

STRATEGI PEMBINAAN KARIER DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA DOSEN SEKOLAH TINGGI TEKNOLOGI ANGKATAN LAUT SURABAYA

Alifa Afriyanti

Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya

Alifaafriyanti@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan Strategi pembinaan karier dalam meningkatkan kualitas kinerja dosen dalam pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta mengidentifikasi dan mendeskripsikan tantangan pembinaan karier bagi dosen Sekolah Tinggi Teknologi Angkatan Laut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pendekatan study literatur. Hasil dari penelitian ini adalah Strategi yang digunakan STTAL dilakukan sesuai sistem pengelolaan sumberdaya manusia secara terpusat oleh Mabes TNI AL dalam hal ini Staf personel TNI AL (Spersal). Pengelolaan sumber daya manusia tersebut dikembangkan secara terstruktur dan terpadu, pengembangan sumber daya manusia dosen dimulai dari Fungsi penyediaan (rekrutmen), fungsi Pendidikan. Fungsi Penggunaan, hingga fungsi perawatan. Penyediaan melalui rekrutmen dan seleksi, memberikan jaminan diperolehnya sejumlah kader Perwira unggulan yang benar-benar memiliki kualifikasi dan kompetensi unggulan. Fungsi pendidikan, berperan meningkatkan kemampuan Perwira Unggulan agar siap ditugaskan sesuai dengan kebutuhan organisasi dan stakeholder lainnya. Fungsi penggunaan, sebagai media untuk mengaplikasikan kemampuan yang dihasilkan dari hasil pendidikan pada medan penugasan sebenarnya. Fungsi perawatan adalah yang menjamin personel agar selalu siap digunakan organisasi secara maksimal. Organisasi harus mampu menjamin agar personel selalu siap ditugaskan kapan saja dan dimana saja sehingga tingkat kesejahteraannya pun perlu diperhatikan dengan baik. Pembinaan Dosen STTAL bertujuan untuk menyiapkan SDM yang sangghup dan mampu secara optimal mengemban setiap tugas yang dihadapinya.

Kata kunci : Strategi pembinaan karier, pembinaan karier, kualitas kinerja

Abstrack

The purpose of this article to identify and describe career coaching strategies in improving the quality of performance of teachers in teaching, research and devotion to the community and to identify and describe the challenges of career coaching for naval technology-high school teachers. The method used in this study is the literature study method. As a result of this research, sttal measures are employed according to the human resources management system centered by tni al headquarters in the dal, the tni al (spersal) personnel staff. Human resource management is developed structured and integrated, the development of faculty human resources began with the provision function (recruiting), education function. Use function, down to maintenance. Provision through recruitment and selection, providing assurance for a number of cadre superior officers who actually have qualified and competence. Education functions, resulting in improved the ability of a superior officer to be commissioned on the task force consistent with the needs of the organization and other stakeholders. Use function, asa medium to apply the ability generated from education on actual field assignments. The function of care is what ensures that personnel are fully at the disposal of the organization. Organizations should be able to ensure that personnel are at all times and at all times ready so that even the level of well-being needs careful attention. STTAL teachers' coaching aim is to prepare viable human resources and be optimally capable.

Key word : Career coaching strategies, Coaching career, Performance quality

PENDAHULUAN

Pengembangan karier pada dasarnya berorientasi pada perkembangan organisasi atau perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis dimasa mendatang. Setiap lembaga, organisasi atau perusahaan harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya dimasa depan tergantung pada SDM. Organisasi atau perusahaan akan mengalami kemunduran dan akhirnya dapat tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing tanpa memiliki SDM yang kompetitif sebuah. Sehingga dalam kondisi tersebut mengharuskan organisasi atau perusahaan untuk melakukan pembinaan karier bagi pekerja yang harus dilaksanakan secara berencana dan berkesinambungan. Sehingga perlu adanya strategi agar organisasi atau lembaga perusahaan dapat mempertahankan ekistesinya. Strategi dalam hal ini berkaitan dengan karier pegawai untuk meningkatkan kualitas yang dimiliki.

Pentingnya pembinaan karier pegawai yaitu untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdayaguna dan berhasil guna, diperlukan sistem pembinaan pegawai yang mampu memberikan keseimbangan terjaminnya hak dan kewajiban. Serta untuk memotivasi kinerja pegawai yang potensinya dapat dikembangkan seoptimal mungkin. Sehingga pembinaan karier sebagai salah satu kegiatan manajemen SDM, harus dilaksanakan secara terintegrasi dengan kegiatan manajemen SDM lainnya. Dari uraian tersebut berarti pembinaan karier berkaitan kegiatan perencanaan SDM, Rekrutmen dan seleksi dalam rangka pengaturan staff (*staffing*). Dari kegiatan tersebut manajemen SDM harus

diperoleh sejumlah tenaga kerja yang potensial dengan kualitas terbaik. Dalam pengembangan kariernya tenaga kerja tersebut yang harus diberi kesempatan, agar dengan kemampuannya yang terus meningkat sesuai tuntutan lingkungan bisnis, tidak saja mampu mempertahankan eksistensi organisasi atau perusahaan, tetapi juga mampu mengembangkan dan memajukannya. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 29 ayat 2, Pendidik adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab 1 Pasal 1 ayat 2, dosen dinyatakan sebagai pendidik profesional dan ilmunan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebar luaskan ilmu pengetahuan teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Tugas utama seorang dosen adalah melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan beban kerja paling sedikit setara dengan 12 (dua belas) sks dan paling banyak 16 (enam belas) sks pada tiap semester.

Pembinaan karir adalah serangkaian langkah-langkah pendampingan yang dilakukan agar seorang karyawan mampu menjalani aktifitas pekerjaannya secara optimal sesuai dengan keinginan, cita-cita dan harapannya yang tentu saja juga harus seiring dengan kebutuhan dan visi, misi dan tujuan organisasi

tempatya bekerja. Pembinaan karir merupakan bagian dari kegiatan pengembangan karir, dan telah menjadi suatu strategi dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Oleh karena itu sangat penting bagi organisasi dalam memberikan dukungan pembinaan karier terhadap kepuasan kinerja dan dapat meningkatkan pendapatan. Dengan demikian apabila karier seorang pendidik bertambah, maka almamater yang menaungi mendapatkan pengakuan baik dari masyarakat.

Kualitas kinerja dosen merupakan keberhasilan seorang dosen didalam menyelesaikan pekerjaan. Menurut Rogers kinerja diartikan sebagai hasil kerja itu sendiri (outcomes of work), karena hasil kerja memberikan keterkaitan yang kuat terhadap tujuan-tujuan strategi organisasi, kepuasan pelanggan dan kontribusi ekonomi. Kinerja merupakan suatu konstruk (construct) yang bersifat multidimensional, pengukurannya juga bervariasi tergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk kinerja.

