komputer LAN adalah bentuk kemudahan lain yang ada di UT. Sarana penunjang lain yang ada di UT adalah

komputer beserta printernya dan kertasnya yang telah memadai dalam jumlah dan kemampuannya untuk tenaga pengajar berkarya. Kemudahan lainnya adalah tenaga pengajar untuk mengakses internet dari jurusan, program studi dan unit lain di UT. Sebagai contoh, suatu jurusan dengan 12 orang tenaga pengajar disediakan 5 komputer, 4 diantaranya dapat dipakai untuk mengakses internet. Selain itu, kegiatan seminar akademik sekarang dilakukan secara rutin setiap bulan dengan menampilkan 4 tenaga pengajar. Selain seminar intern fakultas, beberapa jurusan juga mengadakan seminar secara rutin untuk mempertajam ilmu yang ingin dikembangkannya. Dukungan lain dari universitas adalah setiap tahun universitas memberikan biaya untuk penelitian keilmuan, studi indonesia dan kelembagaan. Dukurang juga diberikan berupa bea siswa untuk belajar pada program Pasca Sarjana, S2 atau S3.

Semua tenaga pengajar mempunyai kesempatan yang sama untuk mendapatkan kum dari berbagai kegiatan. Kegiatan untuk mendapatkan angka kredit untuk unsur pendidikan, Tridharma perguruan tinggi dan kegiatan penunjang cukup banyak. Kegiatan khas SPJJ yang telah dianut oleh UT untuk unsur pendidikan antara lain adalah memberi tutorial, menulis dan menelaah modul, menulis dan menelaah soal, merakit dan analisis butir soal, menetapkan katagori grade, dll.(Atwi Suparman, 1992: 10). Kegiatan khas UT berkaitan dengan SPJJ dalam bidang penelitian adalah menerbitkan jurnal Pendidikan Jarak Jauh. Kegiatan khas UT dalam unsur penunjang tugas pokok dosen antara lain adalah pemetaan soal, finalisasi soal, dll. Untuk mendukung kegiatan-kegiatan tersebut di atas, banyak dilakukan kegiatan pelatihan. Kegiatan pelatihan tersebut antara lain adalah Pelatihan penulisan proposal penelitian, Pelatihan Tutor UT, pelatihan tutorial online, penulisan naskah audio, penulisan naskah video, pengembangan program CAI, pelatihan

Power Point untuk presentasi, penulisan soal, pelatihan pemetaan soal, penulisan GBPP, penulisan kisi-kisi soal, penulisan modul, pelatihan Pekerti, dll.

Kemudahan memperoleh kum penelitian diberikan berupa kemudahan kesempatan seminar, mempublikasikan karya penelitian/ilmiah/hasil pemikiran di majalah dan beberapa jurnal UT, mengirimkan karya penelitian/ilmiah/pemikiran ke perpustakaan UT. Untuk kepentingan publikasi karya ilmiah, hasil penelitian atau hasil pemikiran, resume buku dll telah disiapkan 4 jurnal yaitu Jurnal Pendidikan, Jurnal Pendidikan Jarak Jauh, Jurnal Matematika dan Sains, dan Jurnal Studi Indonesia. Sedang untuk karya populer dapat ditampung di majalah Komunika. Kemudahan juga diberikan kepada tenaga pengajar yang memerlukan konsultasi untuk penulisan karya ilmiah, disediakan tenaga ahli yang siap membimbing tenaga pengajar. Selain itu, kemudahan untuk mendapatkan kum di bidang penelitian telah disiapkan dana untuk penelitian magang, penelitian mandiri, penelitian kelembagaan, seminar di lingkungan fakultas masing-masing, seminar dalam rangka wisuda UT..

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat dapat ikut serta dalam berbagai kegiatan di Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat UT (LPM-UT) atau mencari sendiri-sendiri di luar kegiatan LPM-UT. Kegiatan penunjang paling mudah dicari karena di UT banyak pekerjaan yang harus diselesaikan bersama-sama dalam bentuk tim, satgas, lokakarya, penugasan, kelompok kerja, rapat koordinasi, dll.

Pimpinan juga memberi kemudahan aturan administrasi dan kemudahan memperoleh kum diberikan kepada tenaga pengajar yang mengajukan usulan kenaikan pangkat sampai dengan Lektor. Kemudahan administrasi berupa kecepatan penanganan administrasi, penilaian di TPAK fakultas dan TPAK UT, dan pemrosesan di Bagian

Kepegawaian UT. Prosedur pengajuan usulan kenaikan pangkat oleh staf akademik dan waktu pada setiap tahapan telah dituangkan secara transparan pada lampiran 8 sebuah keputusan Rektor. Dengan demikian apabila terjadi penyimpangan prosedur atau lama waktu pelaksanaan pada setiap tahapan dapat dikontrol. Waktu maksimal yang diperlukan untuk suatu usulan kenaikan pangkat secara keseluruhan adalah 13 - 17 minggu untuk Lektor ke bawah dan 18 - 22 minggu untuk Lektor Kepala ke atas.

Kemudahan administrasi di fakultas juga diberikan. Kasubag Umum yang membawa staf urusan kepegawaian di salah satu fakultas juga mendorong staf akademik untuk segera naik pangkat dengan cara membantu memilah-milah dan bukti kegiatan ke dalam 4 unsur yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, penunjang tugas pokok dosen. Setelah dipilih, kemudian diurutkan sesuai tanggal dan tahun perolehan tanda bukti tersebut. Langkah selanjutnya adalah menyetik tanda bukti kegiatan tersebut ke dalam format yang telah ditentukan. Selanjutnya, melengkapi persyaratan administrasi dan menyampaikannya kepada Dekan melalui ketua program atau ketua jurusan. Bantuan seperti ini sangat menolong, apalagi bagi tenaga pengajar di UT yang sibuk.

Keikutsertaan tenaga pengajar pada kegiatan-kegiatan di UT biasanya diberi surat keputusan, surat tugas atau surat jeterangan. Surat Keputusan oleh fakultas biasanya dicopy sejumlah peserta, kemudian dibagikan kepada yang bersangkutan dan dimasukkan dalam file masing-masing tenaga pengajar di fakultas. Tindakan ini sebagai salah satu wujud motivasi eksternal yang dilakukan organisasi kepada tenaga pengajar di lingkungannya.

Internal

Dorongan internal untuk selalu naik pangkat pada waktunya dimiliki oleh informan 4 kelompok Asisten Ahli baru merencanakan prestasinya pada unsur pendidikan dan pengajaran dengan menargetkan diri mengikuti pelatihan, memberi tutorial, melakukan evaluasi, membimbing akademik, menulis materi ajar, menulis naskah audio. Berkaitan dengan telah diberlakukan bahwa karya ilmiah harus ada yang dipublikasikan, disimpan di pertustakaan, dan disajikan dalam suatu seminar, karena itu informan 4 merencanakan menulis sesuai bidang keilmuannya pada majalah dan jurnal UT. Publikasi karya ilmiah ini tidak dapat dihindari oleh tenaga penajar yang ingin meniti kariernya dengan lancar, seperti apa yang dikatakan oleh pejabat di fakultasnya pada saat yang bersangkutan mengusulkan kenaikan pangkat Asisten Ahli. Ia menirukan pejabat tersebut " *karya ilmiah harus ada yang dipublikasikan, mendingan dilengkapi dulu dengan menulis di komunika (majalah yang diterbitkan UT), kamu akan dapat kum 1-2 atau di jurnal yang kum (angka kredit) nya sampai 10*". Pekerjaan sehari-harinya informan 4 di Pusat Komputer tidak memungkinkan mendapatkan kum dengan jumlah dan sebaran yang diinginkan. Untuk mendapatkan kum dengan jumlah dan sebaran yang diinginkan, informan 4 ini harus mau kerja ekstra di sela-sela pekerjaan rutusnya, berbeda dengan yang bekerja di fakultas, "*duduk saja sudah dapat kum (kum)*", katanya.

Informan 2 Lektor baru yang sehari-hari bekerja tidak di fakultas merasa tidak ada masalah dengan perolehan kum di semua unsur karena belajar dari pengalaman masa lalu yang terlalu lama baru dapat mengumpulkan kum yang diinginkan dan pernah terhambat kelancaran kenaikan pangkatnya karena kekurangan kum dan baru 1 tahun kemudian

diinformasikan oleh kepegawaian. Informan lancar memperoleh hasil kerja/kum penelitian karena banyak membantu dan bekerjasama teman (5 proposal sebagai peneliti kedua) untuk membuat proposal penelitian karena proposal ini mendapat kum dan melakukan penelitian sendiri dan bersama selama beberapa tahun serta menulis beberapa artikel yang dimuat pada jurnal di UT. Belajar dari masa lalu itu, sekarang kenaikan pangkatnya direncanakan untuk 2 tahun sudah dapat mengajukan usulan. Dengan perencanaan ini, kegiatan yang dilakukan sehari-hari diarahkan untuk mendapatkan kum dengan sebaran dan jumlah tertentu, sesuai dengan persyaratan kenaikan pangkat yang akan diajukannya. Berdasarkan pengalaman masa lalu, kum untuk yang bermasalah adalah kum unsur penelitian, karena itu kegiatan ke arah ini harus dilakukan dengan kerja ekstra keras.

Informan 4 Lektor Kepala mempunyai semangat yang kuat serta sistematika yang bagus dalam merencanakan dan mengembangkan karier pribadinya. Bukti kegiatan yang baru saja diterima langsung dikelompokkan dalam 4 kelompok dan dimasukkan dalam blanko usulan kenaikan pangkat berikutnya dalam file komputer. Pengelompokan kegiatan dalam 4 kelompok ini apabila memasukkannya teratur, otomatis akan menjadi urut, demikian juga dengan dengan pengetikan di file komputer. Kegiatan seperti ini juga menunjukkan bahwa yang bersangkutan menguasai benar kegiatan apa masuk unsur mana dan berapa nilainya, sehingga perolehan kum dapat dipantau setiap saat.

Hambatan

Hambatan untuk mengajukan usulan kenaikan pangkat bagi tenaga pengajar UT dapat dipilah-pilah menjadi 2 yaitu hambatan yang berasal dari luar atau sering disebut

hambatan eksternal dan hambatan yang berasal dari dalam dirinya sendiri yang lebih dikenal dengan nama hambatan internal.

Hambatan Eksternal

Agak berbeda dengan tenaga pengajar di perguruan tinggi tatap muka, tenaga pengajar UT, terutama yang bekerja diluar fakultas banyak terlibat urusan administrasi pendukung proses belajar mahasiswa. Administrasi pendukung ini antara lain adalah menjawab surat, menjawab telepon atau faksimil atau melalui internet yang pertanyaannya lebih banyak kepada masalah administrasi, bukan materi belajar. Pekerjaan administrasi lain yang menyita banyak waktu informan 2 kelompok Asisten Ahli lama dan informan 3 Asisten Ahli baru adalah mengurus mahasiswa yang kurang berhasil dalam studinya di UT, padahal dibiayai oleh instansi mitra kerja. Mitra kerja biasanya minta treatment khusus agar mahasiswa yang lulus menjadi lebih banyak. Untuk membicarakan treatment khusus ini diperlukan berulang kali rapat. Persetujuan treatment ini kemudian ditindaklanjuti dengan mengeluarkan data mahasiswa yang kurang berprestasi, kemudian menyiapkan materi dan rambu-rambu treatment tersebut. Pekerjaan seperti ini dapat memakan waktu berbulan-bulan dengan pekerjaan ekstra padat dan melibatkan banysak sekali tenaga pengajar.

Pimpinan fakultas belum menaruh perhatian penuh pentingnya kenaikan pangkat bagi tenaga pengajarnya. Pimpinan juga kurang memotivasi tenaga pengajar yang terlambat mengajukan kenaikan pangkat untuk segera segera mengajukan usulan kenaikan pangkatnya.

Pekerjaan-pekerjaan administrasi seperti ini tidak jarang menyita sebagian besar waktu kerja tenaga pengajar. Bahkan banyak diantaranya pekerjaan administrasi ini harus

dikerjakan ekstra dalam bentuk lokakarya. Lebih dari itu, banyak tenaga pengajar bahkan harus membawanya pulang pekerjaan tersebut agar target waktu yang telah ditetapkan dapat ditepati.

Hambatan Internal

Penyebab lamanya Asisten Ahli baru tidak dapat mengajukan kenaikan pangkat karena tidak teraturnya tenaga pengajar melaksanakan penelitian/menulis karya ilmiah sehingga untuk mengumpulkannya memerlukan waktu lama. Ketidakteraturan berprestasi di bidang penelitian dan berkarya ilmiah ini sangat berpengaruh terhadap kelancaran kenaikan pangkatnya karena minimal 25% kum harus dapat diperoleh dari unsur penelitian.

Informan 2 Lektor baru beberapa tahun yang lalu pernah kecewa karena informasi kekurangan kum untuk usulan kenaikan ke Asisten Ahli baru diberitahukan oleh Bagian Kepegawaian UT setelah satu tahun usulannya disampaikan. Sekarang, petugas sekretariat TPAK fakultas kerjanya lambat. Demikian juga ketika penilai lambat mengembalikan hasil penilaiannya, tidak diingatkan atau ditegur sehingga waktu untuk penilaian menjadi lama. Hal ini karena tidak sistem pada waktu penyerahan berkas yang harus dinilai. Seharusnya dibuat tanda terima dengan mencantumkan tanggal diterima oleh penilai dan kapan paling lambat harus dikembalikan.

Sebaran perolehan kum yang tidak merata sebagian terbesar terjadi pada minimnya karya ilmiah yang dihasilkan. Walaupun untuk memperoleh kum unsur ini banyak cara dapat dilakukan, tetapi karena padatnya pekerjaan lain sehingga tenaga pengajar tidak sempat lagi mencari dan membaca buku untuk kemudian dituangkan dalam bentuk karya ilmiah.

Sebagian besar tenaga pengajar tidak mempunyai waktu lagi untuk mengurus perolehan kunnya, walaupun hanya memilah, mengurutkan, dan mengetik tanda bukti kegiatan yang telah diperolehnya selama ini. Hal ini memang tidak sekedar tidak ada waktu, tetapi juga dapat terjadi karena sistem pengarsipan bukti kegiatan yang diorganisir dengan baik. Hal ini dapat diatasi bila tenaga pengajar dapat menambah sedikit pada waktu menerima bukti kegiatan diarsipkan menurut unsur dan tanggal serta tahun perolehannya.

Hambatan Internal

Penyebab terhambatnya kenaikan pangkat yang lainnya adalah kurangnya informasi tentang tata cara pengusulan kenaikan pangkat. Hal ini dapat terjadi karena tenaga pengajar tidak aktif mencari informasi atau ketua unit tidak segera mengedarkan buku Petunjuk Pelaksanaan peraturan yang baru.

Salah satu informan dari kelompok Asisten Ahli lama kurang motivasi untuk mengurus usulan kenaikan pangkatnya sehingga tanda bukti ikut kegiatan pun kurang diurus. Padahal tanda bukti kegiatan ini mutlak diperlukan dalam mengajukan usulan kenaikan pangkat. Karena kurang motivasi ini, perolehan angka kredit dari unsur penelitian masih kurang.. namun demikian, ia berusaha untuk tahun 2003 ini dapat mengajukan usulan kenaikan pangkat

Kurang motivasi untuk mengurus kenaikan pangkat juga dialami oleh kelompok Lektor Kepala lama karena berbagai pertimbangan, diantaranya adalah kesibukan sehari-harinya sudah padat sehingga tidak mempunyai waktu lagi untuk mengurus, kenaikan pangkatnya. Alasan lainnya adalah tidak seimbang reponnya mengurus usulan kenaikan pangkatnya dengan kenaikan gaji yang akan diperolehnya. Informan sudah mentok

sehingga kalau mau mengusulkan kenaikan pangkatnya sulit karena persyaratan untuk menjadi profesor adalah berat yaitu memiliki karya ilmiah setara desertasi. Informan 4 kurang motivasi karena berkasnya banyak yang hilang pada waktu 2 kali pindah rumah pada saat pindah tugas dari IKIP Bandung ke UT, dan sebentar lagi sudah akan pensiun.

Informan 1 AAL ini merasa kurang motivasi untuk naik pangkat *“sebenarnya tidak ada masalah dengan perolehan angka kredit, baik jumlah maupun sebarannya, kendalanya memang dari aku, dari sini (sambil menunjuk dadanya), dari dalam diri sendiri”* katanya. Kurangnya motivasi ini ditandai dengan kurang bersedia atau berusaha keras untuk mewujudkan tercapainya sasaran organisasi (Harry Simamora, 1999: 125). Pada waktu ditanya kapan akan mengusulkan kenaikan pangkat, yang bersangkutan menjawab dalam waktu dekat akan segera mengurus kenaikan pangkatnya. Informan 2 telah menjabat sebagai ketua program studi sebanyak 3 kali atau selama 6 tahun dan telah berhasil menyelesaikan studi S2 nya, sebagai wujud keinginannya mengembangkan karier di bidang keilmuan. Informan ini sekarang sedang mengajukan usulan kenaikan pangkat ke Lektor. Usulan kenaikan pangkatnya sudah lolos dari TPAK fakultas dan sekarang berada pada TPAK UT. Ketidاكلancarannya karena informan 3 adalah lulusan S3 luar negeri sekarang adalah Kepala Bidang di salah satu Pusat. Aktif juga sebagai instruktur dari berbagai pelatihan di berbagai instansi di dalam dan di luar UT. Kum untuk semua unsur telah mencukupi, bahkan untuk penunjang telah lebih dari cukup. Informan ini akan mengusulkan kenaikan pangkatnya tahun ini juga. Perolehan kum menurut jumlah dan sebarannya menurut informan 4 AAL sudah lebih dari cukup. Yang bersangkutan dalam waktu dekat ini akan mengajukan usulan kenaikan pangkat, persyaratan selain karya penelitian sudah dalam proses ketik. Kum penelitian yang

dimilikinya antara lain berupa hasil penelitian dan makalah yang telah diseminarkan di tingkat nasional sudah punya, tinggal menyerahkan untuk diketik “*secara keseluruhan kum saya sudah mencukupi, bahkan untuk loncat jabatanpun sudah cukup, tapi itu kan tidak bisa*”, katanya. Menurut pengamatan peneliti, informan ini cukup potensial sehingga bila yang bersangkutan berkata bahwa tidak ada masalah dengan perolehan kumnya, itupun wajar.

