



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

Jalan Colombo Nomor 1 Yogyakarta 55281

Telepon (0274) 586168 Hunting, Fax (0274) 565500

Laman: uny.ac.id E-mail: humas@uny.ac.id

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
NOMOR 05 TAHUN 2016

TENTANG

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

- Menimbang :
- a. bahwa dalam upaya untuk meningkatkan manajemen sumber daya manusia sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, terutama dalam pengembangan karier, dan promosi di Universitas Negeri Yogyakarta harus ada ketentuan yang jelas dan memadai;
 - b. bahwa untuk dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu, pegawai Aparatur Sipil Negara di Universitas Negeri Yogyakarta harus memiliki profesi dan manajemen aparatur sipil negara yang berdasar pada sistem merit atau perbandingan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif, sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Rektor tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia di Universitas Negeri Yogyakarta;

- Mengingat :
1. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
 2. Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
 3. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 15, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4263);
 4. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia

- Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2014 tentang Penetapan Pensiun Pokok Pensiunan Pegawai Negeri Sipil Dan Janda/Dudanya (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 111);
 6. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2011 tentang Organisasi Tata Kerja Universitas Negeri Yogyakarta;
 7. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 34 Tahun 2011 tentang Statuta Universitas Negeri Yogyakarta;
 8. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 98/MPK/A4/KP/2013 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Yogyakarta;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : **PERATURAN REKTOR TENTANG PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA.**

**BAB I
KETENTUAN UMUM**

Pasal 1

Dalam Peraturan Rektor ini yang dimaksud dengan:

1. Universitas Negeri Yogyakarta, yang selanjutnya disingkat UNY, adalah perguruan tinggi yang didirikan dan/atau diselenggarakan oleh Pemerintah yang menyelenggarakan program pendidikan akademik, vokasi dan profesi.
2. Sumber Daya Manusia, yang selanjutnya disingkat SDM adalah tenaga manusia yang sangat dibutuhkan dan dipekerjakan di Universitas Negeri Yogyakarta sebagai penggerak untuk mencapai tujuan Universitas Negeri Yogyakarta;
3. Rektor adalah pemimpin UNY sebagai unsur pelaksana akademik yang menjalankan fungsi penetapan kebijakan nonakademik dan pengelolaan UNY untuk dan atas nama Menteri.
4. Kompetensi adalah kewenangan untuk menentukan atau memutuskan sesuatu.
5. Manajemen Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

**BAB II
TUJUAN PENGEMBANGAN SDM**

Pasal 2

Pengembangan SDM bertujuan untuk memperbaiki efektivitas kerja pegawai dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan.

Pasal 3

Tujuan pengembangan SDM UNY:

- a. Mewujudkan Dosen UNY yang memegang teguh nilai dan jati diri UNY, berkinerja tinggi dan terdepan dalam memperjuangkan kepentingan masyarakat, bangsa dan negara melalui karya akademik yang bermanfaat.
- b. Mewujudkan tenaga kependidikan UNY yang memegang teguh nilai dan jati diri UNY, berkinerja tinggi dan terdepan dalam pelayanan.

Pasal 4

Perbaikan efektivitas kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai terhadap tugas-tugasnya.

BAB III PENGEMBANGAN SDM

Pasal 5

- (1) Pengembangan SDM merupakan bagian dari manajemen ASN di UNY yang dilaksanakan melalui pengembangan karir berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan UNY.
- (2) Pengembangan SDM di UNY sebagaimana dimaksud dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari peraturan ini.

BAB IV KETENTUAN PENUTUP

Pasal 5

Peraturan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Yogyakarta
pada tanggal 1 Juni 2016

REKTOR

UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA



PROF. DR. ROCHMAT WAHAB, M.Pd., M.A.
NIP. 19570110 198403 1 002

2

LAMPIRAN
PERATURAN REKTOR NOMOR 05 TAHUN 2016
TENTANG
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

A. Latar Belakang

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai upaya untuk mencapai tujuan nasional dalam mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil dan bermoral tinggi dan mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara.

Pegawai ASN diserahi tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu.

Tugas pelayanan publik dilakukan dengan memberikan pelayanan atas barang, jasa, dan atau pelayanan administratif.

Adapun tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan.