Penelitian ini akan dilakukan dengan alasan menariknya pembinaan karier tenaga pendidik di STTAL Surabaya. Dalam study pendahuluan ditemukan keunikan dalam proses pembinaan karier tenaga pendidiknya. Jenjang karier tenaga pendidik di STTAL Surabaya mengharuskan ketentuan kenaikan pangkatnya tidak hanya tercukupinya angka kredit per semester, namun juga dari militer pula, yaitu tidak mengijinkan kenaikan pangkat bagi anggota yang sakit secara parah maupun permanen. Di STTAL anggota yang diangkat menjadi tenaga pendidik adalah seorang TNI aktif maupun pegawai sipil yang telah lama mengabdikan di STTAL dan yang

telah menempuh pendidikan lanjutan sebagai persyaratan dibidang akademisnya. pada umumnya perguruan tinggi lain, kenaikan jabatan dosen dikarenakan kemajuannya dalam bidang akademis, namun di STTAL akan mengalami kenaikan pangkat dibidang militernya seiring tingginya pendidikan lanjutan yang ditempuh. Selain itu tenaga pendidik di STTAL memiliki fungsi untuk membimbing dan mengasuh para mahasiswanya dalam pembentukan kepribadian dan mengikuti kesempatan jasmani. Selain itu para tenaga pendidik di STTAL juga memiliki tugas jaga 24 jam secara bergantian. Untuk menjadi tenaga pendidik di STTAL harus memenuhi syarat kepribadian yang baik dan lolos tes kesemampuan jasmani pula.

Tenaga pendidik di STTAL juga diangkat dari tenaga kependidikan di STTAL atau TNI aktif yang telah mengabdikan dan telah menempuh pendidikan lanjutan secara formal di perguruan tinggi maupun pendidikan pelatihan, *workshop*, dan seminar guna menambahkan ilmu pengetahuannya. Para perwira di STTAL memiliki tugas yaitu mendidik, mengajar, dan mengasuh. Berdasarkan uraian di atas pembinaan karier karyawan atau pegawai perlu dilakukan untuk mengembangkan karier pegawai agar sanggup dan mampu secara optimal mengemban setiap tugas yang dihadapi dalam rangka mewujudkan organisasi STTAL efektif dan efisien.

Dari uraian tersebut penelitian ditekankan pada strategi pembinaan karier tenaga pendidik yang bermanfaat dalam peningkatan kualitas SDM di STTAL serta tantangan pengembangan karier bagi dosen STTAL.

Melalui pertimbangan yang ada peneliti mengangkat penelitian mengenai “strategi pembinaan karier dalam meningkatkan kualitas kinerja dosen STTAL” dimana peneliti hanya berfokus pada pembinaan tenaga pendidik atau dosen.

METODE

Penulisan artikel ini menggunakan metode studi literatur dengan menelaah beberapa jurnal dan buku-buku terkait dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti. Studi pustaka adalah istilah lain dari kajian pustaka, tinjauan pustaka, kajian teoritis, landasan teori, telaah pustaka (literature review), dan tinjauan teoritis. Menurut Embun (2012) penelitian kepustakaan adalah penelitian yang dilakukan hanya berdasarkan atas karya tertulis, termasuk hasil penelitian baik yang telah maupun yang belum dipublikasikan.

Meskipun merupakan sebuah penelitian, penelitian dengan studi literatur tidak harus turun ke lapangan dan bertemu dengan responden. Data-data yang dibutuhkan dalam penelitian dapat diperoleh dari sumber pustaka atau dokumen. Menurut Zed (2014), pada riset pustaka (library research), penelusuran pustaka tidak hanya untuk langkah awal menyiapkan kerangka penelitian (research design) akan tetapi sekaligus memanfaatkan sumber-sumber perpustakaan untuk memperoleh data penelitian. Selain data, beberapa hal yang harus ada dalam sebuah penelitian supaya dapat dikatakan ilmiah, juga memerlukan hal lain seperti rumusan masalah, landasan teori, analisis data, dan pengambilan kesimpulan. penelitian dengan studi literatur adalah

penelitian yang persiapannya sama dengan penelitian lainnya akan tetapi sumber dan metode pengumpulan data dengan mengambil data di pustaka, membaca, mencatat, dan mengolah bahan penelitian.

Meskipun terlihat mudah, studi literatur membutuhkan ketekunan yang tinggi agar data dan analisis data serta kesimpulan yang dihasilkan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Untuk itu dibutuhkan persiapan dan pelaksanaan yang optimal. Penelitian studi literatur membutuhkan analisis yang matang dan mendalam agar mendapatkan hasil.

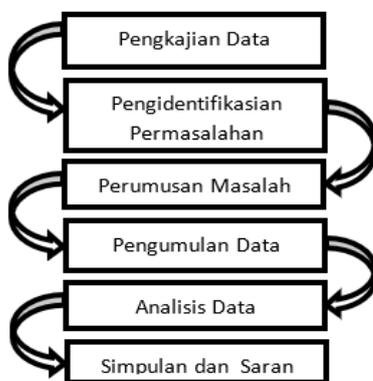
Dengan demikian penelitian dengan studi literatur juga sebuah penelitian dan dapat dikategorikan sebagai sebuah karya ilmiah karena pengumpulan data dilakukan dengan sebuah strategi dalam bentuk metodologi penelitian. Variabel pada penelitian studi literatur bersifat tidak baku. Data yang diperoleh dianalisis secara mendalam oleh penulis. Data-data yang diperoleh dituangkan ke dalam sub bab-sub bab sehingga menjawab rumusan masalah penelitian.

Jenis penelitian ini menggunakan literatur sekunder (*secondary source*) dengan pertimbangan waktu yang terbatas. Literatur sekunder merupakan tulisan penelitian orang lain, tinjauan, ringasan, kritikan, dan tulisan-tulisan serupa mengenai hal-hal yang tidak secara langsung dialami oleh peneliti yaitu berupa ensiklopedi, kamus, buku, buku pegangan, abstrak, indeks, dan textbooks. Dalam pelaksanaan studi ini akan menimbulkan ‘bias’ dari peneliti sebab sumber bukan merupakan informasi yang berasal dari sumber secara langsung. Sumber data yang digunakan oleh

penelit yaitu beberapa jurnal nasional dan jurnal internasional serta buku yang berasal dari STTAL mengenai topik penelitian. Penelitian ini bersifat analisis deskriptif, ialah penguraian secara teratur terkain data yang diperoleh, kemudian peneliti memberikan penjelasan dan pemahaman agar dapat dipahami pembaca dengan baik. Tujuan studi literatur ini yaitu, mengidentifikasi, mengkaji, serta menafsirkan data penelitian yang tersedia dengan topik fenomena yang menarik. Tahapan penelitian literatur ini diuraikan sebagai berikut;

1. Mengkaji data mengenai strategi pembinaan karier dalam meningkatkan kualitas kinerja dosen.
2. Mengidentifikasi permasalahan yang akan dikaji.
3. Membuat rumusan masalah sesuai dengan fokus permasalahan yang dikaji.
4. Mengumpulkan data terkait fokus yang akan mendukung analisis permasalahan topik penelitian.
5. Menganalisa dan membahas mengenai bagaimana strategi pembinaan karier dalam meningkatkan kualitas kinerja dosen.

Berikut merupakan gambar alur penelitian.