Semua informan kelompok Asisten Ahli lama ini sangat terlambat mengusulkan kenaikan pangkatnya karena 2 hal yaitu pertama, malas mengurusnya kurang motivasi (2 informan). Informan 1 kelompok Asisten Ahli lama baru menyadari bahwa kenaikan pangkat itu perlu bagi kariernya di UT maupun di luar UT. Kedua, padatnya pekerjaan sehari-hari yang menjadi tanggung jawabnya sehingga sebagai pejabat yang diberi tanggung jawab lebih mementingkan tanggung jawabnya sehari-hari yang menyangkut kepentingan banyak mahasiswa dan UT, daripada mengurus kenaikan pangkatnya sendiri (1 informan). Mereka ini bekerja tidak mengenal jam dan hari kerja, bekerja lembur, membawa pulang pekerjaan. Bahkan kadang-kadang hari liburpun terpaksa digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan yang harus segera diselesaikan tepat waktu.

IV. 3. Kinerja Tim Penilai angka kredit

Tata kerja Tim Penilai Angka Kredit UT (TPAK UT) maupun TPAK Fakultas (TPAK F) telah diatur dalam Petunjuk Pelaksanaan yang baru. TPAK UT adalah tim yang terdiri dari dosen dan atau PNS yang dibentuk dan ditetapkan oleh Rektor dan Senat yang bertugas untuk menilai prestasi dosen dalam rangka penetapan angka kredit dosen UT. TPAK UT bertugas membantu Rektor dalam melakukan penilaian dan pertimbangan terhadap usul penetapan angka kredit dosen dari Asisten Ahli sampai dengan Lektor pada

UT serta melaksanakan tugas-tugas lain yang berhubungan dengan penetapan angka kredit. TPAK UT dibentuk dengan Keputusan Rektor dan dalam melaksanakan tugasnya, TPAK UT bertanggung jawab kepada Rektor. Untuk melaksanakan tugas, TPAK UT mempunyai fungsi:

- a. Meneliti persyaratan dan bukti-bukti yang dipersyaratkan bagi setiap usul penetapan angka kredit yang diajukan;
- b. Melaksanakan penilaian terhadap angka-angka kredit yang diajukan pada setiap usul penetapan angka kredit dosen yang menjadi wewenangnya. Penilai biasanya terdiri dari 2 orang dosen yang mempunyai latar belakang yang sama atau mendekati dan mempunyai pangkat lebih tinggi atau sama.
- c. Menyampaikan hasil penilaiannya kepada Rektor selaku pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit;
- d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang berhubungan dengan penetapan angka kredit.

TPAK F adalah tim yang terdiri dari dosen dan atau PNS yang dibentuk dan ditugaskan oleh Dekan untuk menilai prestasi dosen dalam rangka kredit dosen di fakultasnya. TPAK F bertugas membantu Dekan dalam melakukan penilaian dan pertimbangan terhadap usul penetapan angka kredit dosen untuk jabatan Asisten Ahli dan Lektor, serta melaksanakan tugas-tugas lain yang berhubungan dengan penetapan angka kredit. TPAK F dibentuk dengan Keputusan Dekan, anggotanya terdiri dari anggota senat yang mewakili senat fakultas. Dalam melaksanakan tugasnya, TPAK F bertanggung jawab kepada Dekan. Untuk melaksanakan tugas, TPAK F mempunyai fungsi

- a. Meneliti persyaratan dan bukti-bukti yang dipersyaratkan bagi setiap usul penetapan angka kredit yang diajukan.
- b. Melaksanakan penilaian terhadap angka-angka kredit yang diajukan pada setiap usul penetapan angka kredit dosen yang menjadi wewenangnya. Penilai biasanya terdiri dari 2 orang dosen yang mempunyai latar belakang yang sama atau mendekati dan mempunyai pangkat lebih tinggi atau sama.
- c. Menyampaikan hasil penilaiannya kepada Dekan untuk selanjutnya diusulkan kepada Rektor.
- d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang berhubungan dengan penetapan angka kredit.

Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, masing-masing TPAK dibantu oleh seorang Sekretaris yang memimpin Sekretariat TPAK. Sekretariat TPAK bertugas memberikan bantuan teknis dan administratif untuk kelancaran pelaksanaan tugas TPAK dan Pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit. Sekretaris TPAK diangkat dari pejabat di bidang kepegawaian dan bertanggung jawab kepada ketua TPAK masing-masing. Pembentukan Sekretariat dan pengangkatan personel PNS untuk ditugaskan pada Sekretariat TPAK UT ditetapkan dengan Keputusan Rektor dan Sekretariat TPAK Fakultas ditetapkan dengan Keputusan Dekan. Sekretariat TPAK mempunyai fungsi:

- a. menyiapkan bahan-bahan yang diperlukan untuk penilaian angka kredit setiap dosen
- b. memeriksa kelengkapan dan kebenaran bahan-bahan usul penetapan angka kredit yang diajukan
- c. mempersiapkan undangan rapat dan penyelenggaraan rapat TPAK

- d. menyampaikan usul penetapan angka kredit kepada Ketua TPAK
- e. menyampaikan keputusan rapat kepada pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit kepada pimpinan unit kerja yang bersangkutan untuk digunakan sebagai salah satu bahan pengusulan serta penetapan dan kenaikan pangkat/jabatan dosen.
- f. mempersiapkan dan menyusun laporan pelaksanaan tugas TPAK
- g. hal-hal lain yang dipandang perlu oleh Ketua TPAK

1. **Tim Penilai Angka Kredit Fakultas**

Sub Bagian Kepegawaian adalah salah satu anggota TPAK dan sekretariat TPAK. Sub Bagian Kepegawaian di salah satu fakultas telah berkerja dengan baik dan sangat membantu tenaga pengajar yang mengajukan usulan kenaikan pangkat. Bantuan yang diberikan adalah memilah-milah sesuai unsur, mengurutkan perolehan tanda bukti kegiatan, menetikkan tanda bukti kegiatan tersebut dalam format yang telah ditentukan, dan melengkapi persyaratan administrasi yang dapat dicopy dari arsip kepegawaian di fakultas. Sub Bag Kepegawaian di 3 fakultas lainnya tidak mau membantu sampai sejauh itu, mereka hanya menerima usulan kenaikan pangkat yang sudah rapi.

Informan 1 dari kelompok Asisten Ahli lama yang juga adalah ketua program studi mengusulkan agar Sub Bagian Kepegawaian lebih aktif membantu proses usulan kenaikan pangkat tenaga pengajar, seperti yang telah dilakukan pendahulunya yang sekarang telah dimutasi ke unit kerja lain di lingkungan UT. Dia menceritakan bahwa pada waktu itu enak sekali, tenaga pengajar menyerahkan semua berkasnya, Sub Bagian Kepegawaian akan memilah-milah untuk tiap unsur kegiatan dan

mengurutkannya sesuai urutan perolehan tanda bukti kegiatan tersebut, kemudian diketik dalam format baku dan melengkapinya dengan persyaratan administrasi. Dengan demikian tenaga pengajar dapat lebih mencurahkan tenaga, pikiran dan waktunya untuk menyelesaikan pekerjaan yang betul-betul padat.

Informan 1 kelompok Asisten Ahli baru menemukan seorang penilai angka kredit memberikan penilaian yang merugikan tenaga pengajar. Penilaian angka kredit seharusnya mengacu pada buku Petunjuk Pelaksanaan Tata Cara Penilaian Angka Kredit. Tetapi informan lain yang berasal dari fakultas yang sama tidak melihat kejadian tersebut di atas.

Menurut informasi dari informan, rapat TPAK biasanya digabung atau diurutkan dengan rapat senat fakultas. Penggabungan atau dibuat berurutan ini agar lebih efisien karena sebagian anggota senat adalah anggota TPAK F.

2. Tim Penilai Angka Kredit UT

Hampir semua informan menyatakan bahwa TPAKA UT dan Bagian Kepegawaian telah mengalami kemajuan dalam bekerja. Kemajuan tersebut adalah kecepatannya yang meningkat dalam memproses kenaikan pangkat dan kepegawaian pegawai UT, seperti inpassing yang dikerjakan dengan cepat, melayani permintaan data kepegawaian dengan cepat dan memberikan data yang akurat.

Pejabat Bagian Kepegawaian adalah anggota TPAK UT dan Bagian Kepegawaian menjadi sekretariat TPAK UT. TPAK UT sudah bekerja sesuai prosedur, baik dalam langkah-langkahnya maupun kerangka waktu yang telah digariskan. Sekretariat telah menyelenggarakan rapat TPAK secara teratur dengan jarak waktu relatif sebentar, menindaklanjuti hasil rapat dengan baik dan cepat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kelancaran kenaikan pangkat, dan hubungan antara kinerja TPAK fakultas dengan TPAK UT adalah sebagai berikut:

1. Kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT

a. Kelompok Asisten Ahli

Kelompok Asisten yang lancar kenaikan pangkatnya semua bekerja di fakultas. Kelancaran ini karena tenaga pengajar yang bekerja di fakultas pekerjaan sehari-harinya berkaitan dengan kum yang bervariasi dan kemudahan mengakses sumber kum dan berprestasi antara 1-2 karya ilmiah setiap tahun, tanpa ada tahun yang kosong. Kum pendidikan dan pengajaran serta penunjang mudah diperoleh karena pekerjaan sehari-harinya berkaitan dengan itu. Ketidaklancaran kenaikan pangkat kelompok ini karena informan kurang teratur dalam berkarya pada unsur penelitian. Dua dari 5 informan dari kelompok Asisten Ahli yang kurang lancar kenaikan pangkatnya sehari-harinya bekerja di luar fakultas dan kurang memonitor perolehan kumnya sehingga pada saatnya ingin mengusulkan kenaikan pangkat baru tahu kalau kum penelitiannya kurang.

b. Kelompok Lektor

Kelancaran kenaikan pangkat kelompok Lektor karena prestasi karya ilmiahnya cukup banyak pada setiap tahunnya, yaitu sekitar 2-4 buah. Informan kelompok ini semua bekerja di fakultas sehingga mudah mengakses sumber kum. Perolehan kum pada

pendidikan dan pengajaran serta penunjang tidak ada masalah karena pekerjaan sehari-harinya berkaitan dengan pengajaran dan penunjang. Kekuranglancaran kelompok ini adalah kurangnya hasil karya ilmiah setiap tahunnya, bahkan beberapa informan tidak kontinyu mencari kum sehingga untuk memperoleh kum yang dipersyaratkan memerlukan waktu lama. Informan kelompok kurang lancar ini ada 5 informan yang sehari-harinya bekerja di luar fakultas.

c. Kelompok Lektor Kepala

Kelompok Lektor Kepala tidak ada yang lancar, informan tercepat dari kelompok ini baru dapat mengusulkan kenaikan pangkatnya pada tahun ke 5. Kurang lancarnya kelompok ini mengurus kenaikan pangkat karena 5 dari 6 informan bekerja di luar fakultas sehingga sulit mengakses sumber kum yang ada di fakultas. Kekuranglancaran kelompok ini juga disebabkan tidak kontinyunya berkarya ilmiah dengan jumlah minimal 3 buah per tahun. Perolehan kum lain banyak diperoleh informan yang sehari-hari bekerja di luar fakultas dari kegiatan mengajar dan tutorial, selain melakukan kegiatan evaluasi.

Karir kepangkatan akademik tenaga pengajar UT kurang lancar, terutama karena minimnya melakukan penelitian dan berkarya ilmiah secara teratur setiap tahun. Temuan studi ini antara lain adalah tahun-tahun dimana tenaga pengajar tidak menulis atau hanya menulis atau berkarya ilmiah atau hanya menulis 1 penelitian atau karya ilmiah. Karier tenaga pengajar dalam arti jabatan struktural cukup bagus karena beberapa diantaranya asudah menjabat Pembantu Dekan, Kepala Pusat, Kepala Bidang, ketua unit

Yang mempengaruhi kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar UT

a. Kelancaran

1. Menyempurnakan petunjuk pelaksanaan aturan baru dengancepat.

2. Bagan prosedur pengajuan dan penetapan angka kredit jabatan Fungsional, lampiran 8 juklak tersebut di atas ditpati, baik langkah maupun lama waktunya oleh semua pihak yang terkait.
3. Pimpinan UT mendukung dan memotivasi tenaga pengajar untuk segera mengajukan kenaikan pangkat.
4. Informan mempunyai rencana pengembangan karier pribadi dalam kenaikan pangkat maupun pendalaman karier keilmuan.

b. Hambatan

1. Pada umumnya informan kesulitan memperoleh kum penelitian karena untuk mendapatkannya perlu kreativitas dan energi ekstra untuk waktu yang lama dan pekerjaan sehari-harinya tidak berkaitan dengan penelitian.
2. Pekerjaan rutin tenaga pengajar yang bekerja di luar fakultas sulit mengakses sumber kum dan berkarya ilmiah beberapa buah tiap-tiap tahunnya karena pekerjaan sehari-hari banyak yang ditargetkan segera selesai karena kalau terlambat akan berdampak luas bagi mahasiswa dan UT sehingga urusan usaha mencari nilai angka kredit yang belum diperolehnya menjadi terbengkalai..
3. Dampak dari pekerjaan yang selalu ditarget selesai dalam waktu singkat ini adalah tenaga pengajar tidak mempunyai waktu lagi untuk membaca buku, apalagi berkarya atau melakukan penelitian.
4. Motivasi dari dalam diri sendiri informan untuk melengkapi dan mengurus usulan kenaikan pangkatnya kurang, terutama pada kelompok responden Asisten Ahli lama dan kelompok Lektor Kepala lama.

2. Hubungan antara kinerja TPAK fakultas, TPAK UT dengan kelancaran kenaikan pangkat

a. Kinerja TPAK fakultas

Sub Bagian Kepegawaian di salah satu fakultas telah berkerja dengan baik dan sangat membantu tenaga pengajar yang mengajukan usulan kenaikan pangkat. Sedang Sub Bag di 3 fakultas lainnya tidak mau membantu sampai sejauh itu, mereka hanya menerima usulan kenaikan pangkat yang sudah rapi, sesuai tugas sekretariat. TPAK fakultas berusaha keras menepati waktu yang dijadikan pedoman.

b. TPAK UT

Kinerja TPAK UT telah melakukan tugasnya dengan baik dan mengikuti aturan yang ada sehingga dapat memproses usulan kenaikan pangkat dengan baik dan cepat. TPAK UT di motori oleh Bagian Kepegawaian UT yang saat ini dinilai telah mengalami kemajuan dan memproses kenaikan pangkat kecepatan dalam memproses data kepegawaian dan melayani pegawai UT

b. Hubungan kinerja TPAK fakultas dengan TPAK UT

Hubungan kinerja TPAK fakultas dengan TPAK UT cukup baik karena usulan dari TPAK fakultas segera ditindaklanjuti dengan mengirimkan hasilnya segera ke TPAK UT. TPAK UT segera memberitahukan kepada TPAK fakultas hasil penilaian di TPAK UT untuk segera disampaikan kepada yang bersangkutan. TPAK UT seperti halnya TPAK fakultas bekerja berdasarkan aturan yang sama sehingga mudah dipantau dan ditegur apabila sampai waktu yang ditentukan belum selesai.

5. 2. Saran

Berdasarkan analisa dan temuan hasil studi tersebut di atas, ada beberapa saran yang dapat dikemukakan disini yaitu sebagai berikut di bawah ini.

1. Kasubbag Umum menugaskan pegawai urusan kepegawaian mengurus kenaikan pangkat tenaga pengajar. Urusan ini mulai dari identifikasi tenaga pengajar yang sudah waktunya boleh mengusulkan kenaikan pangkat dan perolehan nilai angka kreditnya di setiap unsur, mengingatkan yang kurang, dan memprosesnya sampai usulan tersebut terkabul. Usulan ini mempunyai 2 pertimbangan yaitu ketika Kasubbag Umum di salah satu fakultas terdahulu mau mengurus kenaikan pangkat tenaga pengajar, kenaikan pangkat tenaga pengajar lebih lancar dari pada sekarang. Kasubbag Umum ikut serta mengurus usulan kenaikan pangkat ini saat ini juga telah dilakukan di 2 fakultas. Pertimbangan kedua adalah semua tenaga pengajar UT juga sibuk bukan saja mengurus akademik saja tetapi lebih banyak mengurus administrasi, dan administrasi akademik. Bahkan urusan administrasi dan administrasi akademik porsinya jauh lebih banyak daripada urusan akademiknya.
2. Sosialisasi buku Juklak penyempurnaan peraturan baru dirasakan sangat kurang, baik penyebarannya bukunya, apalagi tentang perubahan isinya. Perubahan isi penting diinformasikan agar semua tenaga pengajar dapat merencanakan karier pribadinya dengan cara mengajukan kenaikan pangkatnya tepat waktu. Salah satu perubahan penting dalam juklak tersebut adalah persyaratan mempunyai minimal satu karya tulis yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah yang telah diakreditasi. Hal ini menjadi penting karena selama ini lebih dari separoh informan tidak memperhatikan sehingga tidak mempunyai karya ilmiah yang dipublikasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfred, Theodore M. (1967); *Choice or Cheekers in Manpower Management*. Harvard Business Review, January-February.
- George Strauss dan Leonard Sayles, *Manajemen Personalia, Segi Manusia dalam Organisasi*, Seri Manajemen no. 52 B, Jakarta: PPM, 1996, Jilid II
- Gibson, James L et.al. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan Djakarsih Jilid I. Erlangga, 1987.
- Handoko, Tani T. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, BPFE, Yogyakarta: 2000, Edisi 2
- Heinich, Robert. Dkk. *Instructional Media, The New Technologies of Instruction*. Jon Willey & Son, New York: 1996
- Homberg, Borge. *Distance Education: A Survey and Bibliography*, London: Kogan Page, 1977.
- Irawan, Prasetya. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: 2000: STIA LAN Press
- , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ketujuh, Penerbit Bumi Aksara, 1997
- Ilyas. Yaslis. *Kinerja, teori, penilaian dan penelitian*. Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia, Juli 1999.
- Keegan, Desmon. *The Foundation of Distance Education*, London: Croom Helm, 1986..
- Kopelman, Richard E. *Managing Productivity in Organization. A Practical, People oriented Perspective*. Mc. Graw Hill, Inc. New York, 1986

- McKenzie, Norman; Postage, Richmand; and Scupham, John. *Open Learning: System and Problems in Post Secondary Educationn*. Paris: UNESCO, 1975.
- Moon, Philip: *Penilaian Karyawan*: Pustaka Binaan Presindo: Jakarta: 1994
- Motik, Indaryati Swarna Dewi. *A Case Study of the Tutorial Program at Jakarta Regional Office in the Universitas Terbuka*. Disertasi untuk meraih gelar doktor dalam Teknologi Pendidikan, Syracuse, New York State: Syracuse University, 1989.
- Musanef: *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*: Gunung Agung, Jakarta: 1984
- Nankwenya, AZ.J. *Education Significance and Characteristics of Student Activity and in Distance Education dalam Student Activity and Two-Way Communication*. Australian Development Assistance Bureu and Wd. Scott Pty Ltd, 1984
- Prahalad, Gary Hamel CK. *Kompetisi Masa Depan*. Bina Aksana, Jakarta: 1995.
- Schramm, Wilbur. *Big Media, Little Media*. Beverly Hills: Sage, 1977
- Simamora, Harry: *Manajemen Sumber Daya Manusia*: STUIIE YKPN; Yogyakarta, 1995.
- Suparman, Atwi, Prof. Dr. *Pendidikan Jarak Jauh*. PAU-PPAU Universitas Terbuka. Proyek Pengembangan Pusat Fasilitas Bersama Antar Universitas (Bank Dunia XVII). Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Jakarta. 1002.
- UT. *Katalog UT 2003*, Departemen Pendidikan Nasional, Universitas Terbuka, Jakarta, 2003.