Sedangkan dalam rangka pelaksanaan tugas pembangunan tertentu dilakukan melalui pembangunan bangsa serta melalui pembangunan ekonomi dan sosial yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat.

Untuk dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu, Pegawai ASN harus memiliki profesi dan manajemen ASN yang berdasarkan pada Sistem Merit atau perbandingan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif, sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih.

Manajemen ASN terdiri atas manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan manajemen PPPK yang perlu diatur secara menyeluruh dengan menerapkan norma, standar, dan prosedur. Adapun Manajemen PNS meliputi penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, dan perlindungan.

Sementara itu, untuk Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) meliputi penetapan kebutuhan, pengadaan, penilaian kinerja, gaji dan tunjangan, pengembangan kompetensi, pemberian penghargaan, disiplin, pemutusan hubungan perjanjian kerja, dan perlindungan.

Untuk maksud di atas, Universitas Negeri Yogyakarta berupaya untuk meningkatkan manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)melalui suatu sistem yang disebut Pengembangan SDM terutama dalam pengembangan karier, pola karier, dan promosi. Pengembangan SDM diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas publik,pemerintahan dan pembangunan secara berdayaguna dan berhasilguna. Pengembangan atau pembinaan kepegawaian menyangkut dua hal pokok yang melingkupinya, yakni: pengembangan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pengembangan dalam peningkatan karier kepegawain.

Sekilas Tentang Karir ASN: Manajemen PNS

1	REKRUITMEN	<i>BASED ON KEBUTUHAN (ANJAB & ABK) untuk JANGKA WAKTU 5 THN</i>
2	PENGEMBANGAN PEGAWAI	<i>SEBAGAI HAK PEGAWAI ASN, BENTUK2 PENGEMBANGAN KOMPETENSI</i>
3	PROMOSI	<i>BASIS KARIR TERBUKA (KOMPETISI)</i>
4	KESEJAHTERAAN	<i>BERDASARKAN BEBAN KERJA, TANGGUNG JAWAB, RESIKO PEKERJAAN & KINERJA</i>
5	MANAJEMEN KINERJA	<i>POSITION & PERFORMANCE BASED SALARY/ PROMOTION, SANKSI ATAS TDK TERCAPAINYA KINERJA</i>
6	DISIPLIN & ETIKA	<i>RINCIAN KODE ETIK PROFESI DAN SANKSI</i>
7	PENSIUN	<i>SEMANGAT FULLY FUNDED</i>

B. Permasalahan



Renstra UNY 2015-2019 telah disusun dengan mengacu pada Rencana Pengembangan Jangka Panjang UNY 2015-2025, yang telah memasang serangkaian target capaian sebagai indikator tercapainya Visi UNY sebagai universitas kelas dunia. Untuk menjamin bahwa pengembangan UNY selaras dengan pembangunan nasional dalam penahapannya, peta jalan menuju tercapainya Visi tersebut telah ditata dengan mengacu pada penahapan pembangunan nasional yang dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025. Agar pengembangan UNY menuju universitas kelas dunia dapat berjalan dengan lancar dari berbagai segi, Renstra ini juga berpegang pada landasan hukum, landasan filosofi, dan landasan ilmiah (empirik). Di atas semua pertimbangan yang diambil, satu hal yang dipegang teguh adalah pentingnya menjaga agar UNY mendunia dengan tetap berjati diri Indonesia. Dengan demikian, UNY akan mampu memberikan sumbangan terhadap pembangunan nasional dengan (a) mendidik mahasiswa calon guru dan tenaga kependidikan yang siap menjalankan tugasnya untuk mendukung tercapainya fungsi dan tujuan pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan (b) mendidik ilmuwan yang siap mengamalkan ilmunya untuk memajukan kehidupan bangsa. Untuk hal ini, telah ditekankan keterpaduan program-program pengembangan UNY dengan Tridharma sebagai intinya, yang penyusunannya berangkat dari hasil analisis diagnostik sekaligus prospektif terhadap kondisi umum UNY saat ini. Diharapkan bahwa mengacu pada Renstra UNY 2015-2019 ini akan mampu menuntun seluruh pemangku kepentingan UNY

untuk menyatukan derap langkah menuju Visi yang telah disepakati bersama.