Gambar. Alur Penelitian

Hasil telaah literatur ini akan digunakan untuk mengidentifikasi strategi pembinaan

karier dalam meningkatkan kualitas kinerja dosen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil dari artikel literasi ini ialah mengkaji isi dari berbagai jurnal dan buku dengan menggunakan studi literatur yang akan menjadikan sebuah temuan dari beberapa buku dan jurnal. Temuan ini nantinya akan menjadi masukan terkait judul yang diambil penulis. Jurnal dan buku yang digunakan oleh penulis yaitu jurnal dan buku terkait strategi, pembinaan karier dosen, kinerja dosen, dan kualitas kinerja.

Definisi strategi menurut Minzberg (1991) strategi dengan memperhatikan berbagai dimensi dari konsep strategi yang dinamakan “*S P’s of Strategy*”, yaitu:

1) *Strategy as a Plan*

Terdapat dua karakteristik strategi yaitu pertama, strategi direncanakan terlebih dahulu secara sadar dan sengaja mendahului berbagai tindakan yang akan dilakukan berdasarkan strategi yang dibuat tersebut. Kedua, strategi kemudian dikembangkan dan diimplementasikan agar mencapai suatu tujuan. Strategi sebagai sebuah “*plan*” sesuai dengan rumusan strategi yang disampaikan oleh Glueck, di mana menurutnya strategi merupakan suatu rencana yang terpadu, komprehensif dan terintegrasi yang dirancang untuk memastikan bahwa

2) *Strategy as a Ploy*

Dalam hal ini strategi merupakan suatu manuver yang spesifik memberi isyarat mengancam kepada pesaing perusahaan.

Misalnya keputusan yang dibuat oleh pemimpin pasar untuk memperbesar kapasitas pabrik tidak hanya merupakan strategi dalam arti sebuah “*plan*”, melainkan strategi ini akan menjadi “*ploy*” sehingga menyurutkan pendatang baru potensial untuk memasuki industri bersangkutan karena pedatang baru tersebut tidak memiliki skala ekonomi yang sebanding dengan pemimpin pasar.

3) *Strategy as a Pattern*

Strategi sebagai sebuah pola menunjukkan adanya serangkaian tindakan yang dilakukan sebuah manajemen dalam mengejar sebuah tujuan. Dalam hal ini Minzberg (1991) membagi strategi menjadi sebuah pola kedalam 5 kategori yaitu ; *intended strategy*, *delibeate strategy*, *unrealized strategy*, *emerging strategy*, dan *realized strategy*. Berdasarkan pengamatan yang dilakukannya, intzberg menemukan fenomena bahwa strategi yang direncanakan perusahaan melalui proses perencanaan (*intended strategy*) yang diterjemahkan kedalam suatu tindakan strategi yang disengaja (*deliberate strategy*) seringkali menjadi strategi yang tidak dapat direalisasikan (*unrealized strategy*) akibat terjadinya perubahan lingkungan perusahaan. Sebaliknya strategi tidak akan dimaksudkan sebelumnya dapat muncul menjadi alternatif strategi (*emerging strategy*) yang apabila diimplementasikan perusahaan dapat menjadi strategi yang dapat direalisasikan (*realized strategy*).

4) *Strategy as a Position*

Dalam hal ini strategi menunjukkan berbagai keputusan yang dipilih perusahaan untuk

memposisikan organisasi perusahaan di dalam lingkungan perusahaan.

5) *Strategy as a Perspective*

Dalam hal ini strategi menunjukkan perspektif dari para strategis (pembuat keputusan strategis) dalam memandang dunianya. Strategi merupakan pemikiran yang hidup didalam benak para pembuat keputusan strategis dan seperti halnya ideologi atau budaya kemudian berusaha untuk dijadikan nilai bersama (*shared value*) di dalam organisasi. Bila strategi yang dibuat perusahaan dikaitkan dengan struktur organisasi perusahaan yaitu dimaksudkan perusahaan adalah bentuk jorporasi-perusahaan yang memiliki beberapa bidang usaha dalam satu wadah organisasi perusahaan), maka definisi strategi menurut Wheelen dan hunger (2004) strategi yang dibuat perusahaan dapat dibedakan menjadi tiga kelompok strategi yaitu, *corporate strategy*, *business strategy* , dan *funcional strategy*.

Menurut para ahli istilah karier memiliki makna berbeda berdasarkan sudut pandang mereka. Menurut Mathis dan Jakson (2002) karier merupakan urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya. Menurut Hani Handoko (2000), karier adalah semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Sedangkan pengertian karir menurut Iriyanto (2001) yaitu mencakup elemen-elemen obyektif dan subyektif. Menurut pandangan Simamora (2001) karir juga terdiri dari dua perspektif yang berbeda, yaitu perspektif yang subyektif dan obyektif. Dipandang dari perspektif subyektif, karir merupakan urutan posisi

yang diduduki seseorang selama hidupnya, sedangkan pada perspektif obyektif, karir merupakan perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang semakin bertambah tua. Kedua perspektif tersebut terfokus pada individu dan menganggap bahwa setiap individu memiliki beberapa tingkat pengendalian nasib sehingga setiap individu dapat menganalisis peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari karirnya.

Sehingga karir dapat dipandang sebagai pola pengalaman berdasarkan pekerjaan (*work-related experiences*) yang merentang sepanjang perjalanan pekerjaan yang dialami oleh setiap individu atau pegawai dan secara luas dapat dirinci ke dalam *objective events*. Berdasarkan definisi karier melalui perspektif yang berbeda-beda namun pengertian karier tidak lepas dari aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Sehingga dapat disimpulkan karir adalah suatu status atau jenjang pekerjaan atau jabatan seseorang sebagai sumber nafkah apakah itu sebagai pekerjaan utama maupun pekerjaan sampingan.

Pembinaan karir merupakan serangkaian langkah-langkah pendampingan yang dilakukan agar seorang karyawan mampu menjalani aktifitas pekerjaannya secara optimal sesuai dengan keinginan, cita-cita dan harapannya yang tentu saja juga harus seiring dengan kebutuhan dan visi, misi dan tujuan organisasi tempatnya bekerja. Pembinaan karir merupakan bagian dari kegiatan pengembangan karir, dan telah menjadi suatu strategi dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusia (SDM).

Berdasarkan hasil penelitian Zikri (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa pembinaan karir mempunyai pengaruh yang positif terhadap prestasi kerja, artinya apabila dengan adanya program pembinaan karir yang baik dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Pengembangan karir merupakan aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai dalam merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan, lembaga atau organisasi agar perusahaan, lembaga atau organisasi dan pegawai yang tersebut dapat mengembangkan diri secara maksimal. Sedangkan pengertian pembinaan karier menurut para ahli yaitu: Menurut Rivai (2003) pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu dalam rangka merencanakan karir yang diinginkan. Menurut Ivana (2005) pengembangan karir merupakan suatu hal yang sangat penting bagi setiap individu atau pegawai karena merupakan bagian dari kebutuhan untuk menunjukkan aktualisasi diri (dalam hirarki kebutuhan Maslow). Menurut Hani Handoko (2000) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai rencana kariernya. Menurut Zeb Jan (2010) pengembangan karir bagi pegawai telah menjadi bagian integral dari strategi yang dijalankan oleh Departemen yang membidangi *Human Resources Development* (HRD) dalam rangka merespon kebutuhan peningkatan penampilan dan kompetitif global. Sehingga pengembangan karir dapat meningkatkan motivasi para pegawainya dan meningkatkan kualitas serta kepuasan sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan, dan secara sistemik

memiliki dampak positif bagi peningkatan produktifitas kinerja organisasi.

