Jurnal Administrasi Dan Manajemen E-ISSN 2623-1719
http://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen/index P-ISSN 1693-6876

PERAN JENJANG KARIR DALAM MEMEDIASI PENGARUH MOTIVASI DAN KETERLIBATAN TERHADAP KINERJA DOSEN DI JAWA BARAT

Anna Wulandari[1], Acep Arna Hikmat[2], Brina Mariana[3], Dhiani Aprilianti[4], Joddy Hernady[5], Rudi Saputra[6], Yayah Sutisnawati[7], Isniar Budiarti[8]
[1]Universitas Pelita Bangsa, [2,3,4,5,6,7,8]Universitas Komputer Indonesia
anna.wulandari@pelitabangsa.ac.id, acep.75424005@mahasiwa.unikom.ac.id,
brina.75424019@mahasiwa.unikom.ac.id, dhiani.75424010@mahasiwa.unikom.ac.id,
joddy.75424016@mahasiswa.unikom.ac.id, rudi.75424007@mahasiswa.unikom.ac.id,
yayah@email.unikom.ac.id, isniar.budiarti@email.unikom.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh motivasi dan keterlibatan kerja terhadap jenjang karir dan dampaknya pada kinerja dosen di Indonesia. Menggunakan data primer dari 108 dosen di wilayah Jawa Barat, penelitian ini mengaplikasikan pemodelan persamaan struktural untuk menganalisis hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap jenjang karir dan kinerja dosen. Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap jenjang karir, tetapi keterlibatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi merupakan faktor utama yang mendorong peningkatan kinerja dosen. Jenjang karir tidak memediasi pengaruh motivasi dan keterlibatan terhadap kinerja, sehingga terdapat faktor lain yang lebih berpengaruh terhadap kinerja seperti lingkungan kerja dan dukungan institusi. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam literatur jenjang karir dosen, dan menekankan perlunya strategi yang terstruktur dan berbasis motivasi untuk meningkatkan kinerja dosen. Temuan ini dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan yang lebih efektif dalam mendukung jenjang karir dan kinerja dosen di institusi pendidikan tinggi. Penelitian ini membuka peluang untuk eksplorasi lebih lanjut mengenai faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja dosen seperti kepemimpinan, dukungan institusi, dan lingkungan kerja.

Kata kunci: Motivasi; Keterlibatan kerja; Jenjang karir; Kinerja dosen; Pendidikan tinggi

Abstract

This study aims to explore the influence of motivation and work engagement on career progression and its impact on faculty performance in Indonesia. Using primary data from 108 faculty members in the West Java region, the study applies structural equation modeling to analyze the relationships between variables. The findings indicate that motivation has a positive and significant effect on both career progression and faculty performance. Work engagement affects career progression, but it does not influence performance. These results suggest that motivation is a key factor driving the enhancement of faculty performance. Career progression does not mediate the influence of motivation and engagement on performance, indicating that other factors, such as work environment and institutional support, may have a greater impact on performance. This study makes an important contribution to the literature on faculty career progression and emphasizes the need for structured, motivation-based strategies to enhance faculty performance. The findings can serve as a foundation for developing more effective policies to support career progression and faculty performance in higher education institutions. The study opens opportunities for further exploration of other factors affecting faculty performance, such as leadership, institutional support, and work environment.

Keywords : *Motivation; Work engagement; Career progression; Faculty performance; Higher education*

PENDAHULUAN

Kinerja dosen merupakan aspek krusial dalam pengembangan institusi pendidikan tinggi. Kinerja dosen dinilai berdasarkan 4 aspek yaitu pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, pelaksanaan penelitian, pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat, pelaksanaan penunjang, dan pemenuhan kewajiban khusus sesuai dengan jabatan fungsional akademik dosen tersebut. Kinerja masing-masing dosen dikelola dalam aplikasi SISTER (Sistem Informasi Sumber Daya Terintegrasi) yang digunakan oleh dosen untuk mengisi portofolio beban kinerja dosen (BKD), memperbaharui dan melengkapi portofolio dosen, serta melakukan perubahan data dosen. SISTER dapat diakses pada laman https://sister-pt.kemdikbud.go.id/. Manfaat aplikasi SISTER bagi dosen adalah untuk pengelolaan data dosen, perencanaan pengembangan kompetensi dan karir dosen, akses riwayat pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat

Kinerja dosen secara umum juga dapat dilihat dari PDDikti (Pangkalan Data Pendidikan Tinggi) yang merupakan kumpulan data pendidikan tinggi yang terintegrasi secara nasional. Data ini dikelola oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dirjen Dikti). PDDikti berfungsi sebagai basis data tunggal yang menyediakan informasi lengkap dan valid terkait pendidikan tinggi. Data ini digunakan untuk perencanaan, pengawasan dan evaluasi pada perguruan tinggi, program studi, mahasiswa, dosen, dan lulusan. Manfaat PDDikti adalah untuk pengambilan keputusan berbasis data dalam pengelolaan pendidikan tinggi, memfasilitasi proses akreditasi dan evaluasi perguruan tinggi, dan pengembangan kebijakan pendidikan. Oleh karena itu, tinggi rendahnya kinerja perguruan tinggi akan tercermin dari pemenuhan kinerja dosen pada aplikasi SISTER, peringkat akreditasi program studi dan perguruan tinggi, serta klasterisasi perguruan tinggi.

Kinerja dosen dapat dipengaruhi oleh kombinasi dari berbagai faktor individu (seperti motivasi kerja, kompetensi, pengalaman, keterlibatan kerja), faktor lingkungan kerja (seperti kepemimpinan, budaya kerja, beban kerja, sarana prasarana, kompensasi), dan faktor eksternal (seperti kebijakan pemerintah, kolaborasi/jejaring akademik, perkembangan ilmu pengetahuan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja dosen, diperlukan sinergi antara individu, institusi, dan kebijakan eksternal. Penelitian ini membatasi pada motivasi dan keterlibatan kerja yang diduga menjadi faktor individu yang dapat mempengaruhi jenjang karir dan kinerja dosen.

Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam terkait pengaruh motivasi dan keterlibatan kerja terhadap kinerja dosen. Terdapat penelitian yang menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen (Hastari et al., 2017; Juliansyah et al., 2024; Rosnawati et al., 2021), sementara penelitian lain menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja dosen (Agustin et al., 2023; Dewi & Wibowo, 2020; Gariyasa, 2021; Josiah, 2021; Kurniawati et al., 2024; Lofian, 2020; Pakpahan, 2021; Siregar et al., 2020; Sutoro, 2024). Terdapat pula penelitian yang menyimpulkan bahwa keterlibatan tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen (Ibrahim et al., 2021), sementara penelitian lain menunjukkan adanya pengaruh keterlibatan terhadap kinerja dosen (Aini et al., 2024; Novitasari & Asbari, 2024; Pebrina, 2021; Rachman et al., 2024). Motivasi dan keterlibatan kerja diakui sebagai faktor penting dalam kinerja dosen, akan tetapi hasil penelitian sebelumnya menunjukkan ketidakkonsistenan pengaruh motivasi dan keterlibatan kerja terhadap kinerja dosen. Hal ini menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami dinamika antara motivasi, keterlibatan kerja, kinerja dosen dengan memasukkan jenjang karir sebagai variabel mediasi.

Di Indonesia, jenjang karir dosen terdiri dari beberapa tingkatan, yaitu Asisten Ahli, Lektor, Lektor Kepala, dan Guru Besar. Berdasarkan data pada tabel 1, sebagian besar dosen di Indonesia masih berada pada jenjang Lektor (34,95%), dan hanya 3,4% yang telah mencapai jenjang Guru Besar. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar dosen masih memiliki peluang untuk pengembangan karir lebih lanjut. Namun, persyaratan kenaikan jenjang karir akademik yang cukup ketat menjadi tantangan tersendiri, seperti kebutuhan akan publikasi ilmiah bereputasi dan pengalaman mengajar yang memadai. Syarat data untuk guru besar adalah jabatan akademik terakhir Lektor Kepala, 10 tahun menjadi Dosen, mempunyai sertifikasi dosen, dan ajuan 1 tahun sebelum BUP (Batas Usia Pensiun). Syarat Khusus untuk guru besar adalah satu karya ilmiah/artikel jurnal

internasional bereputasi sebagai penulis pertama terindeks Scopus (SJR >0.10) atau WoS Clarivate Analytics (JIF>0.05). Syarat khusus tambahan untuk guru besar adalah pernah mendapat hibah penelitian; atau pernah membimbing program doktor; atau pernah menguji mahasiswa doktor; atau reviewer jurnal internasional bereputasi.