Keputusan-Keputusan

Keputusan Presiden RI no 45 tahun 1984 tentang pendirian Universitas Terbuka

Keputusan Rektor UT no. 778/J31/KEP/2001, 1 Mei 2001 tentang Rencana Operasional
UT Tahun 2001-2005

Petunjuk Pelaksanaan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 074/2000 tanggal 4
Mei 2000 tentang Penyempurnaan Tata Kerja Tim Penilai dan Tata Cara
Penilaian Angka Kredit Jabatan Dosen Universitas Terbuka, Departemen
Pendidikan Nasional. Universitas Terbuka, 2002.



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

N a m a : H a r y a n t o

Tempat, tanggal lahir : Yogyakarta, 6 Nopember 1955

A l a m a t : Komplek Kejaksaan Blok A1-14, Ciputat 15411

S t a t u s : Kawin

A g a m a : Islam

Riwayat Pendidikan : Sarjana Arkeologi UGM. 1983

Sarjana Muda Arkeologi UGM, 1979

SMA N III Yogyakarta 1974

SMP N VIII Yogyakarta, 1972

SD N Cebongan I, Sleman. 1968

Riwayat Pekerjaan : Tenaga Pengajar FISP UT, 1987 - sekarang

Staf Pembantu Rektor III UT 1985 - 1992

Asisten Pembantu Rektor III 1992 - 1998

Asisten Pembantu Rektor IV 1998 - 2001

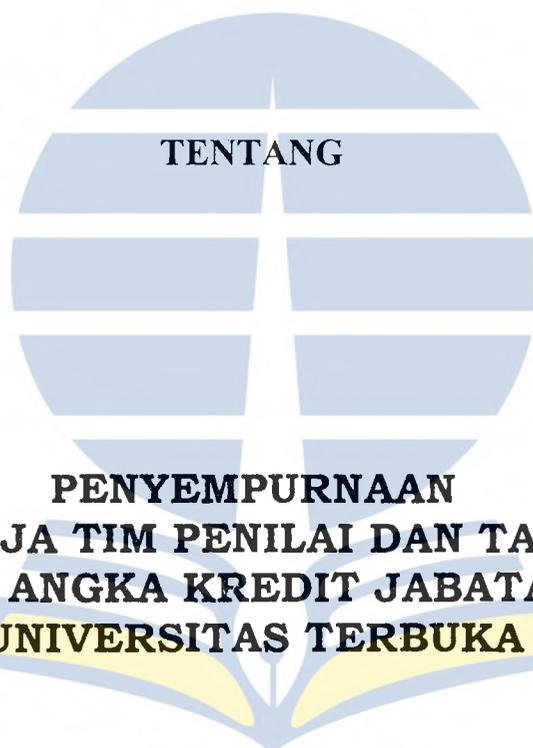
Pengelola Wisma UT 2001-2003

**PANDUAN WAWANCARA
PENELITIAN UNTUK PENULISAN TESIS
KELANCARAN KENAIKAN PANGKAT TENAGA PENGAJAR UT**

1. Kapan kenaikan pangkat anda terakhir?
2. Kapan paling cepat anda bisa naik pangkat?
3. Bagaimana kelancaran kenaikan pangkatnya selama ini?
4. Apa yang mempengaruhi kelancaran kenaikan pangkat?
5. Bagaimana anda memperoleh angka kredit dari unsur pendidikan dan pengajaran?
6. Bagaimana anda memperoleh angka kredit dari unsur penelitian?
7. Bagaimana anda memperoleh angka kredit dari unsur pengabdian kepada masyarakat?
8. Bagaimana anda memperoleh angka kredit dari unsur penunjang tugas pokok dosen?
9. Apakah anda banyak mengerjakan pekerjaan yang tidak ada nilai angka kreditnya?
10. Apakah sistem UT menghambat kenaikan pangkat anda?
11. Apakah peraturan kenaikan pangkat tentang publikasi karya ilmiah dijalankan di UT?
12. Apakah TPAK Fakultas dan TPAK UT telah bekerja dengan baik, kalau belum apa saran andat?
13. Apakah Bagian Kepegawaian telah bekerja dengan baik membantu anda dalam memproses kenaikan pangkat?
14. Apa pendapat anda tentang sistem usulan kenaikan pangkat yang berlaku sekarang?



**PETUNJUK PELAKSANAAN
KEPUTUSAN MENTERI PENDIDIKAN NASIONAL
NOMOR 074/U/2000 TANGGAL 4 MEI 2000**



**TENTANG
PENYEMPURNAAN
TATA KERJA TIM PENILAI DAN TATA CARA
PENILAIAN ANGKA KREDIT JABATAN DOSEN
UNIVERSITAS TERBUKA**

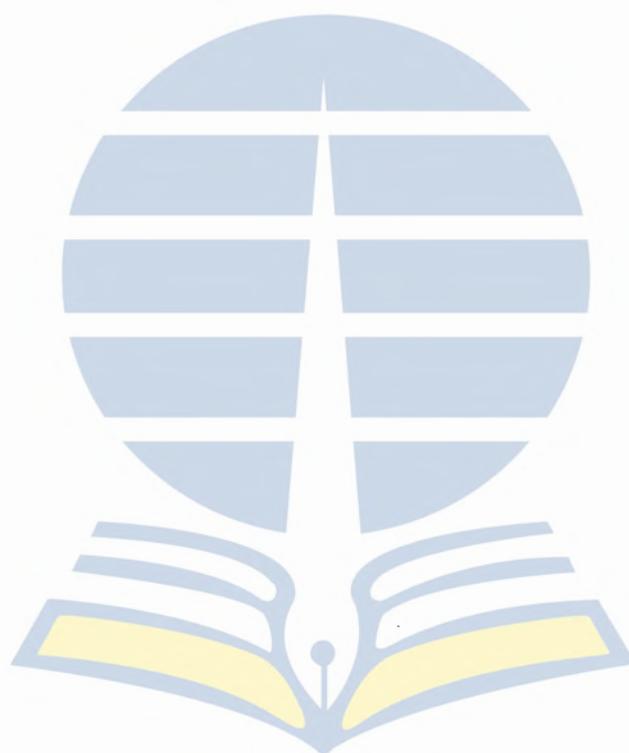
**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS TERBUKA
2002**

DAFTAR ISI

Halaman

SURAT PENGANTAR	I
KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA Nomor 090/J31/KEP/2002 tanggal 3 Juni 2002 tentang Penyempurnaan Tata Kerja Tim Penilai dan Tata Cara Penilaian Angka Kredit Jabatan Dosen Universitas Terbuka	1
BAB I. KETENTUAN UMUM	1
BAB II. TIM PENILAI ANGKA KREDIT (TPAK) DAN TATA KERJA	2
BAB III. TIM TEKNIS PENILAI ANGKA KREDIT	4
BAB IV. TATA CARA PENILAIAN	4
BAB V. TUGAS POKOK, WEWENANG, TANGGUNG JAWAB, SERTA KEGIATAN DAN ANGKA KREDIT PER BUTIR KEGIATAN DOSEN PERGURUAN TINGGI	6
BAB VI. JUMLAH ANGKA KREDIT YANG HARUS DIPENUHI	6
BAB VII. PENILAIAN	7
BAB VIII. PERTIMBANGAN DAN PERSETUJUAN SENAT	20
BAB IX. LAIN-LAIN	21
LAMPIRAN-LAMPIRAN	22
Lampiran 1. Daftar Usul Penetapan Angka Kredit (DUPAK) Jabatan Fungsional Dosen ...	23
Lampiran 2. Format Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan Pendidikan Dan Pengajaran	27
Lampiran 3. Format Surat Melaksanakan Kegiatan Penelitian	28
Lampiran 4. Format Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat	29
Lampiran 5. Format Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan Penunjang Tri Dharma Perguruan Tinggi	30
Lampiran 6. Format Permohonan/usul Penetapan Angka Kredit Jabatan Dosen	31
Lampiran 7. Format Penetapan Angka Kredit	32
Lampiran 8. Bagan Prosedur Pengajuan Penetapan Angka Kredit Jabatan Fungsional UT	33
Lampiran 9. Ringkasan Tugas Pokok, Wewenang, dan Tanggung Jawab Jabatan Dosen Universitas Terbuka	34
Lampiran 10. Rincian Kegiatan Dosen dan Angka Kreditnya	35
Lampiran 11. Jumlah Angka Kredit Kumulatif yang Harus Dipenuhi Untuk Pengangkatan dan Kenaikan Pangkat/Jabatan Bagi Dosen	44
Lampiran 12. Berita Acara Pertimbangan/Persetujuan Senat	45
Lampiran 13. Aturan tambahan "Kualitatif" Penilaian Angka Kredit Jabatan Tenaga Pengajar	46

LAMPIRAN-LAMPIRAN





**KEPUTUSAN
REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
NOMOR : 090/J31/KEP/2002**

Tentang

**PENYEMPURNAAN
TATA KERJA TIM PENILAI DAN TATA CARA PENILAIAN ANGKA KREDIT JABATAN DOSEN
UNIVERSITAS TERBUKA**

REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA,

- Menimbang** : bahwa dalam rangka pelaksanaan penetapan angka kredit jabatan dosen di lingkungan Universitas Terbuka dan untuk kelancaran pelaksanaan penilaian angka kredit, dipandang perlu menyusun Petunjuk Pelaksanaan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 074/U/2000 tanggal 4 Mei 2000 tentang Tata Kerja Tim Penilai dan Tata Cara Penilaian Angka Kredit Jabatan Dosen Universitas Terbuka.
- Mengingat** : a. Undang-undang: a. Nomor 8 Tahun 1974 Jo. Nomor 43 Tahun 1999, b. Nomor 2 Tahun 1989;
b. Peraturan Pemerintah: a. Nomor 60 Tahun 1999, b. Nomor 99 Tahun 2000;
c. Keputusan Presiden Republik Indonesia: a. Nomor 41 Tahun 1984, b. Nomor 10 Tahun 1991, c. Nomor 7/M Tahun 2001, d. Nomor 9 Tahun 2001;
d. Keputusan Menteri Negara Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara: Nomor 38/KEP/MK.WASPAN/8/1999;
e. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan: a. Nomor 0470/O/1992, b. Nomor 0168/O/1995;
f. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional: a. Nomor 074/U/2000, b. Nomor 36/D/O/2001.
- Memperhatikan** : a. Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 61409/MPK/KP/1999 dan Nomor 181 Tahun 1999;

MEMUTUSKAN

- Menetapkan** : **KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA TENTANG
PENYEMPURNAAN TATA KERJA TIM PENILAI DAN TATA CARA
PENILAIAN ANGKA KREDIT JABATAN DOSEN UNIVERSITAS TERBUKA.**

**B A B I
KETENTUAN UMUM**

Pasal 1

Dalam Keputusan ini yang dimaksud dengan :

- a. Rektor adalah Rektor Universitas Terbuka.
- b. Dekan adalah Dekan Fakultas di lingkungan Universitas Terbuka.
- c. Ketua Jurusan adalah Ketua Jurusan pada Fakultas di lingkungan Universitas Terbuka.

- d. Dosen adalah seseorang yang berdasarkan pendidikan dan keahliannya diangkat oleh Universitas Terbuka (UT) dengan tugas utama mengajar pada UT.
- e. Pendidikan adalah pengembangan kemampuan dan jati diri peserta didik sebagai wujud kepribadian yang utuh, melalui program pengajaran yang diarahkan melalui kurikulum program studi.
- f. Pengajaran adalah pengembangan penalaran peserta didik untuk mendalami kaidah-kaidah keilmuan sebagai pelaksanaan tugas fungsional dosen yang terdiri dari pemilihan dan pengorganisasian materi, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan penilaian proses serta hasil pembelajaran sesuai dengan sasaran kurikulum yang telah ditentukan.
- g. Penelitian adalah kegiatan telaah taat kaidah dalam upaya untuk menemukan kebenaran dan/atau menyelesaikan masalah dalam ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau kesenian.
- h. Karya ilmiah ialah karya yang mengikuti kaidah, peraturan, dan jalan pikiran yang berlaku dalam ilmu pengetahuan, serta memberikan sumbangan kepada khasanah ilmu pengetahuan di bidang masing-masing.
- i. Angka Kredit adalah satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan atau akumulasi nilai butir kegiatan yang diberikan/ditetapkan berdasarkan penilaian atas prestasi yang telah dicapai oleh seorang dosen dan yang dipergunakan sebagai salah satu syarat dalam rangka pembinaan karier dalam jabatan fungsional/kepangkatan dosen.
- j. Tim Penilai Angka Kredit-UT (TPAK-UT) adalah tim yang terdiri dari dosen dan atau Pegawai Negeri Sipil yang dibentuk dan ditetapkan oleh Rektor dan Senat yang bertugas untuk menilai prestasi dosen dalam rangka penetapan angka kredit dosen UT.
- k. Tim Penilai Angka Kredit Fakultas (TPAK-F) adalah tim yang terdiri dari dosen dan atau Pegawai Negeri Sipil yang dibentuk dan ditugaskan oleh Dekan untuk menilai prestasi dosen dalam rangka penetapan angka kredit dosen di fakultasnya.

TIM PENILAI ANGKA KREDIT DAN TATA KERJA

Pasal 2

- (1) Tim Penilai Angka Kredit Fakultas (TPAK-F) bertugas membantu Dekan dalam melakukan penilaian dan pertimbangan terhadap usul penetapan angka kredit dosen untuk jabatan Asisten Ahli dan Lektor, serta melaksanakan tugas-tugas lain yang berhubungan dengan penetapan angka kredit.
- (2). Untuk melaksanakan tugas dimaksud, TPAK-F mempunyai fungsi sebagai berikut.
 - a. meneliti persyaratan dan bukti-bukti yang dipersyaratkan bagi setiap usul penetapan angka kredit yang diajukan.
 - b. melaksanakan penilaian terhadap angka-angka kredit yang diajukan pada setiap usul penetapan angka kredit dosen yang menjadi wewenangnya.
 - c. menyampaikan hasil penilaiannya kepada Dekan untuk selanjutnya diusulkan kepada Rektor.
 - d. melaksanakan tugas-tugas lain yang berhubungan dengan penetapan angka kredit.
- (3) TPAK-F dibentuk dengan Keputusan Dekan, yang anggotanya terdiri dari anggota senat yang mewakili senat fakultas.

- (4) Dalam melaksanakan tugasnya, TPAK-F bertanggung jawab kepada Dekan.

Pasal 3

- (1) Tim Penilai Angka Kredit Universitas Terbuka (TPAK-UT) bertugas membantu Rektor dalam melakukan penilaian dan pertimbangan terhadap usul penetapan angka kredit dosen dari Asisten Ahli sampai dengan Lektor Kepala pada UT serta melaksanakan tugas-tugas lain yang berhubungan dengan penetapan angka kredit.
- (2) Untuk melaksanakan tugas dimaksud, TPAK-UT mempunyai fungsi sebagai berikut.
- a. Meneliti persyaratan dan bukti-bukti yang dipersyaratkan bagi setiap usul penetapan angka kredit yang diajukan;
 - b. Melaksanakan penilaian terhadap angka-angka kredit yang diajukan pada setiap usul penetapan angka kredit dosen yang menjadi wewenangnya;
 - c. Menyampaikan hasil penilaiannya kepada Rektor selaku pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit;
 - d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang berhubungan dengan penetapan angka kredit.
- (3) TPAK-UT dibentuk dengan Keputusan Rektor.
- (4) Dalam melaksanakan tugasnya, TPAK-UT bertanggung jawab kepada Rektor.

Pasal 4

Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, masing-masing TPAK dibantu oleh seorang Sekretaris yang memimpin Sekretariat TPAK.

Pasal 5

- (1) Sekretariat TPAK bertugas memberikan bantuan teknis dan administratif untuk kelancaran pelaksanaan tugas TPAK dan Pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit.
- (2) Sekretariat TPAK mempunyai fungsi sebagai berikut.
- a. menyiapkan bahan-bahan yang diperlukan untuk penilaian angka kredit setiap dosen;
 - b. memeriksa kelengkapan dan kebenaran bahan-bahan usul penetapan angka kredit yang diajukan;
 - c. mempersiapkan undangan rapat dan penyelenggaraan rapat TPAK;
 - d. menyampaikan usul penetapan angka kredit kepada Ketua TPAK;
 - e. menyampaikan keputusan pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit kepada pimpinan unit kerja yang bersangkutan untuk digunakan sebagai

- salah satu bahan pengusulan serta penetapan pengangkatan dan kenaikan pangkat/jabatan dosen;
- f. mempersiapkan dan menyusun laporan pelaksanaan tugas TPAK;
 - g. hal-hal lain yang dipandang perlu oleh Ketua TPAK.

- (3) Sekretaris TPAK diangkat dari pejabat di bidang kepegawaian.
- (4) Dalam melaksanakan tugasnya, Sekretaris TPAK bertanggung jawab kepada Ketua TPAK masing-masing.
- (5) Pembentukan Sekretariat dan pengangkatan personel Pegawai Negeri Sipil untuk ditugaskan pada Sekretariat TPAK-UT ditetapkan dengan Keputusan Rektor dan Sekretariat TPAK-F ditetapkan dengan Keputusan Dekan.

B A B III

TIM TEKNIS PENILAI ANGKA KREDIT

Pasal 6

- (1) Apabila dipandang perlu, TPAK dapat membentuk Tim Teknis Penilai Angka Kredit, untuk masing-masing tingkat.
- (2) Pembentukan dan pengangkatan anggota Tim Teknis Penilai Angka Kredit ditetapkan masing-masing dengan keputusan pejabat yang berwenang mengangkat TPAK.
- (3) Anggota Tim Teknis Penilai Angka Kredit terdiri dari para ahli yang berasal dari dosen negeri maupun dosen yang bukan Pegawai Negeri Sipil untuk membantu melakukan penilaian terhadap usul penetapan angka kredit dalam bidang ilmu yang bersifat khusus.
- (4) Tim Teknis Penilai Angka Kredit menerima tugas dari dan bertanggung jawab kepada Ketua TPAK.