Sedangkan berdasarkan hasil penelitian Rizal, Abdul (2017) Bentuk pengembangan karir secara umum dibagi menjadi dua, yaitu pelatihan dan pengembangan, serta mutasi atau pemindah tugas. Berdasarkan hasil penelitian Ahmad (2018) Pembinaan dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai dengan tingkat keberpengaruhan yang kuat, artinya semakin baik pembinaan dan pengembangan karir maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Berdasarkan penelitian Wenny (2018) Bentuk pembinaan karir tersendiri bagi semua pustakawan yang bernaung didalamnya. Pustakawan sendiri adalah Jabatan fungsional yang samaderajatnya dengan jabatan fungsional lainnya seperti dosen, dokter dll, mereka membutuhkan sebuah pembinaan agar bisa mendapatkan hasil yang baik khususnya dalam bidang karir mereka. Perbedaan bentuk pembinaan dari setiap profesi itu dikarenakan sifat, fungsi dan kebutuhan mereka. Pembinaan karir yang dilakukan melalui empat bentuk yaitu: pembinaan melalui pendidikan, pembinaan melalui pelatihan, pembinaan melalui posisi kerja berdasarkan jabatan dan keahlian,

Menurut penelitian Ajat (2019) Tujuan pembinaan tenaga kependidikan bukan sekedar meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang bersangkutan, tetapi yang pokok adalah meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, berhasil tidaknya pembinaan tenaga kependidikan harus diukur dari kinerja yang bersangkutan dan

bukan dari tambahan pengetahuan dan atau keterampilan.

Dari uraian pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier adalah suatu aktivitas formal dan terstruktur yang dilaksanakan oleh perusahaan, lembaga, atau organisasi untuk pegawainya dengan tujuan meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, etika dan jiwa kepemimpinannya sebagai bekal peningkatan karier mereka. Dalam pengembangan karier terdapat dua hal penting yaitu perencanaan karir dan manajemen karir. Dimana antara perencanaan karir dan manajemen karir memiliki hubungan atau keterkaitan sangat erat. Dalam manajemen karir terdapat upaya dan dukungan pembinaan karir sehingga karir pegawai dapat berjalan sesuai harapan dan tercapainya tujuan organisasi. Secara luas, manajemen karir meliputi seluruh kegiatan yang berkenaan dengan pekerjaan pegawai. Kegiatan ini di mulai dari proses penarikan (rekrutmen) pegawai, penempatan pegawai, pengembangan pegawai, dan berakhir pada pemberhentian pegawai. Walker (1980) misalnya, membuat sederetan *issue* dalam manajemen karir. Ia mengkaitkannya dengan berbagai kegiatan perencanaan ketenagakerjaan.

Berdasarkan penelitian Sungadi (2017) Pengembangan Diri/Manajemen Pertumbuhan Pribadi adalah ciri atau karakteristik pribadi yang berkontribusi terhadap kinerja kerja kita dan sering diungkapkan dengan menggunakan kata sifat. Misalnya, efisien, fleksibel, berwawasan luas, diplomatis, berorientasi pada hasil, dll. Mengembangkan kualitas ini mungkin memerlukan keterampilan belajar dalam

manajemen waktu, ketegasan, atau manajemen stres. Atau mungkin membutuhkan penanganan yang merugikan diri sendiri seperti menunda-nunda

Sistem pembinaan PNS adalah perpaduan antara sistem karier dan sistem prestasi kerja. Sistem karier adalah suatu sistem kepegawaian, dimana untuk pengangkatan pertama didasarkan atas kecakapan sedang dalam pengembangan lebih lanjut, masa kerja, kesetiaan, ketaatan, pengabdian, dan syarat-syarat obyektif lainnya yang menentukan. Dalam hal ini sistem pembinaan karier bagi menjadi dua sistem yaitu sistem karir terbuka adalah suatu sistem kepegawaian, dimana untuk menduduki jabatan yang lowong dalam suatu unit organisasi terbuka bagi setiap warga negara yang mempunyai kecakapan dan pengalaman yang diperlukan dan sistem karir tertutup adalah suatu sistem kepegawaian dimana suatu jabatan yang lowong dalam suatu organisasi hanya dapat diduduki oleh pegawai yang telah ada dalam organisasi, tidak boleh diduduki oleh orang luar.

Pola pembinaan Pegawai Negeri Sipil harus menggambarkan alur pengembangan karier yang menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara jabatan, pangkat, pendidikan dan pelatihan jabatan, kompetensi, serta masa jabatan seseorang Pegawai Negeri Sipil sejak pengangkatan pertama dalam jabatan tertentu sampai dengan pensiun (PP No. 100 Tahun 2000 dan PP No. 13 Tahun 2002).

Berdasarkan hasil penelitian Ajib (2010) sistem karier dengan usaha-usaha untuk menciptakan profesionalisme PNS yang harus dilakukan adalah: (1) Melakukan perencanaan

karier yang jelas, baik yang dilakukan oleh instansi maupun PNSnya sendiri, (2) Setiap instansi pemerintah harus mempunyai pola karier yang definitif sebagai arah pegawai dalam menentukan kariernya, (3) Memperbaiki metode dan substansi penilaian kompetensi dalam proses pengembangan karier PNS, dan (4) Mengubah pola pengembangan karier PNS dari yang sifatnya tradisional ke sistem pengembangan karier yang sifatnya modern. Prinsip ini untuk menciptakan kadar profesionalisme PNS dalam melaksanakan setiap misi instansinya di semua lembaga pemerintahan, tujuannya untuk tersedianya SDM PNS yang handal dan memadai pada semua birokrasi pemerintah.

Berdasarkan hasil penelitian Pit, ronny (2020) Pengembangan dan Pembinaan Karier Aparatur Sipil Negara melalui Sistem Merit mengacu pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang ASN dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 Tentang Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara, sebagai dasar bagi pemerintah, baik dipusat maupun daerah sebagai landasan pengembangan dan pembinaan karier ASN atau Pegawai Negeri, hanya saja peraturan tersebut belum berjalan sebagaimana mestinya karena belum mampu untuk secara keseluruhan pemerintah daerah untuk menerapkan sistem merit dalam pengembangan karier ASN.

Berdasarkan hasil penelitian Nurwita (2019) Penerapan Merit System memiliki dua

konsekuensi, yakni pertama: semua jabatan harus memiliki standar kompetensi dan Kedua: seluruh pejabat harus memahami tugas dan target kerjanya. Maksud konsekuensi ini adalah adanya kecakapan Aparatur Sipil Negara (ASN) terkait dengan jabatan yang direbutkan dalam agenda open recruitment melalui Merit System. Sedangkan mengenai konsekuensi kedua, para calon pemangku jabatan diharapkan paham mengenai garis besar tugas kerja yang akan diembannya. Oleh karena Merit System diharapkan mampu memilih kandidat yang tepat untuk mengisi jabatan-jabatan strategis di kementerian, lembaga negara, dan pemerintahan daerah. selain itu, sesuai dengan amanat yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN sekiranya dipahami bahwa dalam penerapan Merit System perlu adanya lelang jabatan dan seleksi terbuka pada tataran birokrasi di daerah sehingga kecil kemungkinan terjadi potensi korupsi, kolusi, dan nepotismw (KKN).