RPJMN 2015-2019 memantapkan pembangunan secara menyeluruh dengan menekankan pembangunan keunggulan kompetitif perekonomian yang berbasis sumber daya alam yang tersedia, *sumber daya manusia* yang berkualitas tinggi, dan kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi

Seiring perubahan lingkungan strategis dan dengan dilatar belakangi oleh penyempurnaan Peraturan Perundangan bidang Kepegawaian yaitu, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara UNY berusaha mengadaptasikan diri dengan mendesain ulang struktur organisasinya. Perubahan tersebut dituangkan melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Yogyakarta yang dimaksudkan untuk penyesuaian dengan kebutuhan dan fungsi organisasi sehingga dapat mengarah pada pencapaian visi dan misi UNY yang telah ditetapkan.

Masing-masing unit kerja berupaya untuk merencanakan apa yang harus dicapai, mengidentifikasi strategi dan memperjelas bagaimana cara mencapai hasil yang diinginkan.

Terkait dengan permasalahan yang cukup penting yang sedang dan akan dihadapi terhadap pengembangan SDM di UNY , adalah meliputi:

1. Pengembangan kompetensi/kualitas Pegawai
2. Pengembangan karir Pegawai

Rencana Operasional Pengembangan SDM di UNY seperti tergambar berikut

Tujuan 1: Meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran untuk menghasilkan lulusan yang takwa, mandiri dan cendekia									
Sasaran 1.1 Pengembangan sistem penjaminan mutu akademik melampaui standar nasional dikti		Indikator	Satuan	Tahap					
Program	Rencana Operasional/Kegiatan			2015	2016	2017	2018	2019	
	1.1.4.3 Mengembangkan prosedur penilaian pencapaian ranah afektif	a Tersedianya instrumen penilaian untuk ranah pembelajaran afektif (ketakwaan, kemandirian dan kecendekiaan)	% makul	60%	70%	80%	90%	100%	
		b Tersedianya instrumen penilaian ranah pembelajaran sosial (kerja sama, kesetiakawanan)	% makul	60%	70%	80%	90%	100%	

	1.1.4.4 Mengembangkan sistem daring (online) penilaian untuk mendukung monitoring keterlaksanaan pembelajaran		Tersedianya instrumen penilaian keterlaksanaan pembelajaran daring (<i>online</i>)	% makul	60%	70%	80%	90%	100%	
Program 1.1.5 Peningkatan standar dosen	1.1.5.1 Meningkatkan kualifikasi dosen (renop terkait kompetensi dosen ada di tujuan 3)	a	Meningkatnya jumlah dosen berkualifikasi S3/doktor	% dosen	25%	35%	45%	55%	65%	

Kondisi Sumber Daya Manusia saat ini

Pada tahun 2016 Universitas Negeri Yogyakarta memiliki 1.011 dosen PNS dan 32 dosen kontrak, 560 karyawan PNS dan 420 karyawan kontrak. Dari jumlah tersebut, 274 dosen berkualifikasi doktor (26,9%), dan 64 (6,3%) bergelar profesor. Berdasarkan pengalaman, SDM UNY memiliki kualifikasi, potensi dan andil yang cukup besar dalam pembangunan pendidikan dan persekolahan pada tataran nasional.

Beberapa dosen menjadi asesor, reviewer, konsultan bidang pendidikan tingkat nasional. Pengalaman nasional maupun internasional para civitas akademika UNY dapat menjadi modal dasar implementasi rencana strategis yang telah dirancang. Sumber daya manusia yang ada di UNY ini harus dimobilisasi agar dapat menjadi kekuatan yang besar untuk mewujudkan universitas berkualitas unggul yang mampu bersaing di skala nasional maupun internasional.

Berkenaan dengan permasalahan di atas memunculkan pertanyaan bagaimanakah upaya pengembangan SDM di UNY?

Untuk menjawab permasalahan tersebut di atas perlu dicari solusi melalui :

A. Pengembangan Kompetensi/Kualitas Pegawai

Pengembangan kompetensi pegawai menjadi salah satu faktor dalam pengelolaan SDM di UNY. Pengembangan kompetensi pegawai merupakan proses pendidikan jangka panjang dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi, dimana pegawai mendapatkan pembelajaran pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan yang bersifat umum.