Tabel 1. Jenjang Karir Dosen di Indonesia

JAFA	Jumlah	Persentase
Tanpa Jabatan	84.976	25,67
Asisten Ahli	85.744	25,90
Lektor	115.702	34,95
Lektor Kepala	33.352	10,08
Guru Besar	11.252	3,40
Jumlah	331.026	100

Sumber: Statistik Pendidikan Tinggi tahun 2023, Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi

Penelitian ini berfokus pada pengaruh motivasi dan keterlibatan kerja terhadap jenjang karir dosen, serta dampaknya pada kinerja dosen. Dengan memahami hubungan ini, diharapkan dapat ditemukan strategi efektif untuk meningkatkan kinerja dosen melalui pengembangan karir yang lebih terstruktur dan berbasis pada motivasi serta keterlibatan kerja yang optimal. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memperkaya literatur mengenai pengembangan karir dosen dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini memiliki nilai kebaruan dalam pendekatannya yang komprehensif untuk memahami hubungan antara motivasi, keterlibatan kerja, jenjang karir, dan kinerja dosen.

METODE

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang bersifat obyektif, menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan metode pengujian statistik (Mulyanto & Wulandari, 2019). Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari 105 dosen yang berada di wilayah LLDIKTI 4 Jawa Barat sebagai responden dan informan penelitian ini. Kriteria pemilihan dosen sebagai responden penelitian adalah dosen yang telah memiliki jabatan fungsional akademik dan bersedia berpartisipasi dalam penelitian ini.

Metode pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner dan wawancara terstruktur yang dirancang untuk mengumpulkan informasi mengenai motivasi kerja, keterlibatan kerja, jenjang karir, dan kinerja dosen. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam terkait motivasi, keterlibatan, jenjang karir dan kinerja dosen.

Metode analisis data dilakukan dengan pemodelan persamaan struktural dan rekapitulasi jawaban terbuka yang diperoleh dari wawancara dengan responden. Perangkat lunak yang digunakan dalam analisis data meliputi SPSS dan Smart PLS 3.0 untuk mendukung analisis statistik dalam penelitian ini. Pengujian outer loading sebagai bentuk uji validitas dengan cut off > 0,7. Cronbach's Alpha dengan cut off > 0,7 dan nilai composite reliability dengan cut off > 0,8 digunakan untuk pengujian Reliabilitas. Pengujian inner model sebagai model struktural menggunakan R2 dan Estimasi koefisien. Cut off untuk variabel laten endogenous R2 > 0,2. Pengujian hubungan jalur dalam model struktural menggunakan standar estimasi dengan cut off p-value < 0,05.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data penelitian yang diperoleh dari 108 dosen yang menjadi responde penelitian memiliki karakteristik yaitu sebagian besar adalah perempuan yang berusia 30-40 tahun, berpendidikan terakhir magister (S2), memiliki jabatan fungsional akademik Lektor, dan telah bekerja sebagai dosen selama 11-15 tahun. Karakteristik responden dirangkum pada tabel 2.

Tabel 2. Data Responden

Karakteristik	Jumlah	Persen
Jenis Kelamin		
- Laki-laki	36	33,3
- Perempuan	72	66,7
Usia		
- Kurang dari 30 tahun	6	5,6
- 30-40 tahun	54	50,0
- 41-50 tahun	24	22,2
- 51-60 tahun	18	16,7
- Lebih dari 60 tahun	6	2,6
Pendidikan terakhir		
- S2	69	63,9

Karakteristik	Jumlah	Persen
- S3	39	36,1
Jabatan Fungsional Akademik saat ini		
- Asisten Ahli	33	30,6
- Lektor	63	58,3
- Lektor Kepala	6	5,6
- Guru Besar	6	5,6
Lama bekerja sebagai dosen		
- Kurang dari 5 tahun	30	27,8
- 5-10 tahun	24	22,2
- 11-15 tahun	36	33,3
- 16-20 tahun	12	11,1
- Lebih dari 20 tahun	6	5,6

Ket: Data penelitian yang diolah, 2025

Hasil uji validitas menggunakan outer model menunjukkan bahwa 4 butir instrumen dari variabel motivasi, 5 butir instrumen dari variabel keterlibatan, 4 butir instrumen dari variabel jenjang karir, dan 5 butir instrumen dari variabel kinerja, semuanya mendapatkan hasil uji yang dinyatakan valid karena menghasilkan nilai outer loading lebih besar dari 0,7. Hasil uji reliabilitas menggunakan outer model menunjukkan bahwa seluruh variabel yaitu motivasi, keterlibatan, jenjang karir, dan kienrja menghasilkan nilai cronbach's alpha dan composite reliability lebih besar dari 0,8 sehingga semua variabel dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk mengukur motivasi, keterlibatan, jenjang karir, dan kienrja. Uji validitas dan reliabilitas disajikan pada tabel 3.