Istilah kualitas, kata kualitas berarti mutu, yaitu tingkat baik buruknya sesuatu. Menurut *Edward Deming*, suatu tingkat yang dapat diprediksi dari keseragaman dan kebergantungan pada biaya rendah dan sesuai dengan pasar. Menurut ISO 2000, kualitas adalah totalitas karakteristik suatu produk (barang dan jasa) yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasi atau ditetapkan. Menurut Permadi, mutu jasa pendidikan bersifat relatif (sesuai dengan kebutuhan pelanggan), dan bukan bersifat absolute. Dengan kata lain, mutu pendidikan akan baik dan memuaskan jika sesuai atau melebihi kebutuhan para pelanggan

yang bersangkutan. Dalam pendidikan, yang dimaksud dengan pelanggan atau klien (*client*) dibagi menjadi dua, yakni pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Secara umum kinerja dapat dipahami dari besarnya kontribusi yang diberikan pegawai terhadap kemajuan dan perkembangan di lembaga tempat dia bekerja. Kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Menurut Rivai dan Basri (2004) Kinerja adalah hasil dari seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan pegawai. Manajemen kinerja secara sistematis dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja. Kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor baik intern dan ekstern organisasi. Ames (1992) mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja karyawan merupakan evaluasi kognitif dari seluruh rangkaian proses kerja yang memiliki goal orientation, atau mengandung pengertian sebagai keyakinan yang mengarah pada *different way of approaching, engaging in, and responding to achievement situation*. *Goal orientation* bisa dijadikan standar seseorang dalam mengukur dan mengevaluasi kemampuan dan kesuksesannya dan memberikan keyakinan

dan motivasi terhadap atribusi dan afeksi, sehingga memunculkan nilai-nilai kualitas bagi dirinya sendiri dan dapat dinilai oleh lingkungannya (*performance appraisal*). Menurut Geet dan Deshpande (2009) dalam *American Society of training and development* bahwa kinerja merupakan sejauh mana karyawan mampu memenuhi kepentingan pribadi dan pekerjaan. Menurut Pizam (2020), *Is related to the issues of rewarding or enjoyable time spent in the work environment* (terkait dengan isu-isu menguntungkan atau menyenangkan dari waktu yang dihabiskan dalam lingkungan kerja).

Berdasarkan penelitian Siti (2017) Kinerja pegawai pemerintah dalam memberikan pelayanan sangat penting karena menjadi penilaian masyarakat mengenai citra pemerintah. Dengan kinerja pelayanan yang baik dari pegawai, maka masyarakat sebagai penerima layanan akan merasa puas sehingga citra pemerintah menjadi positif.

Berdasarkan hasil penelitian Wati (2010) Program pengembangan kualitas kinerja dosen dapat tercapai jika para dosen menjalankan tridharma perguruan tinggi yaitu menjalankan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dilaksanakan secara terintegrasi tidak terpisah ditunjang dengan pengetahuan teknologi informasi dan komitmen profesional dosen. Produktivitas dosen dalam hal ini tidak saja melaksanakan pendidikan dan pengajaran saja tetapi harus melaksanakan ketiga dharma tersebut. Dalam menjalankan tridharma pendidikan tidak akan tercapai secara optimal bila dosen tersebut tidak

memiliki kemampuan teknologi informasi dan komitmen terhadap profesinya sebagai dosen.

Berdasarkan penelitian Lucia (2020) Indikator kunci kinerja dosen ditetapkan berdasarkan acuan-acuan yang digunakan lembaga sebagai standar penilaian yang digunakan sebagai kriteria untuk menentukan bonus bagi karyawan yang menjadi tanggung jawab fakultas. Untuk mencapai kinerja yang telah ditetapkan dibuat sebuah alat yang dapat memantau perkembangan kinerja dosen

Pembahasan

Strategi Pembinaan Karier Dosen STTAL

Berdasarkan penelitian Ujud dan Dewi (2020) Strategi pembinaan pegawai merupakan salah satu aspek yang sangat penting dan menentukan terhadap keberhasilan dan suksesnya pencapaian tujuan organisasi secara optimal. Oleh karena itu strategi pembinaan harus ada dan melekat sebagai faktor penggerak untuk memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada para pegawai sehingga dapat meningkatkan kreativitas dan semangat kerja pegawai yang tinggi.

Mengacu buku Program Karier Perwira Unggulan oleh Laksamana Madya Widodo (2014), istilah pembinaan karir personel di lingkungan TNI Angkatan Laut identik dengan istilah pengembangan karir SDM yang digunakan pada kepentingan umum. Program pengembangan karir merupakan suatu aktivitas yang formal dan terstruktur yang dilakukan oleh organisasi bagi karyawannya dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan dan jiwa kepemimpinan yang merupakan bekal bagi peningkatan karir

mereka, sehingga perusahaan, lembaga atau organisasi dan para karyawannya dapat mengembangkan diri secara maksimal. Pada pengembangan karir, terdapat dua variabel penting yang harus diperhatikan dan dikelola dengan baik yaitu perencanaan karir dan manajemen karir. Perencanaan karir terkait dengan perencanaan karir yang dilakukan oleh setiap individu pegawai, sedangkan manajemen karir terkait dengan kebijakan karir yang diterapkan oleh organisasi. Antara perencanaan karir dengan manajemen karir dalam pengembangan karir memiliki hubungan atau keterkaitan yang sangat erat. Dalam manajemen karir terdapat upaya pembinaan karir agar karir pegawai dapat berjalan dengan lancar dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Kedudukan dan hubungan pembinaan karir, dalam kaitannya dengan pengembangan karir, perencanaan karir dan manajemen karir.

Di lingkungan TNI Angkatan Laut, pembinaan karir perwira dapat dilakukan melalui optimalisasi fungsi penyediaan (rekrutmen dan seleksi), pendidikan, penggunaan, perawatan, dan pemisahan. Penyediaan melalui rekrutmen dan seleksi, memberikan jaminan diperolehnya sejumlah kader Perwira unggulan yang benar-benar memiliki kualifikasi dan kompetensi unggulan. Fungsi pendidikan, berperan meningkatkan kemampuan Perwira Unggulan agar siap ditugaskan dimedan tugas sesuai dengan kebutuhan organisasi dan stakeholder lainnya. Fungsi penggunaan, sebagai media untuk mengaplikasikan kemampuan yang dihasilkan dari hasil pendidikan pada medan penugasan sebenarnya. Fungsi perawatan adalah yang

menjamin personel agar selalu siap digunakan organisasi secara maksimal. Organisasi harus mampu menjamin agar personel selalu siap ditugaskan kapan saja dan dimana saja sehingga tingkat kesejahteraannya pun perlu diperhatikan dengan baik. Adapun fungsi pemisahan, berfungsi mengembalikan kader yang kinerjanya tidak sesuai atau mengalami penurunan dari standar yang ditetapkan.