B A B IV

TATA CARA PENILAIAN

Pasal 7

- (1) Setiap dosen yang akan dinilai, terlebih dahulu melakukan penilaian terhadap prestasi kerjanya sendiri sesuai dengan butir kegiatan sebagaimana tersebut dalam Lampiran 10 Keputusan ini.
- (2) Hasil penilaian tersebut pada butir (1) diisikan ke dalam formulir Daftar Usul Penetapan Angka Kredit (DUPAK) dan Formulir Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan Pendidikan dan Pengajaran, Formulir Daftar Kegiatan Penelitian, Formulir Surat Pernyataan Kegiatan Pengabdian pada Masyarakat, dan Formulir Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan Penunjang Tridharma

Perguruan Tinggi menurut contoh yang terdapat pada Lampiran 1, 2, 3, 4 dan 5 Keputusan ini.

- (3) Angka Kredit yang sudah diisi ke dalam formulir-formulir tersebut beserta bukti-buktinya disampaikan kepada Dekan dengan menggunakan pengantar menurut contoh pada Lampiran 6 Keputusan ini.
- (4) Usul angka kredit ke Dekan disampaikan dengan pengantar Ketua Jurusan bagi dosen yang bekerja di lingkungan UT Pusat atau pengantar dari Kepala UPBJJ - UT bagi dosen yang bekerja di UPBJJ UT.
- (5) Proses selanjutnya:
 - a. Dekan:
 - (1) meneliti kelengkapan dan kebenaran usul;
 - (2) mengesahkan/menandatangani Daftar Usul Penetapan Angka Kredit (DUPAK) bagi usul kenaikan jabatan Asisten Ahli dan Lektor setelah terlebih dahulu dinilai oleh TPAK-F dan atau kenaikan pangkat dalam lingkup jabatan-jabatan tersebut;
 - (3) mengusulkan penetapan angka kredit berikut pengangkatan ke dalam jabatan bagi jabatan Asisten Ahli dan Lektor dan atau usul kenaikan pangkat dalam lingkup jabatan tersebut kepada Rektor;
 - (4) meneruskan usul penetapan angka kredit bagi kenaikan jabatan ke Lektor Kepala dan Guru Besar dan atau kenaikan pangkat dalam lingkup jabatan-jabatan tersebut kepada Rektor.
 - b. Rektor:
 - (1) menetapkan angka kredit dan pengangkatan ke dalam jabatan bagi jabatan Asisten Ahli dan Lektor setelah terlebih dahulu dinilai oleh TPAK-UT dengan menggunakan format yang terdapat pada Lampiran 7 Keputusan ini;
 - (2) menetapkan angka kredit kenaikan pangkat dalam lingkup jabatan Asisten Ahli dan Lektor, serta mengusulkan kenaikannya kepada Sekretaris Jenderal Departemen Pendidikan Nasional, setelah mendapat pertimbangan dari TPAK;
 - (3) mengesahkan/menandatangani DUPAK bagi kenaikan jabatan ke Lektor Kepala dan Guru Besar dan atau kenaikan pangkat dalam lingkup jabatan-jabatan tersebut, setelah mendapatkan pertimbangan dari TPAK-UT;
 - (4) mengusulkan penetapan angka kredit berikut pengangkatan ke dalam jabatan bagi jabatan Lektor Kepala dan Guru Besar dan atau kenaikan pangkat dalam lingkup jabatan-jabatan tersebut kepada Sekretaris Jenderal Departemen Pendidikan Nasional;
 - (5) mengusulkan penetapan angka kredit kenaikan pangkat bagi yang meloncat jabatan ke Lektor Kepala dan Guru Besar kepada Sekretaris Jenderal Departemen Pendidikan Nasional.

Pasal 8

Prosedur pengusulan penilaian dan penetapan angka kredit jabatan dosen sebagaimana tergambar pada bagan Lampiran 8 Keputusan ini.

B A B V TUGAS POKOK, WEWENANG, TANGGUNG JAWAB SERTA KEGIATAN DAN ANGKA KREDIT PER BUTIR KEGIATAN DOSEN PERGURUAN TINGGI

Pasal 9

Tugas pokok, wewenang, dan tanggung jawab jabatan dosen adalah seperti tercantum dalam Lampiran 9 Keputusan ini.

Pasal 10

- (1) Kegiatan dan angka kredit per butir kegiatan jabatan dosen adalah seperti tercantum dalam Lampiran 10 Keputusan ini.
- (2) Angka Kredit seluruh butir kegiatan berasal dari aktivitas memperoleh dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran, melaksanakan pengabdian kepada masyarakat dan penunjang Tridharma Perguruan Tinggi adalah absolut, sedangkan seluruh butir kegiatan melaksanakan penelitian adalah maksimum dan pemberian angka kredit yang wajar sangat tergantung mutu, sofistikasi dan kemuktahiran dari karya tersebut melalui penilaian sejawat (*peer review*).
- (3) Jumlah angka kredit sebagaimana tersebut dalam ayat (1) bagi dosen yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang membantu, ditugaskan maupun melaksanakan secara mandiri, masing-masing diberikan angka kredit 100% sesuai dengan prestasinya.

B A B VI JUMLAH ANGKA KREDIT YANG HARUS DIPENUHI

Pasal 11

- (1) Jumlah angka kredit minimal yang harus dipenuhi oleh seorang dosen adalah sesuai dengan yang tercantum dalam Lampiran 11 Keputusan ini.
- (2) Jumlah angka kredit tersebut harus terdiri dari:
 - a. Sekurang-kurangnya 80% (delapan puluh persen) berasal dari unsur utama, yang meliputi kegiatan:
 - Memperoleh dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran;
 - Penelitian; dan
 - Pengabdian kepada masyarakat.

- b. Sebanyak-banyaknya 20% (dua puluh persen) berasal dari unsur penunjang, yaitu kegiatan yang menunjang unsur utama (Tridharma Perguruan Tinggi).
- (3). Komposisi persentasi angka kredit yang harus dipenuhi untuk masing-masing kegiatan yang tersebut pada ayat (2) di atas bagi dosen yang ditugaskan pada program pendidikan akademik adalah:
- Memperoleh dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran, minimal 30%;
 - Penelitian, minimal 25%;
 - Pengabdian kepada masyarakat, maksimal 15%;
 - Penunjang Tridharma Perguruan Tinggi, maksimal 20%.
- (4). Komposisi persentasi angka kredit yang harus dipenuhi untuk masing-masing kegiatan yang tersebut pada ayat (2) di atas bagi dosen yang ditugaskan pada program pendidikan profesional adalah sebagai berikut.
- Memperoleh dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran, minimal 40%;
 - Penelitian minimal, 10%;
 - Pengabdian kepada masyarakat, maksimal 15%;
 - Penunjang Tridharma Perguruan Tinggi, maksimal 20%.

B A B VII PENILAIAN

Pasal 12

- Penilaian angka kredit jabatan/pangkat dosen dapat dilakukan setiap saat sesuai dengan kebutuhan dan beban kerja.
- Seorang dosen dapat dilakukan penilaian atau usul penilaian angka kreditnya sebelum masa 1 (satu) tahun dalam jabatan, apabila angka kreditnya telah terpenuhi berdasarkan berkas usul yang disampaikan kepada Dekan.
- Penetapan berlakunya angka kredit berdasarkan hasil penilaian sebagaimana tersebut pada ayat (2) di atas, tetap disesuaikan dengan persyaratan masa dalam jabatan/pangkat untuk kenaikan jabatan/pangkat berikutnya.
- Kenaikan jabatan dosen dilakukan sekurang-kurangnya setelah 1 (satu) tahun dalam Jabatan dan kenaikan pangkat dilakukan sekurang-kurangnya setelah 2 (dua) tahun dalam pangkat yang sedang dimiliki.
- Bagi dosen yang telah memperoleh kenaikan jabatan setingkat lebih tinggi, namun pangkatnya masih dalam lingkup jabatan sebelumnya, maka untuk kenaikan pangkat berikutnya tidak lagi disyaratkan angka kredit sampai pada pangkat maksimum dalam lingkup jabatan tersebut apabila jumlah angka kredit yang telah ditetapkan memenuhi.
- Bagi dosen yang telah memperoleh kenaikan jabatan 2 (dua) tingkat lebih tinggi melalui loncat jabatan, maka kenaikan pangkat berikutnya sampai pada pangkat

maksimum dalam lingkup jabatan setingkat lebih tinggi dari jabatan semula tidak lagi disyaratkan angka kredit, sedangkan untuk kenaikan pangkat sampai pada pangkat maksimum dalam lingkup jabatan yang diperoleh melalui loncat jabatan sesuai dengan jumlah angka kredit yang telah ditetapkan, diharuskan mengumpulkan angka kredit sebanyak 30% dari angka kredit yang disyaratkan untuk setiap kali kenaikan pangkat tersebut.

- (7) Bagi dosen yang menggunakan angka kredit untuk kenaikan pangkatnya terlebih dahulu karena terlambat mengumpulkan angka kredit untuk kenaikan jabatan, maka angka kredit tersebut dapat digunakan untuk kenaikan jabatan berikutnya.
- (8) Seorang dosen tidak dapat mempunyai pangkat yang lebih tinggi dari jabatan fungsional dosen, kecuali bagi mereka yang diangkat ke dalam jabatan fungsional dosen dalam rangka alih status menjadi dosen atau bagi mereka yang memperoleh kenaikan pangkat melalui jalur struktural.
- (9). Pengangkatan dosen ke dalam jabatan awal Asisten Ahli, baru dapat dipertimbangkan apabila telah memenuhi syarat sebagai berikut.
 - a. Sekurang-kurangnya telah 1 (satu) tahun melaksanakan tugas utama sebagai dosen atau sebagai calon dosen.
 - b. Memiliki ijazah S1/D4 atau S2/Sp.I sesuai dengan penugasan.
 - c. Telah memenuhi sekurang-kurangnya 10 angka kredit di luar angka kredit ijazah yang dihitung sejak yang bersangkutan melaksanakan tugas mengajar sebagai calon dosen. Khusus untuk karya penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan penunjang Tridharma perguruan tinggi yang dilaksanakan/diperoleh sebelum bertugas sebagai dosen, dapat dihitung angka kreditnya.
 - d. Memiliki kinerja, integritas, tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas dan tata krama dalam kehidupan kampus yang dibuktikan dengan Berita Acara Rapat Pertimbangan Senat Fakultas.
 - e. Syarat-syarat administratif lainnya.
- (10) Pengangkatan dosen ke dalam jabatan awal Lektor, baru dapat dipertimbangkan apabila telah memenuhi syarat sebagai berikut.
 - a. Sekurang-kurangnya telah 1 (satu) tahun melaksanakan tugas utama sebagai dosen atau sebagai calon dosen.
 - b. Memiliki ijazah S3/Sp. II sesuai dengan penugasan.
 - c. Telah memenuhi sekurang-kurangnya 10 (sepuluh) angka kredit di luar angka kredit ijazah yang dihitung sejak yang bersangkutan melaksanakan tugas sebagai calon dosen. Khusus untuk karya penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan penunjang Tridharma Perguruan Tinggi dilaksanakan/diperoleh sebelum bertugas sebagai dosen, dapat dihitung angka kreditnya.
 - d. Memiliki kinerja, integritas, tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas dan tata krama dalam kehidupan kampus yang dibuktikan dengan Berita Acara Rapat Pertimbangan Senat Fakultas
 - e. Syarat-syarat administratif lainnya.

- (11) Kenaikan jabatan dosen secara reguler (setingkat lebih tinggi) baru dapat dipertimbangkan apabila telah memenuhi syarat sebagai berikut.
- a. Sekurang-kurangnya telah 1 (satu) tahun menduduki jabatan terakhir yang dimiliki.
 - b. Telah memenuhi angka kredit yang disyaratkan.
 - c. Memiliki publikasi ilmiah dalam jurnal ilmiah nasional yang terakreditasi sebagai penulis utama yang jumlahnya mencukupi 25% dari persyaratan angka kredit minimum untuk kegiatan penelitian bagi kenaikan jabatan dalam kurun waktu 1-3 (tiga) tahun.
 - d. Memiliki kinerja, integritas, tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas dan tata krama dalam kehidupan kampus yang dibuktikan dengan Berita Acara Rapat Pertimbangan Senat Fakultas.
 - e. Khusus bagi kenaikan jabatan ke Guru Besar harus pula memenuhi syarat tambahan yaitu mempunyai kemampuan akademik membimbing calon Doktor yang dapat dibuktikan dengan memenuhi salah satu syarat sebagai berikut.
 - 1) Memiliki pendidikan Doktor (S3) atau Spesialis II (Sp. II) dalam bidang yang sesuai dengan penugasan.
 - 2) Mempunyai karya ilmiah di bidang ilmu yang ditugaskan sebagai penulis utama yang diterbitkan dalam jurnal, sekurang-kurangnya 1 (satu) pada tingkat internasional yang mempunyai reputasi ditambah 2 (dua) pada tingkat nasional yang terakreditasi.
 - 3) Mempunyai sekurang-kurangnya 2 (dua) karya monumental yang mendapat pengakuan ke dua-duanya nasional dan internasional.
 - f. Syarat-syarat administratif lainnya.
- (12) Bagi dosen yang potensial/berprestasi tinggi dapat dinaikkan langsung ke jenjang jabatan yang lebih tinggi (loncat jabatan) maksimal menjadi Lektor Kepala dan pangkatnya dinaikkan setingkat lebih tinggi sesuai ketentuan apabila telah memenuhi syarat sebagai berikut.
- a. Sekurang-kurangnya telah menduduki jabatan Asisten Ahli selama 1 (satu) tahun.
 - b. Memiliki ijazah Doktor (S3) atau Spesialis II (Sp. II) pada saat masih menduduki pada saat masih menduduki Asisten Ahli.
 - c. Memiliki 4 (empat) publikasi ilmiah dalam jurnal ilmiah yang terakreditasi sebagai penulis utama.
 - d. Telah memenuhi jumlah angka kredit yang disyaratkan.
 - e. Memiliki kinerja, integritas, tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas dan tata krama dalam kehidupan kampus yang dibuktikan dengan Berita Acara Rapat Pertimbangan Senat Fakultas.
 - f. Syarat-syarat administratif lainnya.
- (13) Bagi dosen yang potensial/berprestasi tinggi dapat dinaikkan langsung ke jenjang jabatan yang lebih tinggi (loncat jabatan) maksimal menjadi Guru Besar dan pangkatnya dinaikkan setingkat lebih tinggi sesuai ketentuan apabila telah memenuhi syarat sebagai berikut.
- a. Sekurang-kurang telah menduduki jabatan Lektor selama 1 (satu) tahun.
 - b. Memiliki ijazah Doktor (S3) atau Spesialis II (Sp. II).

- c. Memiliki 4 (empat) publikasi ilmiah dalam jurnal ilmiah yang terakreditasi sebagai penulis utama.
- d. Telah memenuhi jumlah angka kredit yang disyaratkan.
- e. Memiliki kinerja, integritas, tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas dan tata krama dalam kehidupan kampus yang dibuktikan dengan Berita Acara Rapat Pertimbangan Senat Fakultas.
- f. Syarat-syarat administratif lainnya.

Pasal 13

- (1) Untuk pengangkatan ke dalam jabatan dosen dalam rangka penyesuaian jabatan bagi dosen yang sudah lama bertugas tetapi belum mempunyai jabatan dosen karena sesuatu hal, ia dapat menyesuaikan jabatannya sebagai dosen dengan menggunakan angka kredit kumulatif dengan beberapa ketentuan sebagai berikut.
 - a. Telah memenuhi angka kredit yang disyaratkan khususnya untuk karya penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan penunjang Tridharma Perguruan Tinggi yang dilaksanakan/diperoleh sebelum bertugas sebagai dosen dapat dihitung angka kreditnya.
 - b. Telah bertugas sebagai dosen minimal 7 (tujuh) tahun bagi yang berpendidikan Doktor/Sp. II.
 - c. Telah bertugas sebagai dosen sebelum 1 April 1988 bagi yang berpendidikan S1/D4 atau S2/Sp. I.
 - d. Jenjang jabatan yang diberikan setinggi-tingginya Lektor Kepala sesuai dengan angka kredit kumulatif yang ditetapkan.
 - g. Memiliki kinerja, integritas, tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas dan tata krama dalam kehidupan kampus yang dibuktikan dengan Berita Acara Rapat Pertimbangan Senat Fakultas.
 - h. Syarat-syarat administratif lainnya.
 - i. Apabila terdapat hal-hal yang luar biasa pada seseorang dosen yang berpendidikan Doktor/Sp. II, maka penyesuaian jabatan bagi dosen ybs. dapat ditetapkan dengan menyimpang dari ketentuan pada huruf (b) setelah melalui penilaian yang cermat dari tim penilai. Yang dimaksud dengan hal-hal yang di luar biasa adalah hal-hal yang berkenaan dengan karya penelitian maupun pengabdian ybs. yang setelah dinilai oleh tim penilai mempunyai kelebihan yang luar biasa. Dalam hal seperti ini, maka penyesuaian jabatan ybs. dapat ditetapkan sesuai dengan angka kredit kumulatif yang diperoleh walaupun baru bertugas sebagai dosen kurang dari 7 (tujuh) tahun dan lebih dari 3 (tiga) tahun.
- (2) Dosen yang sedang dalam tugas belajar dapat diproses kenaikan jabatan/pangkatnya apabila angka kredit yang disyaratkan telah terpenuhi sebelum ybs. mengikuti tugas belajar walaupun masa kerja dalam jabatan/pangkat terakhir baru terpenuhi pada saat ybs. dalam tugas belajar. Untuk hal ini maka penetapan angka kredit dan Surat Keputusan pengangkatan dalam jabatan fungsional/pangkat dosen tetap dibuat berlaku mulai tanggal sesuai dengan syarat masa dalam jabatan untuk kenaikan jabatan dan syarat masa dalam pangkat untuk kenaikan pangkat berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Khusus untuk kenaikan pangkatnya dapat diberlakukan kenaikan pangkat sedang dalam tugas belajar sesuai dengan ketentuan dalam pasal 19 PP Nomor 99 Tahun 2000 apabila tidak dapat menggunakan kenaikan pangkat pilihan sesuai dengan ketentuan dalam pasal 9 PP Nomor 99 Tahun 2000 karena tidak memenuhi syarat angka kredit sebelum ybs, mengikuti tugas belajar