UNY mendukung semua pegawai dalam pengembangan kompetensi, karena hal ini pada akhirnya akan menghasilkan kepuasan kerja, loyalitas, komitmen; dan secara khusus akan menghasilkan keahlian yang dapat digunakan sebagai sumber keunggulan. Jika masalah pengembangan pegawai tidak diperhatikan, sangat mungkin akan terjadi output SDM yang negatif. Dengan demikian, pengembangan pegawai akan membantu pegawai untuk berkinerja lebih efektif, dan memberikan lingkungan yang mendukung pengembangan diri dan juga memberikan kepuasan.

Sejumlah alasan, mengapa pengembangan pegawai menjadi satu hal yang penting, yaitu karena:

1. Perubahan cepat dalam teknologi dan pekerjaan itu sendiri.

Meskipun SDM yang direkrut sudah memiliki keterampilan dan pengalaman untuk mengerjakan pekerjaan, tetapi karena perubahan pekerjaan dan lingkungan kerja, menuntut organisasi tersebut untuk meningkatkan ketrampilan mereka. Jika pegawai tidak diberi kesempatan untuk berkembang: diklat dan atau studi lanjut, maka kemampuan, pengetahuan dan ketrampilan mereka akan menjadi usang;

2. Keterbatasan keahlian untuk jangka menengah dan panjang atau sering disebut '*skill gap*'. Perkembangan teknologi membawa pada kondisi semakin besarnya persentase pekerjaan yang *skill and knowledge based*, sehingga membutuhkan lebih banyak *skilled worker*'

Misalnya di era informasi sekarang ini, semakin banyak dibutuhkan pegawai yang mempunyai keahlian di bidang *Information and Technology (IT)*. *Gagap IT* dapat dikurangi dengan memperluas kesempatan bagi pegawai untuk berkembang;

3. Pada saat ini Pendidikan Formal hanya memberikan *basic foundation* dalam bekerja;
4. Kompetisi dan tekanan eksternal untuk meningkatkan kualitas produk dan jasa mengasumsikan bahwa hanya '*quality people*' yang selalu meng-*update* pengetahuan dan *expertise*, yang dapat menghasilkan produk dan jasa layanan yang berkualitas.

UNY harus menjalankan usaha-usaha pengembangan pegawainya dikarenakan untuk meningkatkan kemampuan kerja (produktivitas) para pegawai tersebut. Pengembangan pegawai dimaksudkan untuk memperbaiki efektivitas kerja pegawai dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan, ketrampilan maupun sikap pegawai itu sendiri terhadap tugas-tugasnya

Pengetahuan pegawai akan pelaksanaan tugas maupun pengetahuan umum yang mempengaruhi pelaksanaan tugas, sangat menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas dengan baik. Pegawai yang kurang memiliki pengetahuan yang cukup tentang bidang kerjanya akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan dan waktu akan diperbuat oleh golongan pegawai yang belum memiliki pengetahuan cukup akan bidang kerjanya. Pemborosan-pemborosan ini akan mempertinggi biaya pencapaian tujuan organisasi. Dengan kata lain, pengetahuan pegawai harus diperbaiki dan dikembangkan agar mereka tidak berbuat sesuatu yang merugikan usaha-usaha pencapaian tujuan.

Ketrampilan pegawai, merupakan salah satu faktor utama dalam usaha mencapai sukses bagi pencapaian tujuan organisasi. Bagi pegawai baru atau pegawai yang menghadapi pekerjaan baru, diperlukan adanya tambahan ketrampilan guna melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Pengetahuan dan ketrampilan saja belumlah cukup untuk menjamin suksesnya pencapaian tujuan. Sikap pegawai terhadap pelaksanaan tugas, juga merupakan faktor kunci dalam mencapai sukses. Oleh karena itu, pengembangan sikap juga harus diusahakan dalam pengembangan pegawai.