Dalam upaya membina karir prajurit terdapat beberapa metode pendekatan yang dapat dilakukan oleh para Pembina karir, meliputi: training, mentoring, konseling dan konfronting. Training terkait dengan pendekatan pembinaan terhadap peningkatan *softskill dan hardskill* personel yang dilaksanakan secara massal. Mentoring terkait dengan pendekatan pembinaan terhadap peningkatan *softskill dan hardskill* personel secara individual. Sistem monitoring untuk dosen STTAL dilihat dari absensi, mulai apel pagi sampai dengan apel siang dan laporan kemajuan disetiap jadwal kuliah yang telah dilaksanakan setiap minggu sebagai upaya menegakan disiplin dosen STTAL dengan menetapkan (1) pengisian laporan kemajuan setelah pelaksanaan belajar mengajar; (2) pengisian konduite dosen satu semester sekali oleh ketua STTAL; (3) evaluasi kinerja dosen, dan pembekuan *Idcard*. Hasil evaluasi ini akan digunakan sebagai pertimbangan untuk pembinaan karir selanjutnya. Adapun penilaian kinerja dosen meliputi indeks pengajaran dosen, nilai tepat waktu, kehadiran mengajar, dan absepsi. Berdasarkan penelitian Syunu (2014) *To achieve an effective evaluating, it is needed some stages: (1) determining implementation*

standards; (2) determining the measurement of activities; (3) comparing activities with implementation standards; and (4) taking corrective action if needed (Untuk mencapai evaluasi yang efektif, diperlukan beberapa tahapan: (1) penetapan standar pelaksanaan; (2) menentukan pengukuran aktivitas; (3) membandingkan kegiatan dengan standar pelaksanaan; dan (4) mengambil tindakan korektif jika diperlukan). Konseling adalah pendekatan pembinaan karir melalui konseling dan bimbingan jika terdapat personel yang bermasalah sehingga dapat dikonsultasikan pada ahli psikologi sebagai konsultan Bimbingan dan Konseling. Konfronting adalah pendekatan pembinaan secara hukum jika terdapat seorang prajurit yang melakukan tindakan pidana dengan sanksi bagi Dosen dan Tenaga Kependidikan di STTAL baik yang berstatus militer maupun PNS, yang melakukan tindakan indisipliner atau pidana. Penerapan sanksi administrasi Dosen dan Tenaga Kependidikan yang berstatus militer berdasarkan peraturan Kasal perkasal/73/IX/2008, Tenaga Kependidikan yang berstatus PNS berdasarkan peraturan pemerintah NO : 53 TAHUN 2010. Sanksi tersebut dibagi menjadi 3 golongan yang meliputi pemberian Surat Teguran, hukuman penahanan dan penundaan pangkat.

Dengan demikian dalam usaha pencapaian visi, misi, tujuan dan sarannya suatu perusahaan, lembaga atau organisasi harus bisa memperhatikan keinginan, aspirasi dan kepuasan kerja bagi karyawannya yang meliputi: cita-cita, harapan dan kebutuhan. Pengembangan karir merupakan hal penting yang membawa manfaat secara langsung

terhadap efektifitas dan efisiensi manajemen yang diterapkan. Penanganan karir yang baik oleh organisasi akan mengurangi rasa frustrasi serta dapat meningkatkan motivasi dan moralitas karyawan, sehingga pihak manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meneguhkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Mengacu pada Borang akreditasi Sekolah Tinggi Teknologi Angkatan Laut, Sistem pengelolaan sumberdaya manusia di STTAL dilakukan secara terpusat oleh Mabes TNI AL dalam dal ini Staf personel TNI AL (Spersal). Dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) telah dikembangkan sitem pengelolaann SDM terstruktur dan terpadu. Sistem pengelolan SDM Dosen dimulai dari Fungsi penyediaan (rekrutmen), fumngsi pendidikan, Fungsi Penggunaan, fungsi perawatan hingga fungsi pemisahan (kembali ke masyarakat).

Mengacu pada Pembinaan Personel TNI Al , pembinaan Dosen dan tenaga Kependidikan STTAL bertujuan untuk menyiapkan SDM yang sangghup dan mampu secara optimal mengemban setiap tugas yang dihadapinya dalam rangka mewujudkan organisasi STTAL yang relatif kecil namun efektif dan efisien. Sedangkan sarannya adalah terwujudnya kemantapan mental kejuangan,disiplin keprajuriytan dan kepribadian pejuang prajurit dan prajurit pejuang yang utuh dan tangguh berlandaskan Sapta Marga dan Sumpah Prajurit, terwujudnya ketertipan dan keseimbangan organisasi, serta tercapainya profesionalisme sebagai dosen berdasarkan tugas dan peranannya.

Pembinaan Dosen dan Tenaga Kependidikan di STTAL, terdapat lima fungsi dasar pembinaan, sebagai berikut :

1. Fungsi Penyediaan

Manusia merupakan unsur pokok dari organisasi dan sangat menentukan kualitas organisasi yang diakinya, Oleh karena itu, setiap Dosen dituntut untuk memiliki kualitas yang dipersyaratkan, baik yang menyangkut faktor : intelektualitas, kepribadian /kejiwan, mental, jasmani dan intelegasi. Penyediaan Dosen merupakan kegiatan untuk mengisi kebutuhan SDM sebagai pengawak organisasi STTAL hal tersebut mempunyai peranan menentukan unrtuk mendapatkan SDM baru yang sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan untuk memperoleh prajurit yang berkualitas serta mampu serta mampu memenuhi tuntutan tugas.

Maka menyediakan SDM dilaksanakan melalui penerimaan dan pengerahan sesuai dengan serangkaian proses seleksi berdasarkan persyaratan serta kriteria yang telah ditentukan. Untuk memperoleh dasar keprajuritan yang diharapkan calon dosen yang terpilih dididik pada lembaga pendidikan yang sesuai dengan tingkatan prajurit dan golongan pangkat yang diinginkan sebelum diberi pangkat sebagai keabsahan, wewenang, dan tanggung jawab dalam hirikari keprajuritan. Dalam melaksanakann kegiatan penyediaan Dosen dan tenaga Kependidikan di STTAL, maka ditentukan kebijakan dasar sebagai berikut .

Penyediaan diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan pengawakan organisasi. 1) Penyediaan , dilaksanakan dengan mengutamakan kualitas dari pada kuantitas, 2) Komposisi

penyediaan di susun sesuai dengan kebutuhan organisasi dan lingkungan tugas, 3) Penyediaan dilaksanakan melalui proses dengan memperhatikan kualifikasi pendidikan sesuai ketentuan undang undang yang berlaku.

2. Fungsi Pendidikan

Pendidikan adalah bagian integral dari pembinaan dosen dan Tenaga Kependidikan yang mempunyai peranan penting dalam membentuk dan mengembangkan kualitas SDM yang berjiwa Pancasila dan Sapta Marga, serta memiliki kepribadian sebagai pejuang prajurit dan prajurit pejuang, kecerdasan, ketrampilan, dan kesempatan jasmani sehingga mampu mengemban fungsi sebagai kekuatan pertahanan negara sesuai tuntutan masa kini dan masa depan.