Pasal 14

- (1) Bagi dosen yang penilaian angka kreditnya dilakukan setelah masa kenaikan jabatannya karena kelalaian ybs., maka penetapan berlakunya angka kredit dihitung sejak tanggal 1 bulan berikutnya setelah pelaksanaan penilaian.
- (2) Bagi dosen yang penilaian angka kreditnya dilakukan setelah masa kenaikan jabatannya karena kelalaian lembaga, seperti terlambat dalam pelaksanaan rapat penilaian, sebagai sisa dari penilaian pada rapat penilaian kesempatan pertama, maka apabila disetujui pada kesempatan pertama penilaian atas berkas usul ybs., penetapan berlakunya angka kredit dihitung sejak usul tersebut diterima oleh Panitia Penilai (antidatir).
- (3) Jumlah angka kredit untuk masing-masing jenjang jabatan yang tersebut pada Pasal 11 ayat (1), adalah angka kredit kumulatif yang digunakan untuk pengangkatan pertama atau penyesuaian jabatan, sedangkan untuk kenaikan jabatan dipergunakan angka kredit selisih antara jabatan lama dan jabatan baru dengan memperhatikan kelebihan angka kredit.
- (4) Kelebihan angka kredit yang diperoleh pada kenaikan jabatan/pangkat terakhir, dapat dipergunakan untuk kenaikan jabatan/pangkat berikutnya dengan ketentuan 100% untuk memperoleh dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dengan sebanyak-banyaknya 80% persyaratan unsur utama dan 0% unsur penunjang untuk kenaikan jabatan berikutnya.
- (5) Untuk menghitung kelebihan angka kredit pada kegiatan memperoleh dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran, dan kegiatan melaksanakan penelitian dilakukan **dengan rumus**: selisih antara angka kredit minimum dengan perolehan angka kredit baru pada masing-masing kegiatan dibagi jumlah dari selisih ke dua kegiatan tersebut, kali kelebihan angka kredit di luar angka kredit kegiatan melaksanakan pengabdian kepada masyarakat. Sementara untuk menentukan kelebihan angka kredit pada kegiatan melaksanakan pengabdian kepada masyarakat dilakukan **dengan cara**: jumlah perolehan angka kredit dikurangi jumlah angka kredit maksimum pada kegiatan tersebut sebagaimana contoh penetapan angka kredit pada Lampiran 7.
- (6) Jumlah angka kredit yang memenuhi persyaratan untuk pengangkatan ke dalam jabatan Asisten Ahli bagi dosen berpendidikan S1/D4 yang kurang dari jumlah angka kredit kumulatif yang ditetapkan untuk jabatan tersebut, untuk penetapan angka kreditnya dihitung sama jumlahnya dengan angka kredit kumulatif untuk jabatan tersebut dengan cara menambah 15 (limabelas) angka kredit pada

kegiatan memperoleh dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran sebagai kompensasi dari Diklat Pra jabatan CPNS dosen ybs.

- (7) Jumlah angka kredit yang memenuhi persyaratan untuk pengangkatan ke dalam jabatan Lektor bagi dosen berpendidikan S3/Sp. II yang kurang dari jumlah angka kredit kumulatif yang ditetapkan untuk jabatan tersebut, untuk penetapan angka kreditnya dihitung sama jumlahnya dengan angka kredit kumulatif untuk jabatan tersebut dengan cara menambah 25 (duapuluh lima) angka kredit pada kegiatan memperoleh dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran sebagai kompensasi dari Diklat Pra jabatan CPNS dosen ybs.
- (8) 10 (sepuluh) angka kredit yang disyaratkan pada pengangkatan jabatan awal bagi dosen yang berpendidikan S2/Sp.I tidak dapat dihitung sebagai kelebihan untuk kenaikan jabatan/pangkat berikutnya. Berkenaan dengan itu, maka pada saat penetapan angka kredit untuk kenaikan jabatan berikutnya, jumlah angka kredit pada kolom angka kredit lama tetap dibuat 100 (seratus) dengan cara mengurangi 10 (sepuluh) angka kredit yang terdiri dari unsur penunjang Tridharma Perguruan Tinggi, pengabdian kepada masyarakat, serta memperoleh dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran.

RINCIAN KEGIATAN DOSEN UNSUR UTAMA PENDIDIKAN

Pasal 15

- (1) Bagi dosen yang telah menggunakan suatu tingkat ijazah tertentu untuk pengangkatan ke dalam jabatan fungsional dosen, kemudian melanjutkan pendidikan dan memperoleh ijazah yang lebih tinggi dalam bidang ilmu yang sama atau berhubungan/berdekatan, maka angka kredit yang dapat digunakan dari ijazah tersebut adalah angka kredit hasil pengurangan dari angka kredit ijazah yang baru diperoleh terhadap angka kredit ijazah yang telah digunakan.
- (2) Penghitungan khusus angka kredit ijazah di luar bidang ilmu dihitung didasarkan angka kredit ijazah masing-masing tanpa mengurangi angka kredit ijazah yang telah atau akan digunakan.
- (3) Pendidikan dan pelatihan fungsional dosen adalah kegiatan yang diselenggarakan dalam rangka peningkatan kemampuan dosen baik dari segi materi pengajaran yang sesuai dengan bidang ilmu dosen yang bersangkutan, maupun kemampuan didaktik metodik. Termasuk di dalamnya adalah Program Pengembangan Keterampilan Teknik Instruksional (PEKERTI), *Applied Approach* (AA), Program Akreditasi Tutor (PAT-UT), dan yang dianggap sejenisnya.

49109.pdf

**RINCIAN KEGIATAN DOSEN UNSUR UTAMA TRIDHARMA PERGURUAN
TINGGI: MELAKSANAKAN PENDIDIKAN DAN PENGAJARAN**

Pasal 16

- (1) Jika dalam satu semester melakukan kegiatan dalam butir yang sama dalam sub unsur ini untuk lebih dari 12 sks atau sekitar empat matakuliah, maka angka kredit untuk sks berikutnya atau matakuliah ke lima dan seterusnya dimasukkan dalam Unsur Penunjang.
- (2) Memberi tutorial/membantu memberi tutorial mempunyai pengertian sebagai berikut.
 - a. Angka kredit maksimum melaksanakan tutorial tatap muka yang dapat diakui adalah 5,5 per semester per 12 sks bagi yang menduduki jabatan Asisten Ahli; dan 11 angka kredit per semester per 12 sks bagi yang menduduki jabatan Lektor ke atas. Pertemuan tatap muka minimal 2 kali pertemuan. Termasuk di dalam tutorial tatap muka adalah melaksanakan kegiatan sebagai instruktur PPL/PKM dan sejenisnya. PPL adalah Praktek Pengalaman Lapangan; PKM adalah Pemantapan Kemampuan Mengajar.
 - b. Termasuk di dalam tutorial melalui siaran televisi dan radio adalah angka kredit untuk penulis naskah, penyaji (ahli materi), maupun sebagai nara sumber untuk program berdurasi sekitar 20 – 30 menit.
 - c. Tutorial tertulis meliputi pengiriman bahan tutorial yang dipersiapkan oleh tutor minimal 2 kali pengiriman; menjawab surat mahasiswa yang berhubungan dengan matakuliah; menulis tutorial pada media cetak/media massa, seperti Komunika.
 - d. Tutorial elektronik diantaranya melalui *mailing list*. Untuk kegiatan tersebut minimal 5 inisiasi kontak yang dipersiapkan oleh tutor dengan bukti tercetak (hasil print out).
- (3) Topik tataran/pelatihan adalah materi penataran/pelatihan yang berhubungan dengan kegiatan fungsional dosen, meliputi peningkatan kemampuan dosen baik dari segi materi pengajaran yang sesuai dengan bidang ilmu dosen yang bersangkutan, maupun kemampuan didaktik metodik.
- (4) Melakukan evaluasi berarti melakukan berbagai kegiatan Evaluasi Hasil Belajar (EHB) yang meliputi: menulis soal, menelaah dan merevisi soal, merakit soal, memeriksa hasil EHB, membuat/menelaah/memperbaiki kisi-kisi EHB, melakukan analisis butir, dan melakukan penetapan kategori *grade*.
- (5) Melakukan analisis butir berarti memeriksa dan mempertimbangkan secara akademis hasil analisis butir soal EHB untuk tiap matakuliah, per semester.
- (6) Melakukan penetapan kategori *grade* berarti menetapkan kategori kelulusan untuk satu matakuliah, nilai angka kreditnya per semester.
- (7) Kegiatan secara melembaga, berarti mendapat izin atau mendapat tugas dari pejabat yang berwenang dengan maksud agar dapat mengendalikan program dan kegiatan yang dilakukan.

- (8) Membimbing seminar mahasiswa, angka kreditnya dihitung per semester tergantung pada jumlah mahasiswa yang dibimbing.
- (9) Membimbing kuliah kerja nyata, praktek kerja lapangan termasuk PPL, PKM, dan praktikum, angka kreditnya bukan per kegiatan, melainkan kegiatan selama 1 (satu) semester tanpa melihat jumlah mahasiswa yang dibimbing.
- (10) Membimbing disertasi/tesis/skripsi/laporan akhir studi/PPL/PKM, angka kreditnya baru diberikan setelah yang dibimbing dinyatakan lulus. Jumlah pembimbing pembantu tidak dibatasi dan masing-masing berhak atas angka kredit secara proporsional.
- (11) Bertugas dalam panitia ujian akhir (disertasi/tesis/skripsi/tugas akhir tambahan) berarti bertugas sebagai penguji dan penilai pada ujian akhir, angka kreditnya dihitung per mahasiswa per semester.
- (12) Membina kegiatan mahasiswa di bidang akademik adalah kegiatan yang bersifat kurikuler dan ko kurikuler termasuk sebagai penasehat akademik. Sedangkan di bidang kemahasiswaan adalah kegiatan yang bersifat ekstra kurikuler seperti pembinaan minat, penalaran dan kesejahteraan mahasiswa.
- (13) Bagi pembimbing atau pembimbing pendamping/pembimbing pembantu, jumlahnya tidak dibatasi dan masing-masing diberikan angka kredit sebanding dengan beban tugas masing-masing yang ditetapkan berdasarkan kesepakatan para pembimbing atau pembimbing pendamping/pembimbing pembantu tersebut setelah mendapat persetujuan dari pimpinan fakultas/pasca sarjana.
- (14) Mengembangkan program kuliah adalah hasil pengembangan inovatif model metode pembelajaran, media pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran dalam bentuk suatu tulisan yang tersimpan dalam perpustakaan perguruan tinggi, termasuk dalam kegiatan ini adalah pengembangan dan penyusunan matakuliah baru serta pengembangan dan penyusunan metodologi pendidikan dan metodologi penelitian di perguruan tinggi.
- (14) Mengembangkan Program studi dan lanjutan adalah kegiatan yang dilakukan secara tim untuk merancang, menyiapkan, dan memperbaiki perangkat akademik program studi, angka kredit diperhitungkan per semester.
- (15) Mengembangkan matakuliah adalah kegiatan yang meliputi perancangan, penulisan, penelaahan, dan penyuntingan bahan ajar. Fase-fase yang dihargai dalam pengembangan matakuliah adalah penulisan dan penelaahan Rancangan Matakuliah (RMK) dan Analisis instruksional (AI), penulisan dan penelaahan Garis Besar Program Pembelajaran (GBPP), serta penulisan, penelaahan, dan penyuntingan bahan ajar. Angka kredit diperhitungkan per produk.
- (16) Mengembangkan materi ajar adalah hasil pengembangan inovatif materi substansial pengajaran dalam bentuk buku ajar, diktat, modul, petunjuk praktikum, model, alat bantu, audio visual, naskah tutorial.
 - a. Buku ajar adalah buku pegangan untuk suatu matakuliah yang ditulis dan disusun oleh pakar bidang terkait dan memenuhi kaidah buku teks serta

diterbitkan secara resmi dan disebarluaskan, termasuk di dalamnya^{40109.pdf} *electronic book*.

- b. Diktat adalah bahan ajar untuk suatu matakuliah yang ditulis dan disusun oleh pengajar matakuliah tersebut, mengikuti kaidah tulisan ilmiah dan disebarluaskan kepada peserta kuliah, termasuk di dalamnya *suplemen web* (suplemen matakuliah melalui jaringan Internet).
 - c. Modul adalah bahan ajar yang diperuntukkan bagi mahasiswa pembelajaran jarak jauh yang didesain secara khusus.
 - d. Petunjuk praktikum adalah pedoman pelaksanaan praktikum yang berisi tata cara persiapan pelaksanaan, analisis data, dan pelaporan. Pedoman tersebut disusun dan ditulis oleh kelompok staf pengajar yang menangani praktikum tersebut dan mengikuti kaidah tulisan ilmiah.
 - e. Model adalah alat peraga atau simulasi komputer yang digunakan untuk menjelaskan fenomena yang terkandung dalam penyajian suatu matakuliah untuk meningkatkan pemahaman peserta kuliah, termasuk di dalamnya adalah *Computer Assisted Instruction (CAI)*.
 - f. Alat bantu adalah perangkat keras maupun perangkat lunak yang digunakan untuk membantu pelaksanaan perkuliahan dalam rangka meningkatkan pemahaman peserta kuliah tentang suatu fenomena.
 - g. Audio visual adalah alat bantu perkuliahan yang menggunakan kombinasi antara gambar dan suara digunakan dalam kuliah untuk meningkatkan pemahaman peserta didik tentang suatu fenomena.
 - h. Naskah tutorial adalah bahan rujukan untuk kegiatan tutorial suatu matakuliah yang disusun dan ditulis oleh pengajar matakuliah atau oleh pelaksana kegiatan tutorial tersebut, dan mengikuti kaidah tulisan ilmiah. Termasuk di dalamnya Buku Pedoman Mata Kuliah (BPMK) untuk tutor.
- (17) Menyampaikan orasi ilmiah adalah menyampaikan pidato ilmiah pada forum-forum kegiatan tradisi akademik seperti dies natalis, wisuda lulusan, dll.
- (18) Termasuk ke dalam pengertian menduduki jabatan pimpinan perguruan tinggi adalah menduduki jabatan sebagai:
- Ketua Lembaga di lingkungan UT, angka kreditnya sama dengan Pembantu Rektor dan Dekan.
 - Kepala Pusat Penelitian di lingkungan UT, angka kreditnya sama dengan Pembantu Dekan
 - Ketua Jurusan di lingkungan UT, angka kreditnya sama dengan Ketua bagian/unit, seperti Unit Pengembangan Soal (UPS), dan Ketua Laboratorium.
 - Ketua, Sekretaris Program Studi, dan Koordinator di UPBJJ-UT dan di Fakultas, angka kreditnya sama dengan Sekretaris Jurusan.
- (19) Yang berwenang membimbing dosen, baik pembimbing pencangkakan maupun pembimbing reguler, adalah mereka yang karena jabatan fungsionalnya lebih tinggi dan atau karena keahlian yang dimilikinya. Membimbing pencangkakan adalah kegiatan membimbing dosen junior dari perguruan tinggi lain yang dicangkokkan pada UT oleh pembimbing dalam bidang ilmu yang sama. Sedangkan membimbing reguler adalah kegiatan membimbing dosen junior oleh dosen senior dalam bidang ilmu yang sama di UT.

- (20) Melaksanakan kegiatan detasering adalah melaksanakan suatu kegiatan penugasan dari UT ke suatu perguruan tinggi lain untuk membimbing dosen junior pada perguruan tinggi tersebut dalam bidang ilmu yang sama. Sedangkan melaksanakan kegiatan pencangkakan adalah mengikuti sebagai dosen peserta pencangkakan yang dikirim oleh UT ke suatu perguruan tinggi lain untuk tujuan meningkatkan kemampuan dalam bidang ilmunya.

RINCIAN KEGIATAN DOSEN UNSUR UTAMA TRIDHARMA PERGURUAN TINGGI: MELAKSANAKAN PENELITIAN

Pasal 17

- (1) Angka kredit untuk kegiatan melaksanakan penelitian dan melaksanakan pengabdian kepada masyarakat adalah angka kredit maksimal dan bukan angka kredit absolut. Artinya dalam batas rambu-rambu ini masih diberikan angka kredit yang wajar bagi kasus masing-masing melalui penilaian sejawat (*peer review*) berdasarkan mutu, sofistikasi, dan kemutakhiran. Sedangkan angka kredit untuk kegiatan memperoleh dan melaksanakan pendidikan, serta penunjang Tridharma perguruan tinggi merupakan angka kredit absolut.
- (2) Hasil penelitian atau hasil pemikiran yang dipublikasikan dalam bentuk:
- Monograf adalah suatu tulisan ilmiah dalam bentuk buku yang substansi pembahasannya hanya pada satu hal saja dalam suatu bidang ilmu.
 - Buku referensi adalah suatu tulisan ilmiah dalam bentuk buku yang substansi pembahasannya pada satu bidang ilmu.
- (3) Buku yang memenuhi syarat adalah buku yang memenuhi kriteria sebagai berikut.
- Tebal paling sedikit 40 (empat puluh) halaman cetak (menurut format UNESCO).
 - Ukuran adalah 15,5 x23 cm.
 - Harus memiliki *International Standard Of Book Numbering System (ISBN)*.
 - Diterbitkan oleh Badan Ilmiah/Organisasi/Perguruan Tinggi.
 - Isi tidak menyimpang dari falsafah Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.
- (4) Hasil penelitian atau hasil pemikiran yang dipublikasikan dalam majalah ilmiah:
- Majalah ilmiah internasional adalah majalah ilmiah yang terbit pada negara lain yang memiliki reputasi yang tidak diragukan atau majalah ilmiah nasional terakreditasi yang menurut penilaian Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi disamakan dengan majalah ilmiah internasional.
 - Majalah ilmiah nasional terakreditasi adalah majalah ilmiah yang disamping memenuhi kriteria sebagai majalah ilmiah nasional, juga mendapat akreditasi dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi yang daya lakunya 3 (tiga) tahun sehingga suatu majalah ilmiah yang terakreditasi pada suatu tahun dapat saja tidak terakreditasi pada tahun berikutnya, sangat tergantung hasil penilaian dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi yang kemudian ditetapkan dalam suatu Surat Edaran Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi.