Adanya perbedaan dalam obyek pengembangan yaitu pengetahuan, ketrampilan maupun sikap pegawai akan membawa konsekuensi pada metode pengembangannya. Perkembangan pengetahuan yang merupakan proses intelektual dapat dilaksanakan dengan cara studi lanjut. Perkembangan sikap dapat dilakukan melalui proses dinamika kejiwaan, yaitu melalui metode permainan, *sensitivity training* dan lain-lain. Secara ringkas tujuan dan metode pengembangan Pegawai dapat digambarkan dengan skema di bawah ini:

Skema Tujuan dan Metode Pengembangan SDM

<u>Tujuan Pengembangan</u>	<u>Sifat Pengembangan</u>	<u>Proses Pengembangan</u>	<u>Metode Pengembangan</u>
Memperbaiki Tingkat Efektivitas kegiatan pegawai dalam mencapai hasil yang telah ditetapkan	Pengembangan Pengetahuan	Pengembangan Intelektualitas	Sekolah, Kuliah Ceramah audiovisual Aids Programmed Instruction.
	Pengembangan Ketrampilan	Latihan/ Praktek-praktek	Diskusi kasus Bussines Games Project Study Consulting Projects Role Playing
	Pengembangan sikap	Pengembangan Sikap/Sifat yang Emosional	Games Sensitivity Training

=====

Sumber: Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan, 1983 : 69.

B. Pengembangan Karir Pegawai

Pengembangan karier pegawai secara umum dapat diartikan sebagai upaya perubahan atau peningkatan karier pegawai dari suatu jabatan lain dalam ruang dan golongan yang berbeda.

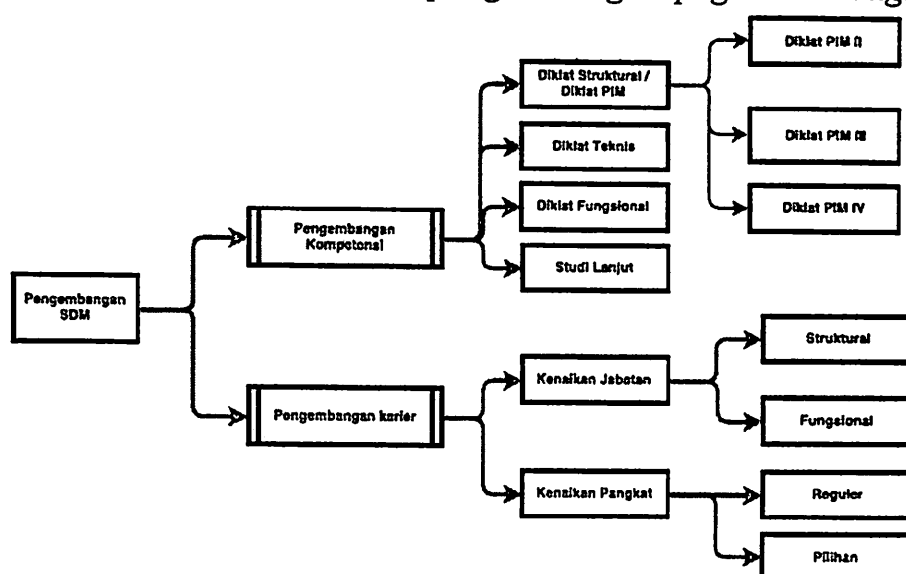
Pengembangan Karir pegawai dilakukan melalui kenaikan jabatan dan pangkat. Kenaikan jabatan struktural dan fungsional

Pengembangan karier seperti promosi sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya, baik material misalnya; kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas dan sebagainya, maupun non material misalnya; status sosial, perasaan bangga dan sebagainya.

Pertumbuhan karier tidak harus diartikan sebagai peningkatan jabatan secara vertikal mengikuti tangga karier, namun dapat pula berupa perubahan jabatan secara horizontal dan diagonal di dalam struktur organisasi. Namun, pertumbuhan karier vertikal memprasyaratkan adanya prestasi kerja yang memuaskan yang dihasilkan oleh pegawai secara berkesinambungan, pengembangan kompetensi dan adanya peluang-peluang pengembangan

Pengembangan karier pegawai dicapai berdasarkan kriteria kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang dimiliki pegawai untuk menduduki jenjang jabatan yang lebih tinggi, namun dalam era kompetisi global ini, pengembangan karier seringkali berubah sesuai perubahan minat pegawai, nilai-nilai yang dianut, kemampuan dan perubahan di dalam lingkungan kerja. Implikasinya terhadap pola karier pegawai bukan lagi diarahkan untuk mengisi jabatan struktural, tetapi terarah pada keberhasilan pegawai secara psikologis. Hal ini akan memotivasi pegawai yang ingin mencapai sukses karir bukan karena ada peluang naik jabatan melainkan mencapai prestasi dalam karir berdasarkan kemampuannya.