Pendidikan bagi Dosen STTAL berpedoman pada falsafah dan asas asas pendidikan TNI AL .pendidikan disusun dan diprogramkan secara berjenjang dan berlanjut untuk menjamin kesinambungan pembekalan dalam komponen kepribadian ketrampilan dan ilmu pengetahuan serta kesempatan jasmani sesuai dengan sasaran kemampuan SDM STTAL yang harus dicapai . Falsafah pendidikan STTAL adalah “ Dharma widya Adhi Guna “ sedangkan asas asas pendidikan STTAL yaitu, Pejuang Profesional, Tujuan, Daya Guna, Dinmik dan fleksibel, Sederhana, Terpadu, serta Pengembangan Kepribadian. Dalam pelaksanan kegiatan pendidikan telah ditentukan kebijakan dasar sebagai berikut :

a. Pendidikan senantiasa memperhatikan terjaminnya keseimbangan antara jiwa kejuangan dan profesi keprajuritan serta keterkaitannya dengan pendidikan nasional

b. Pendidikan prajurit di tempuh melalui berbagai jenis dan jenjang pendidikan yang memungkinkan personel memiliki kepribadian yang makin mantap, kemampuan berbagai bidang ilmu pengetahuan dan ketrampilan yang makin mendalam.

Golongan Pendidikan bagi dosen STTAL meliputi pendidikan formal diselenggarakan melalui proses belajar mengajar dan instruksional yang organisasi serta direncanakan secara berlanjut. Pendidikan ini berpengaruh langsung terhadap pengembangan dan peningkatan kemampuan prajurit untuk memenuhi kebutuhan organisasi yang dilaksanakan oleh lembaga pendidikan yang dikendalikan secara terpusat. Bahwa pendidikan formal bagi dosen di STTAL dilaksanakan secara bertahap dan berlanjut sesuai dengan level penugasan dan pangkat yang disandangnya. Level perwira dengan pangkat letda sampai dengan lettu tataran pendidikan yang didapat yaitu peningkatan kemampuan teknis, pada level pangkat kapten tataran pendidikan yaitu peningkatan kemampuan taktis, sedangkan untuk level mayor ke atas pada tataran peningkatan kemampuan strategis. Selain mengikuti pendidikan pengembangan umum seperti diatas, dosen yang berstatus militer dengan pangkat perwira juga disediakan beasiswa untuk mengikuti pendidikan pengembangan iptek ke S2 dan S3 baik di STTAL maupun perguruan tinggi lain. Serta pendidikan nonformal diselenggarakan melalui proses belajar mengajar dan instruksional yang direncanakan untuk meningkatkan kemampuan prajurit sesuai tuntutan tugas. Pendidikan ini

tidak berpengaruh langsung terhadap pengembangan karier. Pendidikan ini pada dasarnya dilaksanakan oleh masing-masing satuan kerja dalam bentuk penataran, penyuluhan, dan penyegaran. Penyelenggaraan penyegaran nonformal dapat dilaksanakan dan dikendalikan oleh masing-masing satuan dan ada juga yang dikendalikan oleh pusat.

3. Fungsi Penggunaan

Keberhasilan pelaksanaan tugas STTAL sangat dipengaruhi oleh kemampuan badan organisasi STTAL, terutama kemampuan dosen dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang pesat. Kemampuan tersebut dapat dicapai melalui pembinaan karier secara tepat dan mantap, dengan mengembangkan dan memanfaatkannya sebaik-baiknya agar diperoleh hasil yang efektif dan efisien secara optimal. Penggunaan sebagai bagian integral dari pembinaan Dosen berlangsung dalam waktu yang panjang, sehingga pengembangan dan pemanfaatannya perlu disusun dalam perencanaan yang mantap sebagai pedoman pengembangan dan peningkatan karier Dosen selama pengabdianya. Dalam menyelenggarakan kegiatan penggunaan, ditentukan kebijakan dasar sebagai berikut.

- a. Keseimbangan antara kepentingan Organisasi dan kepentingan perorangan diperhatikan, dan dalam keadaan tertentu kepentingan organisasi lebih diutamakan.
- b. Setiap SDM diberi kesempatan yang adil dan wajar untuk mencapai karier setinggi-tingginya.
- c. Giliran penugasan (*tour of duty*) dan giliran daerah penugasan (*tour of area*) bagi

Perwira dilaksanakan seluas-luasnya, sedangkan untuk Bintara/Tamtama terbatas sesuai dengan kebutuhan organisasi.

- d. Penugaskaryaan SDM bertitik tolak pada kepentingan STTAL dan dilaksanakan secara selektif dengan mengutamakan personel yang dinilai berhasil dalam penugasan.
- e. Kenaikan pangkat Dosen dan Tenaga Kependidikan bukan merupakan sarana kesejahteraan, melainkan keabsahan wewenang dan tanggungjawab yang diberikan sesuai dengan jabatan yang dipangkunya.

4. Fungsi Perawatan

Perawatan adalah bagian integral dari pembinaan dosen agar selalu siap mengemban tugas yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya. Perawatan diselenggarakan dengan memberikan rawatan kedinasan kepada setiap dosen dan keluarganya, berlangsung sejak diangkat sebagai prajurit siswa sampai berakhirnya dinas keprajuritan, agar dapat dicapai keseimbangan dan keserasian antara kepentingan organisasi dan kebutuhan individu. Rawatan kedinasan terdiri atas penghasilan prajurit, rawatan prajurit dan rawatan keluarga prajurit. Disamping rawatan kedinasan, diselenggarakan juga rawatan purnadinas.

Kebutuhan dosen pada hakekatnya adalah pemenuhan kesejahteraan, sehingga dapat melaksanakan tugas dengan konsentrasi penuh. Untuk memperoleh daya guna dan hasil guna yang optimal, perlu disusun pedoman dan tuntunan penyelenggaraan rawatan kedinasan, baik material maupun nonmaterial yang mencakup beberapa kegiatan, yaitu : pembinaan

mental, moril dan disiplin, tata tertib dan hukum, pembinaan jasmani, serta pembinaan kesejahteraan, penyelenggaraan kegiatan-kegiatan tersebut sangat dipengaruhi oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kemampuan yang ada. Dalam penyelenggaraan kegiatan perawatan, ditentukan kebijaksanaan dasar yaitu Tradisi keprajuritan Indonesia, perawatan mengutamakan langkah-langkah yang bersifat preventif dan penyuluhan, dosen yang berprestasi, kegiatan perawatan dilaksanakan secara tepat waktu, tepat jumlah, tepat mutu dan tepat sasaran, kegiatan perawatan yang perlu didahulukan demi tercapainya daya guna dan hasil guna yang optimal, baik untuk kepentingan personel maupun organisasi

KESIMPULAN

Strategi yang digunakan STTAL dilakukan sesuai sistem pengelolaan sumberdaya manusia secara terpusat oleh Mabes TNI AL dalam dal ini Staf personel TNI AL (Spersal). Pengelolaan sumber daya manusia tersebut dikembangkan secara terstruktur dan terpadu, pengembangan sumber daya manusia dosen dimulai dari Fungsi penyediaan (rekruitmen), fungsi pendidikan . Fungsi Penggunaan , hingga fungsi perawatan. Mengacu pada Pembinaan Personel TNI Al , pembinaan Dosen dan tenaga Kependidikan STTAL bertujuan untuk menyiapkan SDM yang sangghup dan mampu secara optimal mengemban setiap tugas yang dihadapinya dalam rangka mewujudkan organisasi STTAL yang relatif kecil namun efektif dan efisien. Sedangkan sasaranya adalah sebagai berikut: terwujudnya kemantapan mental

kejuangan, disiplin keprajuriyatan dan kepribadian pejuang prajurit dan prajurit pejuang yang utuh dan tangguh berlandaskan Sapta Marga dan Sumpah Prajurit, terwujudnya ketertipian dan keseimbangan organisasi, dan tercapainya profesionalisme sebagai dosen dan Tenaga Kependidikan berdasarkan tugas peranannya.