- c. Majalah ilmiah nasional tidak terakreditasi adalah majalah ilmiah yang memenuhi kriteria sebagai berikut.
 - 1) Bertujuan menampung/mengkomunikasikan hasil-hasil penelitian ilmiah dan atau konsep ilmiah dan disiplin ilmu tertentu.
 - 2) Ditujukan kepada masyarakat ilmiah/peneliti yang mempunyai disiplin-disiplin keilmuan yang relevan.
 - 3) Diterbitkan oleh Badan ilmiah/organisasi/perguruan tinggi dengan unit-unitnya.
 - 4) Mempunyai dewan redaksi yang terdiri dari para ahli dalam bidangnya.
 - 5) Mempunyai *International Standard of Serial Number (ISSN)*.
 - 6) Diedarkan secara nasional.
- (5) Pada suatu majalah dapat memuat beberapa artikel ilmiah dari penulis yang sama dan angka kreditnya dihitung per artikel ilmiah, dan bukan per majalah ilmiah.
- (6) Hasil penelitian atau hasil pemikiran yang dipublikasikan melalui seminar:
 - a. Disajikan yakni disajikan secara tertulis dalam bentuk makalah.
 - b. Poster yakni rancangan atau desain yang difungsikan untuk mempublikasikan sebuah kegiatan tertentu dan atau mempromosikan suatu hasil karya dengan sentuhan audio visual yang menarik dan original.
 - c. Sirkulasi (*circulated paper*) yakni makalah yang diedarkan pada saat seminar nasional dan internasional.
- (7) Hasil penelitian atau hasil pemikiran yang dipublikasikan dalam koran/majalah populer/majalah umum sebagai suatu tulisan ilmiah populer.
- (8) Hasil penelitian atau hasil pemikiran yang tidak dipublikasikan dan tersimpan di perpustakaan perguruan tinggi setelah mendapat rekomendasi dari seorang Guru besar atau pakar di bidangnya.
- (9) Menterjemahkan/menyadur buku ilmiah adalah menterjemahkan/menyadur buku ilmiah dalam bahasa asing ke dalam bahasa Indonesia atau sebaliknya yang diterbitkan dan diedarkan secara nasional dalam bentuk buku.
- (10) Mengedit/menyunting buku ilmiah adalah hasil suntingan editing terhadap isi buku ilmiah orang lain untuk memudahkan pemahaman bagi pembaca dan diterbitkan, serta diedarkan secara nasional dalam bentuk buku.
- (11) Membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan adalah membuat rancangan yang sekaligus menghasilkan karya nyata di bidang teknologi yang dipatenkan yakni mendapat sertifikasi hak cipta/hak intelektual secara paten dari badan atau instansi yang berwenang pada tingkat:
 - a. Internasional adalah mendapat sertifikasi hak cipta/hak intelektual dari badan atau instansi yang berwenang untuk tingkat internasional.
 - b. Nasional adalah mendapat sertifikasi hak cipta/hak intelektual dari badan atau instansi yang berwenang untuk tingkat nasional.
- (12) Membuat rancangan dan karya teknologi adalah membuat rancangan yang sekaligus menghasilkan karya nyata di bidang teknologi tanpa mendapat hak

- paten, tetapi penilaian teman sejawat yang mempunyai otoritas sebagai karya yang bermutu, canggih dan mutakhir pada tingkat:
- a. Internasional adalah mendapat penilaian sejawat yang mempunyai otoritas untuk tingkat internasional.
 - b. Nasional adalah mendapat penilaian sejawat yang mempunyai otoritas untuk tingkat nasional.
 - c. Lokal adalah mendapat penilaian sejawat yang mempunyai otoritas untuk tingkat daerah/lokal.
- (13) Membuat rancangan dan karya seni monumental/seni pertunjukan adalah rancangan yang sekaligus menghasilkan karya nyata di bidang seni monumental/seni pertunjukan. Termasuk ke dalam pengertian ini adalah karya desain.
- a. Rancangan dan karya seni monumental adalah rancangan dan karya seni yang mempunyai nilai abadi/berlaku sepanjang zaman yang penilaiannya tidak saja pada aspek monumentalnya tetapi juga pada elemen estetikanya, seperti: patung, candi, dll. karya seni rupa, seni kriya, seni pertunjukan dan karya desain sepanjang memiliki nilai monumental, baru tergolong ke dalam karya seni monumental.
 - b. Rancangan dan karya seni rupa adalah rancangan dan karya seni murni yang mempunyai nilai estetik tinggi, seperti: seni patung, seni lukis, seni pahat, seni keramik, seni fotografi, dll.
 - c. Rancangan dan karya seni kriya adalah rancangan dan karya seni yang mempunyai nilai keterampilan sebagaimana seni kerajinan tangan, seperti: membuat keranjang, kukusan, mainan anak, dll.
 - d. Rancangan dan karya seni pertunjukan adalah rancangan dan karya seni yang dalam penikmatannya melalui pertunjukan, seperti: seni karawitan, musik, tari, pedalangan, teater, dll.
 - e. Karya desain adalah bagian dari karya seni rupa yang diaplikasikan kepada benda-benda kebutuhan sehari-hari yang mempunyai nilai guna, seperti desain komunikasi visual/desain grafis, desain produk, desain interior, desain industri tekstil, dll.
- (14) Karya sastra adalah karya ilmiah atau karya seni yang memenuhi kaidah pengembangan sastra dan mendapat pengakuan dan penilaian oleh para pakar sastra ataupun seniman serta mempunyai nilai originalitas yang tinggi.

**RINCIAN KEGIATAN DOSEN UNSUR UTAMA TRIDHARMA PERGURUAN
TINGGI: MELAKSANAKAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT**

Pasal 18

- (1) Menduduki jabatan pimpinan pada lembaga pemerintah/pejabat negara yang harus dibebaskan dari jabatan organiknya seperti: presiden, wakil presiden, anggota DPR dan anggota DPRD, anggota BPK, ketua/wakil ketua/ketua muda dan hakim Mahkamah Agung, anggota DPA, menteri, kepala perwakilan RI di luar negeri yang berkedudukan sebagai Duta Besar Luar Biasa dan Berkuasa penuh, gubernur KDH Tk. I, wakil kepala daerah Tk. I, bupati/wali kotamadya kepala daerah Tk. II, wakil kepala daerah Tk. II, dan pejabat lain yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan.

- 40109.pdf
- (2) Melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat adalah mengembangkan hasil pendidikan dan penelitian melalui praktek nyata di lapangan untuk dimanfaatkan oleh masyarakat.
 - (3) Memberi latihan/penyuluhan/penataran/ceramah kepada masyarakat, baik sesuai dengan bidang ilmunya maupun di luar bidang ilmunya.
 - (4) Memberi pelayanan kepada masyarakat atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan adalah memberikan konsultasi untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat, baik berdasarkan keahlian yang dimiliki, penugasan dari lembaga perguruan tinggi atau berdasarkan fungsi jabatan.
 - (5) Membuat/menulis karya pengabdian pada masyarakat adalah membuat tulisan mengenai cara-cara melaksanakan atau mengembangkan sesuatu untuk dimanfaatkan oleh masyarakat, baik dalam bidang ilmunya maupun di luar bidang ilmunya yang tidak dipublikasikan.

RINCIAN KEGIATAN DOSEN UNSUR PENUNJANG TUGAS POKOK DOSEN

Pasal 19

- (1) Termasuk ke dalam pengertian menjadi anggota dalam suatu panitia/badan pada perguruan tinggi adalah ketua, sekretaris, dan anggota senat fakultas/UT serta mitra bestari (*reviewer*) pada jurnal ilmiah yang terakreditasi oleh Ditjen Dikti atau majalah ilmiah yang memiliki ISSN.
- (2) Menjadi anggota dalam suatu panitia/badan pada perguruan tinggi tidak ditentukan batas minimal dan maksimal karena nilai butir kegiatan/angka kredit yang diberikan bukan per kegiatan melainkan kegiatan-kegiatan selama 1 (satu) tahun.
- (3) Menjadi anggota panitia/badan pada lembaga pemerintah, angka kreditnya dihitung per-kepanitiaan dan bukan per tahun.
- (4) Menjadi anggota organisasi profesi, angka kreditnya dihitung per tahun.
- (4) Mewakili UT/lembaga pemerintah duduk dalam panitia antar lembaga, angka kreditnya dihitung per-kepanitiaan dan bukan per tahun.
- (6) Menjadi anggota delegasi nasional ke pertemuan internasional, angka kreditnya dihitung per tahun dan bukan per-kepanitiaan.
- (7) Berperan serta aktif dalam pertemuan ilmiah, angka kreditnya dihitung per pertemuan ilmiah (per kegiatan).

- (8) Mendapat tanda jasa/penghargaan antara lain seperti: Satya Lencana Karyasatya Bintang Jasa, bintang Maha Putra, hadiah Pendidikan, hadiah Ilmu Pengetahuan, hadiah Seni, hadiah pengabdian, dll.
- (9) Menulis buku pelajaran SLTA ke bawah yang diterbitkan dan diedarkan secara nasional adalah menghasilkan buku pelajaran SLTA ke bawah yang memiliki *International Standard of Books Numbering system* (ISBN).
- (10) Mempunyai prestasi dibidang olahraga/humaniora adalah prestasi yang dibuktikan dengan adanya piagam penghargaan atau medali baik tingkat Internasional, Nasional, maupun Daerah.
- (11) Melaksanakan kegiatan supervisi adalah melakukan kegiatan ujian sebagai panitia (penanggung jawab tempat/lokasi ujian, pengawas, dan pemantau), angka kredit dinilai per kegiatan.
- (12) Pemetaan soal adalah kegiatan menetapkan proporsi soal dan keterwakilan menurut karakteristik soal, angka kredit dinilai per kegiatan.
- (13) Finalisasi soal adalah pemeriksaan dan perbaikan akhir terhadap naskah yang akan diujikan untuk ujian, angka kredit dinilai per matakuliah.
- (14) Memproses alih kredit adalah kegiatan memberikan penilaian dan pengakuan terhadap matakuliah yang diusulkan oleh mahasiswa untuk digunakan dalam mengikuti program studi di UT, angka kredit dinilai per semester.
- (15) Memproses yudisium adalah pemeriksaan atas kecukupan persyaratan akademik dan administrasi untuk menentukan kelulusan mahasiswa, angka kredit dinilai per semester.
- (16) Melaksanakan pemeliharaan sistem komputer/server, angka kredit dinilai per semester.
- (17) Membuat desain diseminasi karya ilmiah/informasi dalam media cetak non cetak, angka kredit dinilai per produk.
- (18) Menjadi penanggung jawab/pengelola situs WEB, angka kredit dinilai per semester.

B A B VIII PERTIMBANGAN DAN PERSETUJUAN SENAT

Pasal 20

- (1) Pengangkatan/kenaikan jabatan ke Asisten Ahli dan Lektor harus mendapat pertimbangan Senat Fakultas/TPAK-F.
- (2) Pengangkatan/kenaikan jabatan ke Lektor Kepala harus mendapat pertimbangan Senat Universitas Terbuka dan kenaikan jabatan ke Guru Besar harus mendapat persetujuan Senat Universitas Terbuka.

- (3) Aspek yang harus dinilai dalam rangka pemberian pertimbangan atau persetujuan adalah integritas, kinerja, tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas dan tata krama dalam kehidupan kampus dengan penjabaran sebagai berikut.
 - a. Integritas adalah kepribadian yang utuh yang memiliki moralitas yang tinggi sebagai manusia yang beradab dalam kehidupan secara umum;
 - b. Kinerja adalah prestasi yang diperoleh yang ditunjukkan melalui keberhasilannya dalam proses belajar mengajar yang berimplikasi kepada keberhasilan mahasiswa dalam mutu dan ketepatan menyelesaikan studi untuk mata kuliah ybs.;
 - c. Tanggung jawab adalah kedisiplinan yang tinggi baik dari aspek waktu maupun kerja dalam melaksanakan tugas Tridharma yang diemban.
- (4) Pertimbangan atau persetujuan senat, diberikan melalui rapat senat yang dibuktikan dengan Berita Acara Rapat Senat yang dibuat menurut contoh pada Lampiran 12 Keputusan ini.
- (5) Tata cara rapat senat mengacu kepada ketentuan yang ada dalam Statuta Universitas Terbuka.

B A B IX LAIN-LAIN

Pasal 21

- (1) Berkas angka kredit yang diusulkan sejak 1 Januari sampai dengan 17 Oktober 2001, cara penilaiannya dengan menggunakan Kepmendiknas Nomor 074/U/200;
- (2) Kegiatan akademik dan karya ilmiah yang dihasilkan sebelum tanggal 1 Januari 2001 harus di nilai dengan ketentuan lama yakni Keputusan Rektor Universitas Terbuka Nomor 109/PT45/KEP/1992 tanggal 28 Agustus 1992;
- (3) Hal-hal lain yang belum diatur dalam Keputusan ini, akan diatur dalam ketentuan tersendiri.
- (4) Dengan berlakunya Keputusan ini, Keputusan Rektor UT Nomor 2448/J31/KEP/2001 dinyatakan tidak berlaku;
- (5) Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dan berlaku surut sejak tanggal 17 Oktober 2001.

Ditetapkan di : Jakarta
pada tanggal : 3 Juni 2002

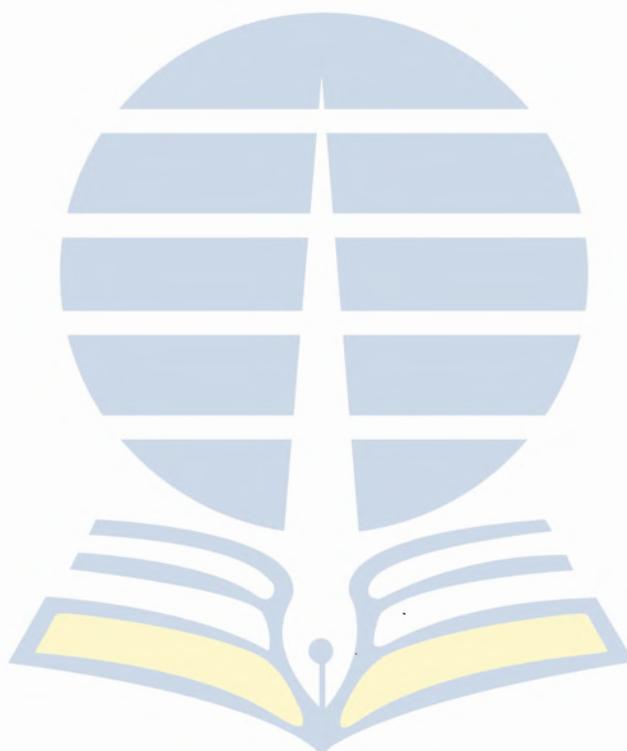
Rektor Universitas Terbuka,



REKTOR Prof. Dr. M. Atwi Suparman, M.Sc
NIP 130327898



LAMPIRAN-LAMPIRAN





LAMPIRAN 1 : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
 NOMOR : 090/J31/KEP/2002
 TANGGAL : 3 Juni 2002

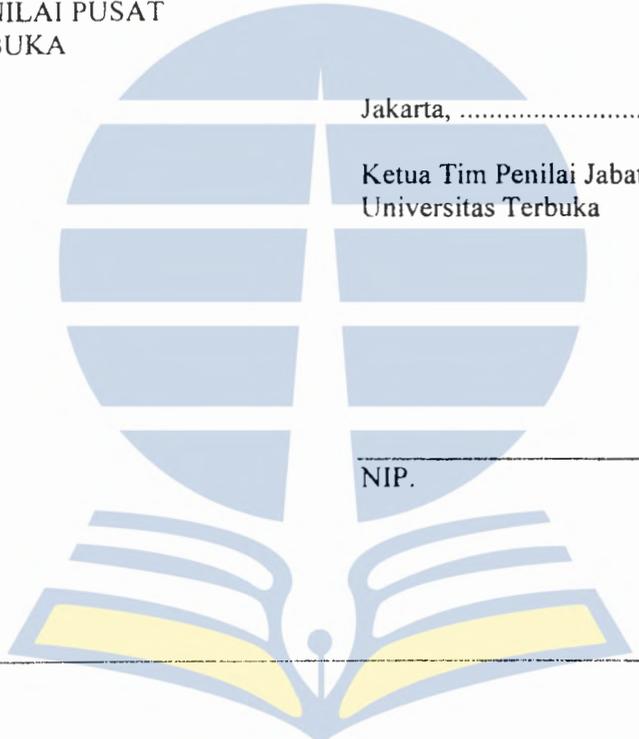
DAFTAR USULAN PENETAPAN ANGKA KREDIT
 JABATAN FUNGSIONAL DOSEN

TANGGAL PENILAIAN: TANGGALs/d TANGGAL

I KETERANGAN PERORANGAN							
1	Nama						
2	NIP						
3	Nomor Seri Karpeg						
4	Tempat dan Tanggal Lahir						
5	Jenis Kelamin						
6	Pendidikan Tertinggi						
7	Pangkat dan Golongan Ruang/TMT						
8	Jabatan Fungsional/TMT						
9	Fakultas/Jurusan						
10	Masa Kerja	LAMA					
		BARU					
11	Unit Kerja						
II UNSUR YANG DINILAI							
NO	UNSUR DAN SUB UNSUR	Angka Kredit Menurut					
		Universitas Terbuka			Tim Penilai		
		Lama	Baru	Jumlah	Lama	Baru	Jumlah
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	UNSUR UTAMA						
	A PENDIDIKAN						
	a 1. Mengikuti pendidikan sekolah dan memperoleh gelar/sebutan/ ijasah/akta						
	b 2. Mengikuti pendidikan sekolah dan memperoleh gelar/sebutan/ ijasah/akta tambahan yang setingkat atau lebih tinggi di luar bidang ilmunya.						
	c 3. Mengikuti pendidikan dan pelatihan fungsional dosen dan memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP)						
JUMLAH							

NO	UNSUR DAN SUB UNSUR	Angka Kredit Menurut					
		Universitas Terbuka			Tim Penilai		
		Lama	Baru	Jumlah	Lama	Baru	Jumlah
1	2	3	4	5	6	7	8
	B TRIDHARMA PERGURUAN TINGGI						
	a MELAKSANAKAN PENDIDIKAN DAN PENGAJARAN						
	(1) Memberi kuliah/ tutorial/penataran/ pelatihan dan melakukan evaluasi						
	(2) Menyelenggarakan kegiatan pendidikan laboratorium praktek bengkel/studio dan praktek lapangan						
	(3) Membimbing seminar						
	(4) Membimbing Kuliah Kerja Nyata (KKN)/ PPL/PKM/Praktik/ Praktikum						
	(5) Membimbing pembuatan Disertasi/ Tesis/Skripsi/Laporan/ Karya Ilmiah						
	(6) Bertugas dalam panitia EHB akhir (Disertasi/ Tesis/Skripsi/PPL/PKM) sebagai penguji						
	(7) Membina kegiatan kemahasiswaan/ Pembimbing Akademik (PA)						
	(8) Membimbing mahasiswa dalam rangka studi lanjutan di lingkungan Universitas Terbuka						
	(9) Membuat/menulis materi ajar di lingkungan Universitas Terbuka						
	(10) Menyampaikan orasi ilmiah						
	(11) Menduduki jabatan pimpinan di Universitas Terbuka						
	(12) Membimbing dosen						
	(13) Melaksanakan kegiatan detasering dan pencangkakan dosen						
	JUMLAH						
	b MELAKSANAKAN PENELITIAN						
	(1) Menghasilkan karya ilmiah						
	(2) Menerjemahkan/ menyadur buku/karya ilmiah						
	(3) Mengedit/menyunting karya ilmiah						
	(4) Membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan						
	(5) Membuat rancangan dan karya teknologi, Rancangan, dan Karya seni Monumental/Seni/ Pertunjukan/Karya Sastra						
	JUMLAH						
	c MELAKSANAKAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT						
	(1) Menduduki jabatan pimpinan pada lembaga pemerintahan/pejabat Negara yang harus dibebaskan dari jabatan organiknya						