Terkait dengan uraian mengenai unsur-unsur dalam pengembangan pegawai, maka pengembangan pegawai di lingkungan UNY meliputi dua hal pokok yang melingkupinya, yaitu: (1) pengembangan kompetensi/kualitas dan (2) pengembangan karier. Secara sistematis pengembangan pegawai tersebut dapat digambarkan dalam skema pengembangan pegawai sebagai berikut:



1. Pengembangan Kompetensi/Kualitas Pegawai

Terkait dengan pengembangan kompetensi/kualitas pegawai, pengembangan kompetensi pegawai lebih difokuskan pada pengembangan pengetahuan, ketrampilan dan sikap pegawai,.

2. Pengembangan Karir Pegawai

Sementara itu, terkait dengan pengembangan karir pegawai, beberapa strategi perlu dilakukan untuk mengefektifkan pengembangannya, antara lain:

a. Penyusunan Pola Karier Pegawai

Menurut PP 100 tahun 2000, pola karir pegawai berdasarkan pola dasar karir PNS. Pola karir tersebut disusun untuk menjamin kepastian arah pengembangan karir. Berdasarkan aturan ini, UNY memiliki pola karir yang dapat dijadikan dasar untuk mengembangkan karir pegawai, pola karir harus dapat memberikan banyak kesempatan dan arah bagi pegawai untuk mengembangkan karirnya.

b. Pembinaan Jabatan Fungsional

Jabatan fungsional yang telah ada di UNY ditingkatkan pembinaannya, misalnya antara lain dengan:

- Pemberian informasi tentang pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan untuk peningkatan kualitas jabatan fungsional.
- Peningkatan kerjasama dengan instansi di luar UNY sebagai Pembina jabatan fungsional tertentu.

c. Pedoman Rotasi

Pengembangan karir pegawai juga dapat dilakukan dengan proses rotasi. Rotasi dilakukan secara berkala, yaitu 4-8 tahun sekali, dan menjangkau seluruh pegawai. Artinya semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk terkena rotasi, kecuali karena kebutuhan, misalnya pegawai tertentu masih dibutuhkan di suatu unit kerja. Sesuai dengan tujuannya, untuk mengembangkan karir pegawai, rotasi dilakukan dengan mempertimbangkan peningkatan pengetahuan dan ketrampilan pegawai.

d. Pelaksanaan Ujian Dinas (UD) dan Penyesuaian Ijazah (PI)

Acuan pelaksanaan ujian dinas (UD) yang masih berlaku saat ini yaitu Surat Edaran Kepala BAKN dan Ketua LAN Nomor 193 Tahun 1981,

yang mendasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 3 tahun 1980. Dengan keluarnya Peraturan Pemerintah Nomor 99 tahun 2000 yang telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 tahun 2002, terdapat beberapa perubahan yang mendasar, misalnya, pada Peraturan Pemerintah Nomor 3 tahun 1980, Ujian Dinas dibagi dalam 3 tingkat, sedangkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 12 tahun 2002, hanya terdapat dua tingkat.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan pegawai di lingkungan UNY menyangkut dua hal, yakni pengembangan kompetensi/kualitas pegawai dan pengembangan karir pegawai. Terkait dengan beberapa permasalahan yang muncul pada pengembangan kualitas pegawai maupun pengembangan karir pegawai, maka dilakukan suatu strategi yang sesuai dan tepat. Dalam kaitan ini, pimpinan UNY, sebagai pengambil keputusan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan pegawai, baik pada pengembangan kompetensi/kualitas pegawai maupun pengembangan karir pegawainya akan selalu mengalokasikan anggaran yang memadai.

Seluruh Pegawai, baik dalam jajaran pimpinan maupun para pegawai bawahannya, secara sinergi secara terus menerus berupaya mengembangkan kemampuan kinerjanya dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi. Dengan demikian, akan terwujud satu siklus pengembangan pegawai yang berkelanjutan, dinamis untuk menghadapi dan mengadaptasi terhadap lingkungan.

REKTOR

UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA



PROF. DR. ROCHMAT WAHAB, M.Pd., M.A.
NIP. 19570110 198403 1 002