SARAN

Dalam penelitian ini, saran yang diharapkan peneliti yaitu, bagi STTAL (Sekolah Tinggi Teknologi Angkatan Laut) diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas kinerja dosen melalui pelaksanaan pembinaan karir secara terstruktur dan terpadu, bagi dosen STTAL (Sekolah Tinggi Teknologi Angkatan Laut) melalui pembinaan karir dapat meningkatkan kualitas kinerja sesuai tujuan lembaga, serta bagi peneliti dengan topik dan permasalahan serupa diharapkan dapat dijadikan bahan maupun referensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Hani Handoko, dManajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia, (Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Yogyakarta, Penerbit BPFE, 2000), h.123.
- Gibson, dkk. Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses, Alih Bahasa Djarkasih, (Jakarta: Erlangga, 1995), h.305.
- Mathis, dan Jackson, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta : Salemba Empat, 2002, h.62.
- Irianto, Prinsip-Prinsip Dasar Manajemen Pelatihan, Surabaya: Insan Cendekia, 2001, h.94.
- Simamora. dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN, 2001) h.504
- Hani Handoko, Manajemen Personalia an Sumberdaya Manusia, (Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Yogyakarta, Penerbit BPFE), 2001, h.123.
- Rivai, Veithzal, dalam Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2003, h. 209.
- Ivana Tadie, *Career Development of Graduates in Economic and Business Administration in Croatia (Croatia: University of Ljubljana, Faculty of Economics, 2005) h.8*
- Zeb Jan, *Career Development in a Learning Organization (Islamabad: National University of Modern Languages Islamabad, Faculty of Advanced Integrated Studies, 2010) h.6.*
- Martin M. Carrigan, *Performance Appraisals: Demotivation vs. Motivation, Journal of Leadership and Organizational Effectiveness*, January, 2013, vol.1, number 1, h.17-30
- Sarah, Mwanje, *Career Development And Staff Motivation In The Banking Industry: A Case Study Of Bank Of Uganda, A Dissertation submitted in partial fulfillment of the requirement for the award of a Master of Arts degree in Public Administration and Management (MAPAM) degree of Makerere University, November 2010, h.7.*
- Yani, dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012, h.12.
- Embun, B. Banjir Embun. Retrieved from PenelitianKepustakaan: <http://banjirembun.blogspot.co.id/2012/04/penelitian-kepustakaan.html> (2012, April 17).
- Zed, M, dalam Metode Penelitian Kepustakaan. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia 2014.
- Arifin, N, Analisis kualitas kehidupan kerja, kinerja, dan kepuasan kerja pada CV. Duta senenan jepara. *Jurnal Economia*, Volume 8, Nomor 1, Hal. 11-21 tahun 2012

- Xhakollari, L. (2013). *Quality of work life of mental health professionals in Albania, Mediterranean journal of social sciences*, Vol. 4, No.1.
- Su-Li dalam Farjad, H.R & Varnous, S. (2013). *Study of relationship of quality of work life (QWL) and organizational commitment. Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, Vol. 4, No. 9, Hal. 449456.
- Barnawi dan Mohammad Arifin, dalam *Kinerja Guru Profesional*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media 2012.
- Laksdya TNI Widodo, *Pembinaan Karir Perwira Unggulan, Strategi Mempersiapkan Calon Pemimpin TNI Angkatan Laut*, Surabaya STTAL November 2016.
- Widodo, *Peran Strategis Kobangdikal dalam Mendidik Prajurit TNI AL yang Bermoral, Profesional, dan Berani Berkelas Dunia*, Surabaya: Kobangdikal, 2014.
- T.M. Zikri.(2017).Pengaruh Pembinaan Karir Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Jurnal Warta Edisi : 54.
- Wenny, D.&Arzyad.(2018).Bentuk Pembinaan Karir Pustakawan Di Dinas Perpustakaan Dan Arsip Daerah Provinsi Jambi Vol. 1 No. 1.
- Ajib, R.(2010).Career System Sebagai Upaya Menciptakan Profesionalisme Pegawai Di Lingkungan Birokrasi Pemerintah, Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS, Vol. 4, No.2.
- Wati, I.(2021).Development Of Model Quality Improvement Program (Qip) To Improve Lecturer Performance At Private Universities, Vol. 01 No. 01.
- Pit, P., Ronny, A, M.,& Dani R.(2020). Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara (Asn) Berdasarkan Sistem Merit Menurut Undangundang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pada Pemerintah Kota Bitung, Vol. VIII/No. 2.
- Riza,&Abdul.(2017).Manajemen Pembinaan Karir Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam At-Ta'dib. Vol. 12. No. 2.
- Nurwita, I. (2019).Merit System Dalam Mewujudkan Transparansi Pembinaan Karier Aparatur Sipil Negara Vol. 10, No. 1.
- Aep, A, S.,(2018).Pengaruh Pembinaan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai, Universitas Galuh Ciamis Vol. 2 No. 3.
- Ajat, R.,(2019).Strategi Pembinaan Profesionalisme Tenaga Pendidik Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan vol.2 no. 1
- Lucia, S, I.,(2020).Dashboard Monitoring Kinerja Dosen at: <https://www.researchgate.net/publication/338644502>.
- Siti, N, H.,(2017).Analisis Kinerja Pegawai Guna Menunjang Kinerja Organisasi Dalam Memberikan Pelayanan Masyarakat.,Jurnal Maksipreneur, Vol. 6, No. 2, hal. 65 – 76.
- Ujud, R, & Dewi, R.,(2020).Strategi Pembinaan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Cipta Karya Dan Tata Ruang Kabupaten Bandung Barat ,Jurnal JISIPOL,Universitas Bale Bandung, Vol. 4, No. 2, hal. (36-52) (P-ISSN 2087-4742).
- Sungadi.,(2017).Pembinaan Karir Perspektif Pengembangan Skill. jurnal Pustakawan Universitas Islam Indonesia, Buletin Perpustakaan no. 58.
- Syunu, T.,(2014). *The Implementation Of Educational Management Functions And Substances In Making A Superior School BasedOn Entrepreneurship,. Journal Held By Ciputra University Collaborated With.* Hal. 196