NO	UNSUR DAN SUB UNSUR	Angka Kredit Menurut					
		Universitas Terbuka			Tim Penilai		
		Lama	Baru	Jumlah	Lama	Baru	Jumlah
1	2	3	4	5	6	7	8
	(2) Melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat						
	(3) Memberi latihan/ penyuluhan/penataran/ceramah pada masyarakat						
	(4) Memberi pelayanan kepada masyarakat atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan						
JUMLAH							
II	UNSUR PENUNJANG						
	PENUNJANG TUGAS POKOK DOSEN						
	(1) Menjadi anggota dalam suatu Panitia/ Badan pada Universitas						
	(2) Menjadi anggota Panitia/Badan pada lembaga pemerintah						
	(3) Menjadi anggota organisasi profesi						
	(4) Mewakili Universitas Terbuka/Lembaga Pemerintah duduk dalam Panitia Antar Lembaga						
	(5) Menjadi anggota delegasi Nasional ke pertemuan Internasional						
	(6) Berperan serta aktif dalam pertemuan ilmiah						
	(7) Mendapat tanda jasa/penghargaan						
	(8) Menulis buku pelajaran SLTA ke bawah yang diterbitkan dan diedarkan secara Nasional						
	(9) Mempunyai prestasi di bidang olah raga/ Humaniora						
	(10) Melaksanakan kegiatan Supervisi						
	(11) Pemetaan Soal						
	(12) Finalisasi Soal						
	(13) Memproses Alih Kredit						
	(14) Memproses Yudisium						
	(15) Melaksanakan pemeliharaan sistem komputer/server						
	(16) Membuat desain diseminasi karya ilmiah/informasi dalam media cetak dan non-cetak						
	(17) Menjadi penanggung jawab/pengelola situs WEB						
JUMLAH							

III	<p>BAHAN YANG DINILAI</p> <p>Jakarta,</p> <p>Dekan</p> <p>-----</p> <p>NIP.</p>
IV	<p>PENDAPAT TIM PENILAI PUSAT UNIVERSITAS TERBUKA</p> <p>Jakarta,</p> <p>Ketua Tim Penilai Jabatan dosen Universitas Terbuka</p> <p>-----</p> <p>NIP.</p> 

Keterangan:
Coret yang tidak perlu

FORMAT :
SURAT PERNYATAAN
MELAKSANAKAN KEGIATAN
PENDIDIKAN DAN PENGAJARAN

LAMPIRAN 2: KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
NOMOR : 090/J31/KEP/2002
TANGGAL : 3 Juni 2002

**SURAT PERNYATAAN
MELAKSANAKAN KEGIATAN PENDIDIKAN DAN PENGAJARAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama :
NIP :
Pangkat/Golongan Ruang :
Unit Kerja :

menyatakan bahwa :

Nama :
NIP :
Pangkat/Golongan Ruang :
Jabatan Fungsional :
Unit Kerja :

telah melakukan kegiatan pendidikan dan pengajaran sebagai berikut.

NO	KEGIATAN PENDIDIKAN DAN PENGAJARAN	TEMPAT/ INSTANSI	TANGGAL	JUMLAH ANGKA KREDIT	KETERANGAN/ BUKTI FISIK
1	2	3	4	5	6
1					
2					
3					
4					
5	dan seterusnya				

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta,
Dekan

Catatan:

1. Dibuat per semester
2. Ditandatangani oleh Dekan
3. Dilampirkan Surat Penugasan tersebut di atas

.....
NIP.

FORMAT :
SURAT PERNYATAAN MELAKSANAKAN
KEGIATAN PENELITIAN

LAMPIRAN 3 : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
NOMOR : 090/J31/KEP/2002
TANGGAL : 3 Juni 2002

DAFTAR KEGIATAN PENELITIAN

PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI

1. Nama :
2. NIP :
3. Jabatan Fungsional :
4. Unit Kerja :

NO	NAMA JUDUL KARYA ILMIAH (UNSUR)*	SUB UNSUR	ANGKA KREDIT MENURUT		KETERANGAN/ BUKTI FISIK
		NILAI ANGKA KREDIT	FAKULTAS	TIM PENILAI UNIVERSITAS TERBUKA	
1	2	3	4	5	6
1					
2					
3					
4	Dan seterusnya				

Jakarta,

Ketua Tim Angka Kredit Universitas Terbuka,

.....
NIP.

*Catatan:
Dilampirkan bukti-bukti karya ilmiah ybs.

FORMAT :
 SURAT PERNYATAAN
 MELAKSANAKAN KEGIATAN
 PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

LAMPIRAN 4 : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
 NOMOR : 090/J31/KEP/2002
 TANGGAL : 3 Juni 2002

**SURAT PERNYATAAN
 MELAKSANAKAN KEGIATAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama :
 NIP :
 Pangkat/Golongan Ruang :
 Unit Kerja :

menyatakan bahwa :

Nama :
 NIP :
 Pangkat/Golongan Ruang :
 Jabatan Fungsional :
 Unit Kerja :

telah melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat sebagai berikut.

NO	KEGIATAN PENGABIDAN KEPADA MARYARAKAT	BENTUK	TEMPAT/ INSTANSI	TANGGAL	JUMLAH ANGKA KREDIT	KETE- RANGAN
1	2	3	4	5	6	7
1						
2						
3						
4						
5	dan seterusnya					

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta,
 Dekan

Catatan:

1. Dibuat per semester
2. Ditandatangani oleh Dekan
3. Dilampirkan Surat Penugasan tersebut di atas

.....
 NIP.

FORMAT :
SURAT PERNYATAAN
MELAKSANAKAN KEGIATAN
PENUNJANG TRI DHARMA
PERGURUAN TINGGI

LAMPIRAN 5 : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
NOMOR : 090/J31/KEP/2002
TANGGAL : 3 Juni 2002

**SURAT PERNYATAAN
MELAKSANAKAN KEGIATAN PENUNJANG TRI DHARMA PERGURUAN TINGGI**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama :
NIP :
Pangkat/Golongan Ruang :
Unit Kerja :

menyatakan bahwa :

Nama :
NIP :
Pangkat/Golongan Ruang :
Jabatan Fungsional :
Unit Kerja :

telah melakukan kegiatan penunjang Tridharma Perguruan Tinggi sebagai berikut.

NO	KEGIATAN PENUNJANG TRI DHARMA PT*	KEDUDUKAN/TINGKAT	TEMPAT/INSTANSI	TANGGAL	JUMLAH ANGKA KREDIT	KETERANGAN
1	2	3	4	5	6	7
1						
2						
3						
4						
5	dan seterusnya					

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta,
Dekan

.....
NIP.

*Catatan:

1. Dibuat per semester
2. Ditandatangani oleh Pejabat yang berwenang
3. Dilampirkan Surat Penugasan tersebut di atas

LAMPIRAN 6 : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
 NOMOR : 090/J31/KEP/2002
 TANGGAL : 3 Juni 2002

H a l : Permohonan/usul Penetapan Angka
 Kredit Jabatan Dosen

Yth. Dekan Fakultas ...
 Universitas Terbuka

Dengan ini kami ajukan permohonan/usul penetapan angka kredit bagi pengangkatan/kenaikan⁾ dalam jabatan dosen di lingkungan Fakultas

Untuk bahan pertimbangan, bersama ini kami lampirkan:

1. Daftar Usul Penetapan Angka Kredit Jabatan Dosen **)
2. Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan Pendidikan dan Pengajaran beserta bukti-buktinya**),
3. Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan Penelitian beserta bukti-buktinya**),
4. Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat beserta bukti-buktinya**),
5. Surat Pernyataan Melaksanakan Kegiatan Penunjang Tridharma Perguruan Tinggi beserta bukti-buktinya**),
6. Salinan sah Surat Keputusan Kenaikan Pangkat terakhir,
7. Salinan sah Surat Keputusan Pengangkatan Dalam Jabatan Dosen,
8. Fotocopy Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan 2 (dua) tahun terakhir,

Atas penyelesaian permohonan/usul ini, kami sampaikan terima kasih.

Mengetahui****),

Pemohon,

.....
 NIP.

.....
 NIP.

Catatan:

- *) coret yang tidak perlu
 **) contoh format seperti pada Lampiran 1, 2, 3, 4, dan 5
 ***) Ketua Jurusan bagi dosen di UT Pusat, Kepala UPBJJ-UT bagi dosen di UPBJJ-UT, dan Kepala Unit bagi dosen yang berada di luar Fakultas dan UPBJJ-UT.

FORMAT :
PENETAPAN ANGKA KREDIT

LAMPIRAN 7 : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
NOMOR : 090/J31/KEP/2002
TANGGAL : 3 Juni 2002

PENETAPAN ANGKA KREDIT

MASA PENILAIAN: TANGGALs/d TANGGAL

I KETERANGAN PERORANGAN					
1	Nama				
2	NIP				
3	Nomor Seri Karpeg				
4	Tempat dan Tanggal Lahir				
5	Jenis Kelamin				
6	Pendidikan Tertinggi				
7	Pangkat dan Golongan Ruang/TMT				
8	Jabatan Fungsional/TMT				
9	Fakultas/Jurusan				
10	Masa Kerja Golongan	LAMA			
		BARU			
11	Unit Kerja				
II PENETAPAN ANGKA KREDIT		LAMA	BARU	JUMLAH	
				DIGUNAKAN	LEBIHAN
I UNSUR UTAMA					
	a	Melaksanakan pendidikan dan pengajaran			
	b	Melaksanakan penelitian			
	c	Melaksanakan pengabdian pada masyarakat			
		Jumlah			
II UNSUR PENUNJANG					
		Melaksanakan Penunjang Tugas Pokok Dosen			
		Jumlah			
JUMLAH UNSUR UTAMA DAN UNSUR PENUNJANG					
III DAPAT DIANGKAT DALAM JABATAN DOSEN					
		DMK	TMT		

Ditetapkan di :
pada tanggal :

(.....)

Kepada :NIP.
Alamat :

Tembusan disampikan dengan hormat kepada:

1. Dekan Fakultas dari dosen ybs.
2. Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN)
3. Sekretaris Tim Penilai ybs.
4. Pertinggal pada pejabat yang menetapkan angka kredit tersebut

LAMPIRAN 8 : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
NOMOR : 090/J31/KEP/2002

LAMPIRAN 9 : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
 NOMOR : 090/J31/KEP/2002
 TANGGAL : 3 Juni 2002

RINGKASAN TUGAS POKOK, WEWENANG, DAN TANGGUNG JAWAB
 JABATAN DOSEN UNIVERSITAS TERBUKA

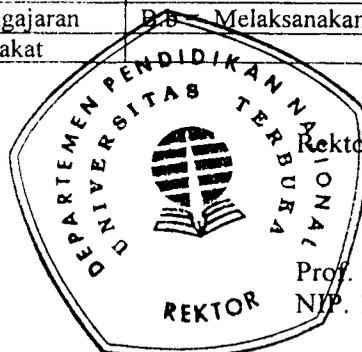
NO	JABATAN	PENDIDIKAN	S1/DIPLOMA			S2			S3		
			B.a	B.b	B.c	B.a	B.b	B.c	B.a	B.b	B.c
1	Asisten Ahli	S1/DIV	M	M	M	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
		S2/Sp.I	M	M	M	B	M	M	(-)	(-)	(-)
		S3/SP.II	M	M	M	M	M	M	B	M	M
2	Lektor	S1/DIV	M	M	M	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
		S2/Sp.I	M	M	M	D	M	M	B	M	M
		S3/SP.II	M	M	M	M	M	M	B	M	M
3	Lektor Kepala	S1/DIV	M	M	M	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
		S2/Sp.I	M	M	M	M	M	M	B	M	M
		S3/SP.II	M	M	M	M	M	M	M	M	M
4	Guru Besar	S1/DIV; S2/Sp.I; S3/Sp.II	M	M	M	M	M	M	M	M	M

WEWENANG DAN TANGGUNG JAWAB
 DALAM KEGIATAN BIMBINGAN PEMBUATAN SKRIPSI, TESIS, DAN DISERTASI

NO	JABATAN	PENDIDIKAN	SKRIPSI	TESIS	DISERTASI
1	Asisten Ahli	S1/DIV	B	(-)	(-)
		S2/Sp.I	M	B	(-)
		S3/SP.II	M	M	B
2	Lektor	S1/DIV	M	(-)	(-)
		S2/Sp.I	M	M	(-)
		S3/SP.II	M	M	B
3	Lektor Kepala	S1/DIV	M	(-)	(-)
		S2/Sp.I	M	M	B
		S3/SP.II	M	M	M
4	Guru Besar	S1/DIV; S2/Sp.I; S3/Sp.II	M	M	M

KETERANGAN:

S1/DIV = Pendidikan Sarjana/Diploma	D = Ditugaskan atas tanggung jawab dosen yang lebih senior yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh dalam bidang tugasnya
S2/Sp.I = Pendidikan Magister/Specialis I	
S3/Sp.II = Pendidikan Doktor/Specialis II	
B = Membantu dosen yang lebih senior	M = Melaksanakan tugas secara mandiri
B.a = Melaksanakan Pendidikan dan Pengajaran	B.b = Melaksanakan Penelitian
B.c = Melaksanakan Pengabdian kepada Masyarakat	



Rektor Universitas Terbuka

Prof. Dr. M. Atwi Suparman, MSc
 NIP. 130327898

LAMPIRAN 10 : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
 NOMOR : 090/J31/KEP/2002
 TANGGAL : 3 Juni 2002

RINCIAN KEGIATAN DOSEN DAN ANGKA KREDITNYA

UNSUR	SUB UNSUR	BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT MAKS	KETERANGAN	
(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
UNSUR UTAMA					
PENDIDIKAN	1. Mengikuti pendidikan Sekolah dan memperoleh gelar/sebutan/ ijasah/akta	a. Doktor (S3)/Spesialis II	150	Untuk gelar kedua	
		b. Magister (S2)/Spesialis I	100		
		c. Sarjana (S1)/Diploma IV	75		
	2. Mengikuti pendidikan sekolah dan memperoleh gelar/ sebutan/ ijasah/akta tambahan yang setingkat atau lebih tinggi di luar bidang ilmunya.	a. Doktor (S3)/Spesialis II	15	untuk gelar tambahan	
		b. Magister (S2)/Spesialis I	10		
		c. Sarjana (S1)/Diploma IV	5		
	3. Mengikuti pendidikan dan pelatihan fungsional dosen dan memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP)	a. Lamanya lebih dari 960 jam	15	perhitungan jam dapat dilihat dari jumlah hari (1 hari = 8 jam)	
		b. Lamanya antara 641-960 jam	9		
		c. Lamanya antara 481-649 jam	6		
		d. Lamanya antara 161-480 jam.	3		
e. Lamanya antara 81-160 jam		2			
f. Lamanya antara 30-80 jam		1			
TRIDHARMA PERGURUAN TINGGI					
a. Melaksanakan pendidikan Dan pengajaran	1. Memberi kuliah/tutorial/penataran/pelatihan dan melakukan evaluasi (waktu pemberian kuliah di luar UT harus disertai bukti ijin dari Dekan/Rektor UT).	1) Memberi tutorial/membantu memberi tutorial:		12 SKS setara dengan 4 MK, sisanya masuk penunjang	
		(1) Tatap muka, tiap SKS maks 12 SKS untuk matakuliah yang berbeda per semester			
		i. Asisten Ahli ke atas untuk			
		• 10 SKS pertama	0,5		
		• 2 sks berikutnya	0,25		
		ii. Lektor ke atas untuk			
		• 10 sks pertama	1		
		• 2 sks berikutnya	0,5		
		(2) siaran TV, tiap program berdurasi 30 menit	0,5		Hanya sebagai Nara sumber
		(3) siaran radio, tiap program berdurasi 30 menit	0,5		
(4) tertulis, tiap matakuliah per semester	2				
(5) elektronik, per semester	2	Bukti berupa SK penugasan dan bahan inisiasi			

UNSUR	SUB UNSUR	BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT MAKS	KETERANGAN
(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		2) Memberi penataran/pelatihan, tiap topik tataran	0,25	
		3) Menulis soal evaluasi hasil belajar (EHB) tiap matakuliah:		
		(1) tiap perangkat/set soal untuk ujian akhir semester (UAS)/tugas mandiri (TM)	1	
		(2) tiap 10 butir soal UAS/TM pilihan berganda <i>atau</i> 1 butir soal ujian/TM uraian	0,2	
		(3) tiap perangkat soal ujian komprehensif (UKT).	1,5	
		4) Menelaah soal baru dan merevisi soal EHB, tiap matakuliah tiap perangkat:		
		(1) UAS/TM	0,5	
		(2) UKT	0,75	
		5) Merakit soal evaluasi /tugas, tiap matakuliah tiap perangkat tiap semester:		
		(1) UAS/TM	0,5	
		(2) UKT	0,75	
		6) Memeriksa hasil Evaluasi test/tugas uraian, tiap matakuliah tiap semester:		
		(1) UAS/TM	0,75	
		(2) UKT	1	
		7) Memeriksa hasil evaluasi tes objektif, tiap matakuliah tiap semester	0,5	Termasuk analisis pola jawaban
		8) Membuat/menelaah/memperbaiki kisi-kisi EHB, tiap matakuliah:		Termasuk memetakan soal
		(1) UAS/TM	0,5	
		(2) UKT	0,75	
		9) Melakukan analisis butir soal EHB tiap matakuliah tiap semester	0,5	
		10) Melakukan penetapan kategori <i>Grade</i> , per semester	0,25	

UNSUR	SUB UNSUR	BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT MAKS	KETERANGAN	
(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
	2. Menyelenggarakan kegiatan pendidikan laboratorium praktek bengkel/studio dan praktek lapangan	1) Menulis panduan praktik/praktikum untuk setiap matakuliah (3-6 percobaan), maksimum 12 SKS untuk matakuliah yang berbeda per semester	1,5		
		2) Membuat/merancang instrumen laboratorium (<i>software</i>) tiap program	2		
		3) Menciptakan/merakit instrumen laboratorium (<i>hardware</i>) tiap instrumen.	2		
		4) Memberikan asistensi praktikum tiap matakuliah/semester.	0,5		
	3. Membimbing seminar	a. tiap semester untuk mahasiswa lebih kecil atau sama dengan 5	0,5		
		b. tiap semester untuk mahasiswa lebih besar dari 5	1		
	4. Membimbing Kuliah Kerja Nyata (KKN)/PPL/PKM/Praktik/Praktikum	Tiap semester	1	Termasuk makalah tugas akhir tambahan	
	5. Membimbing pembuatan Disertasi/ Tesis/Skripsi/Laporan/ Karya Ilmiah	a. Membimbing:			
		1) Disertasi, tiap semester, tiap judul			
		(1) Pembimbing	8		
		(2) Pembimbing Pendamping	6		
		2) Tesis, tiap semester, tiap judul			
		(1) Pembimbing	3		
		(2) Pembimbing Pendamping	2		
		3) Skripsi, tiap semester, tiap judul			
		(1) Pembimbing	1		
		(2) Pembimbing Pendamping	0,5		
	4) Laporan akhir studi, tiap judul	0,5			
	5) Laporan PPL/PKM	0,5			
b. Menelaah proposal/laporan/ karya ilmiah, tiap judul	0,25				
6. Bertugas dalam panitia ujian akhir (Disertasi/ Tesis/Skripsi) sebagai penguji	a. Ketua Penguji, tiap ujian	1	Maksimal 4 kali menguji per semester termasuk menguji PKM		
	b. Anggota Penguji, tiap ujian	0,5			
	7. Membina kegiatan kemahasiswaan/Pembimbing Akademik (PA)	Tiap semester	2	Bukti berupa SK penugasan	

UNSUR	SUB UNSUR	BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT MAKS	KETERANGAN	
(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
	8. Membimbing mahasiswa dalam rangka studi lanjutan	Tiap semester	1		
	9. Mengembangkan/ menulis materi ajar Untuk Perguruan Tinggi (semua butir dalam Nomor 9b harus ada bukti fisik)	a. Pengembangan program studi dan lanjutan		Termasuk program pendidikan berkelanjutan	
		1) Ketua	3		
		2) Sekretaris	2		
		3) Anggota	1		
		b. Pengembangan matakuliah			Bukti fisik
		1) Mengembangkan Rancangan Matakuliah (RMK) dan analisis instruksional (AI)			
		(1) Menulis RMK tiap matakuliah	1		
		(2) Menelaah RMK tiap matakuliah	0,5		
		2) Mengembangkan GBPP			
		(1) Menulis GBPP tiap matakuliah	1		
		(2) Menelaah GBPP tiap matakuliah	0,5		
		3) Mengembangkan bahan ajar standar			
		(1) Menulis bahan ajar, per modul	3	Maksimal a.k 20 per BMP	
		(2) Menelaah materi/ teknik instruksional/ media, per modul	1	Maksimal a.k 10 per BMP	
	(3) Menyunting bahasa dan format bahan ajar, per modul	0,5	Termasuk finalisasi master BMP		
	4) Mengembangkan bahan ajar non cetak:				
	(1) Mengembangkan GBPM				
	a) Menulis tiap program	1	selebihnya masuk penunjang		
	b) Menelaah tiap program	0,5			
	(2) Menyusun materi/strategi instruksional/media	2			
	(3) Menelaah materi/ strategi instruksional/media	1			
	(4) Mengembangkan naskah alur bebas (<i>rundown</i>):				

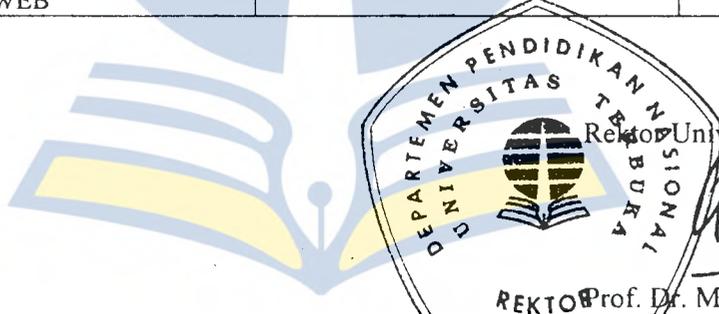
UNSUR	SUB UNSUR	BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT MAKS	KETERANGAN
(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		a) Materi b) Media	1 2	Maksimal 8 program/ semester selebihnya masuk penunjang
		(5) Produksi bahan ajar non-cetak tiap program a) Produser/ pengembang	2	
		b) Sutradara/ perancang desain instruksional	2	
		c) Perancang pro-gram	2	
		5) Mengembangkan bahan ajar terpadu tiap mata-kuliah:		
		(1) Penanggung jawab	1	
		(2) Pengembang materi	2	
		(3) Pengembang strategi instruksional/media	1	
		(4) Penelaah materi/ strategi instruksio-nal/media	1	
		c. Menulis buku ajar yang diterbitkan	20	
		d. Pengembangan naskah tutorial/suplemen modul cetak/non cetak yang merupa-kan satu kesatuan konsep yang utuh:		
		1) Menulis, tiap naskah	1	
		2) Menelaah tiap naskah	0,5	
	10. Menyampaikan orasi ilmiah	Pada tingkat perguruan tinggi, tiap tahun per perguruan tinggi	5	
	11. Menduduki jabatan pimpinan di Universitas Terbuka	a. Rektor, tiap semester	6	
		b. Pembantu Rektor/Dekan/ Ketua Lembaga/Direktur Program Pasca Sarjana, tiap semester	5	
		c. Pembantu Dekan/Asisten Di- rektur Program Pasca Sarjana /Kepala Pusat, tiap semester	4	
		d. Ketua Jurusan/Bagian/Unit/ Kepala Laboratorium Universitas/Asisten, tiap semester	3	
		e. Sekretaris Jurusan/Ketua & Sekretaris Program Studi/ Koordinator UPBJJ- UT/koordinator kegiatan fakultas, tiap semester	2	
	12. Membimbing dosen yang lebih rendah jabatan fungsionalnya	a. Pembimbing pencangkokan, tiap semester	2	
		b. Reguler, tiap semester	1	

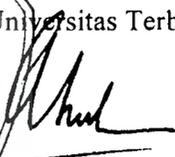
UNSUR	SUB UNSUR	BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT MAKS	KETERANGAN
(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	13. Melaksanakan kegiatan datasering dan pencakokan dosen	a. Datasering, tiap semester b. Pencangkokan, tiap semester	5 4	dalam bidang ilmu yang relevan termasuk menjadi <i>counterpart</i>
b. Melaksanakan Penelitian	1. Menghasilkan karya ilmiah	a. Hasil penelitian atau hasil pemikiran yang dipublikasikan 1) dalam bentuk (1) Monograf, tiap monograf (2) Buku Referensi, tiap buku 2) dalam majalah ilmiah (1) Internasional, tiap majalah (2) Nasional terakrediditasi, tiap majalah (3) Nasional tidak terakrediditasi, tiap majalah 3) melalui seminar (1) disajikan a) Internasional, tiap makalah b) Nasional, tiap makalah c) Lokal/ Institusional (2) Poster a) Internasional, tiap poster b) Nasional, tiap poster c) Lokal/ Institusional (3) Sirkulasi a) Internasional, tiap judul b) Nasional, tiap judul 4) dalam koran/majalah populer/umum, tiap koran dll	20 40 40 25 10 15 10 5 10 5 2 5 3 1	Cetak dan non-cetak Bukti fisik
		b. Hasil penelitian atau hasil pemikiran yang tidak dipublikasikan (tersimpan di perpustakaan Universitas), tiap hasil penelitian	3	Tidak termasuk karya ilmiah yang dihasilkan pada waktu sekolah
	2. Menerjemahkan/ menyadur buku ilmiah	Diterbitkan dan diedarkan secara Nasional, tiap buku	15	
	3. Mengedit/menyunting karya ilmiah	Diterbitkan dan diedarkan secara Nasional, tiap buku	10	
	4. Membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan	a. Internasional, tiap rancangan b. Nasional, tiap rancangan	80 40	

UNSUR	SUB UNSUR	BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT MAKS	KETERANGAN
(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	5. Membuat rancangan dan karya teknologi, Rancangan, dan Karya seni Monumental/Seni/Pertunjukan/Karya Sastra	a. Tingkat Internasional, tiap rancangan b. Tingkat Nasional, tiap rancangan c. Tingkat Lokal, tiap rancangan	20 15 10	
c. Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat	1. Menduduki jabatan pimpinan pada lembaga pemerintahan/pejabat Negara yang harus dibebaskan dari jabatan organiknya	Tiap semester	5,5	
	2. Melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat	Tiap program	3	
	3. Memberi latihan/penyuluhan/penataran/ceramah pada masyarakat	a. Terjadwal/terprogram 1) Dalam satu semester atau lebih (1) Tingkat Interna-sional, tiap program (2) Tingkat Nasional, tiap program (3) Tingkat Lokal, tiap program 2) Kurang dari satu semester dan minimal satu bulan (1) Tingkat Interna-sional, tiap program (2) Tingkat Nasional, tiap program (3) Tingkat Lokal, tiap program b. Insidental, tiap kegiatan/prog c. Mengajar pada tingkat SMU ke bawah <u>pertahun/mata pelajaran</u>	4 3 2 3 2 1 1	
	4. Memberi pelayanan kepada masyarakat atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas umum pemeliharaan dan pembangunan	a. Berdasarkan bidang keahlian, tiap program b. Berdasarkan penugasan Universitas Terbuka, tiap program c. Berdasarkan fungsi/jabatan, tiap program	1,5 1 0,5	Termasuk sosialisasi UT ke SMU dan masyarakat
	5. Menulis buku/bahan pelatihan yang bermanfaat untuk masyarakat/institusi	Diterbitkan/diedarkan secara a. Nasional/buku/materi b. Lokal/buku/materi	5 3	Termasuk buku Untuk program Pendidikan Luar Sekolah

UNSUR	SUB UNSUR	BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT MAKS	KETERANGAN		
(2)	(3)	(4)	(5)	(6)		
UNSUR PENUNJANG						
PENUNJANG TUGAS POKOK DOSEN	1. Menjadi anggota dalam suatu Panitia/ Badan pada Universitas Terbuka	a. Sebagai Ketua/Wakil Ketua merangkap Anggota, tiap tahun	2	Di luar UT		
		b. Sebagai Anggota, tiap tahun	1			
	2. Menjadi anggota Panitia/Badan pada lembaga pemerintah	a. Panitia Pusat sebagai	1) Ketua/Wakil Ketua, tiap kepanitiaan		3	
		2) Anggota, tiap kepanitiaan	2			
		b. Panitia Daerah sebagai	1) Ketua/Wakil Ketua, tiap kepanitiaan		2	
		2) Anggota, tiap kepanitiaan	1			
	3. Menjadi anggota Organisasi profesi	a. Tingkat Internasional, sebagai	1) Pengurus, tiap periode jabatan		2	Definisi periode sesuai SK pengangkatan
		2) Anggota atas permintaan, tiap periode jabatan	1			
		3) Anggota, tiap periode jabatan	0,5			
		b. Tingkat Nasional, sebagai	1) Pengurus, tiap periode jabatan		1,5	
2) Anggota atas permintaan, tiap periode jabatan		1				
3) Anggota, tiap periode jabatan		0,5				
4. Mewakili Universitas Terbuka/Lembaga Pemerintah duduk dalam Panitia Antar Lembaga	Tiap kepanitiaan	1				
5. Menjadi anggota delegasi Nasional ke pertemuan Internasional	a. Sebagai Ketua delegasi, tiap kegiatan	3				
	b. Sebagai anggota, tiap kegiatan	2				
6. Berperan serta aktif dalam pertemuan Ilmiah	a. Tingkat Internasional/ Nasional/ Regional sebagai	1) Ketua, tiap kegiatan	3			
	2) Anggota/peserta, tiap kegiatan	2				
		b. Di lingkungan Universitas sebagai				
		1) Ketua, tiap kegiatan	2			
		2) Anggota/peserta, tiap kegiatan	1			
	7. Mendapat tanda jasa/penghargaan	a. Tingkat Internasional, tiap tanda jasa/penghargaan	5			
		b. Tingkat nasional, tiap tanda jasa/penghargaan	3			
		c. Tingkat Daerah/Lokal, tiap tanda jasa/penghargaan	1			

UNSUR	SUB UNSUR	BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT MAKS	KETERANGAN
(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	8. Menulis buku pelajaran SLTA ke bawah yang diterbitkan dan diedarkan secara Nasional	a. Buku SMTA atau setingkat, tiap buku	5	Termasuk program buku untuk Pendidikan Luar Sekolah
		b. Buku SMTP atau setingkat, tiap buku	5	
		c. Buku SD atau setingkat, tiap buku	5	
	9. Mempunyai prestasi di bidang olah raga/ Humaniora	a. Tingkat Internasional, tiap piagam/medali	3	
		b. Tingkat Nasional, tiap piagam/medali	2	
		c. Tingkat Daerah/lokal, tiap piagam/medali	1	
	10. Melaksanakan kegiatan Supervisi	a. Sebagai penanggung jawab tempat/lokasi ujian, tiap masa ujian	1	
		b. Sebagai anggota panitia ujian/pengawas/pemantau ujian, tiap masa ujian	0,5	
	11. Pemetaan Soal	Tiap matakuliah	0,5	
	12. Finalisasi Soal	Tiap matakuliah	0,5	
	13. Memproses Alih Kredit	Tiap semester	0,5	
	14. Memproses Yudisium	Tiap semester	0,5	
	15. Melaksanakan pemeliharaan sistem komputer/server	Tiap semester	2	
	16. Membuat desain diseminasi karya ilmiah/informasi dalam media cetak dan non-cetak	Tiap judul	0,5	
	17. Menjadi penanggung jawab/pengelola situs WEB	Tiap semester	1	



 DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
 UNIVERSITAS TERBUKA
 Rektor Universitas Terbuka

 REKTOR Prof. Dr. M. Atwi Suparman, MSc
 NIP. 130327898

LAMPIRAN 11 : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
 NOMOR : 090/J31/KEP/2002
 TANGGAL : 3 Juni 2002

JUMLAH ANGKA KREDIT KUMULATIF YANG HARUS DIPENUHI
 UNTUK PENGANGKATAN DAN KENAIKAN PANGKAT/JABATAN BAGI DOSEN

NO	UNSUR KEGIATAN	NAMA JABATAN, GOLONGAN, & JUMLAH MINIMAL ANGKA KREDIT									KETERANGAN
		ASISTEN AHLI		LEKTOR		LEKTOR KEPALA			GURU BESAR		
		III/a	III/b	III/c	III/d	IV/a	IV/b	IV/c	IV/d	IV/e	
1	Unsur Utama a. memperoleh pendidikan b. melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi	80	120	160	240	320	440	560	680	850	Sekurang-kurangnya 80%, yang terbagi atas:*)
2	Unsur Penunjang Tri Dharma Perguruan Tinggi	20	30	40	60	80	110	140	170	200	Sebanyak-banyaknya 20%
	JUMLAH	100	150	200	300	400	550	700	850	1050	

KETERANGAN:

- *)
- 1) Program pendidikan Akademik
 - memperoleh dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran sekurang-kurangnya 30%
 - melaksanakan penelitian sekurang-kurangnya 25%
 - melaksanakan pengabdian kepada masyarakat sebanyak-banyaknya 15 %
 - 2) Program Pendidikan Profesional
 - memperoleh dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran sekurang-kurangnya 40%
 - melaksanakan penelitian sekurang-kurangnya 10%
 - melaksanakan pengabdian kepada masyarakat sebanyak-banyaknya 15 %



Rektor Universitas Terbuka

(Signature)
 Prof. Dr. M. Atwi Suparman, MSc
 NIP. 130327898

FORMAT :
BERITA ACARA PERTIMBANGAN/
PERSETUJUAN SENAT

LAMPIRAN 12 : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
NOMOR : 090/J31/KEP/2002
TANGGAL : 3 Juni 2002

BERITA ACARA PERTIMBANGAN/PERSETUJUAN SENAT

Pada hari ini ... tanggal ... bulan ... tahun ... Senat Fakultas/Universitas yang dihadiri oleh ... anggota sebagaimana daftar hadir terlampir, telah melakukan pemberian pertimbangan/persetujuan kepada Sdr. ... NIP ... jabatan/pangkat pada Fakultas ... untuk kenaikan jabatan fungsional dosen ke ... dalam bidang ilmu/matakuliah ... dengan hasil dapat dipertimbangkan/disetujui berdasarkan suatu penilaian atas integritas, kinerja, tanggung jawab, dan tatakrma dalam kehidupan kampus yang telah ditunjukkan oleh ybs. dalam melaksanakan tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi sejak ybs. menduduki jabatan terakhir/menjadi calon pegawai negeri sipil sampai dengan rapat pemberian pertimbangan/persetujuan ini dilaksanakan.

Berita acara ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sekretaris,

.....
NIP.

Jakarta,

Senat Fakultas/Universitas*)

Ketua,

.....
NIP.

Catatan: *)coret yang tidak perlu

LAMPIRAN 13 : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
 NOMOR : 090/J31/KEP/2002
 TANGGAL : 3 Juni 2002

ATURAN TAMBAHAN "KUALITATIF" PENILAIAN ANGKA KREDIT JABATAN TENAGA PENGAJAR

INTEGRITAS	PENILAIAN	KINERJA	PENILAIAN	TANGGUNGJAWAB	PENILAIAN
Menjaga norma akademik dengan tidak melibatkan diri dalam salah satu tindakan <ul style="list-style-type: none"> • Plagiat • Kasus ujian • Dan kasus-kasus lain setelah memiliki kekuatan hukum tetap 	Ya/Tidak			Bekerja penuh waktu di UT dan tidak bekerja di tempat lain tanpa ijin tertulis dari pimpinan UT	Ya / Tidak
Memprioritaskan penugasan unit kerja	Ya / Tidak	Penyelesaian tugas sesuai dengan rencana	1 2 3 4		
		Kemampuan bekerja dalam tim	1 2 3 4	Komitmen kesejawatan / kekolegaan	1 2 3 4
Syarat lulus kualitas usulan <ol style="list-style-type: none"> 1. Nilai minimal "cukup" 2. Tidak ada nilai tidak 			Skala penilaian 1 = kurang 2 = cukup 3 = baik 4 = baik sekali		