Tabel 3. Outer Model

Indikator	Loading Factor
Motivasi (CA = 0,942; CR = 0,958)	
- Saya termotivasi untuk memberikan pengajaran terbaik kepada mahasiswa	0,917
- Saya terdorong untuk meningkatkan kompetensi saya	0,958
- Saya memiliki dorongan yang kuar untuk mencapai tujuan karir saya	0,901
- Saya merasa bahwa pekerjaan saya dosen	0,916
Keterlibatan (CA = 0,877; CR = 0,911)	
- Saya terlibat dalam upaya meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran.	0,790
- Saya terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi departemen/program studi saya.	0,838
- Saya terlibat dalam jegiatan penelitian bersama rekan sejawat.	0,936
- Saya berpartisipasi dalam program pengabdian kepada masyarakat.	0,713
- Saya berpartisipasi dalam konferensi dan seminar yang relevan dengan bidang saya.	0,812
Jenjang Karir (CA = 0,901; CR = 0,930)	
- Saya memiliki akses ke pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan jenjang karir saya.	0,900
- Jenjang karir saya sejalan dengan tujuan pribadi.	0,897
- Saya didukung oleh institusi dalam pengembangan karir saya.	0,900
- Institusi memberikan umpan balik yang konstruktif mengenai kemajuan karir saya.	0,810
Kinerja (CA = 0,917; CR = 0,938)	
- Saya memberikan pengajaran yang berkualitas tinggi kepada mahasiswa.	0,879
- Saya mempersiapkan materi kuliah dengan baik.	0,916
- Saya berkontribusi pada penciptaan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung.	0,919
- Saya dapat mengatasi tantangan dalam pengajaran dengan baik.	0,829
- Saya dapat menyeimbangkan antara tugas pengajaran, penelitian dan pengabdian.	0,790

Ket: Data penelitian yang diolah, 2025.

Pengujian model menggunakan R Square disajikan pada tabel 4, yang menunjukkan bahwa nilai R-square pada variabel jenjang karir sebesar 0,658 dan kinerja sebesar 0,644. Model dapat diterima karena seluruh variabel endogen memiliki nilai R square lebih besar dari 0,2.

Tabel 4. Pengujian Model dengan Uji R Square

	R-Square	Evaluasi Model
Jenjang Karir	0,658	Fit
Kinerja	0,644	Fit

Ket: Angka Data penelitian yang diolah, 2025

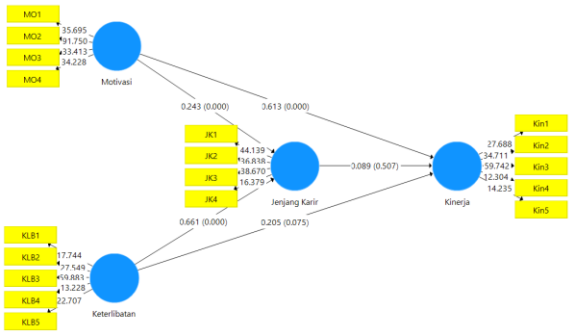
Pengaruh antar variabel dalam model penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi dan keterlibatan terhadap jenjang karir. Model penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja, tetapi keterlibatan dan jenjang karir tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hasil analisis pengaruh motivasi dan keterlibatan terhadap kinerja melalui jenjang karir menunjukkan bahwa jenjang karir tidak dapat memediasi pengaruh motivasi dan keterlibatan terhadap kinerja dosen. Pengaruh antar variabel disajikan pada tabel 5.

Tabel 5. Estimasi

Alur	Std.Estimates	P-value
Motivasi → Jenjang Karir	0,243	0,000
Keterlibatan → Jenjang Karir	0,661	0,000
Motivasi → Kinerja	0,613	0,000
Keterlibatan → Kinerja	0,205	0,075
Jenjang karir → Kinerja	0,089	0,507
Motivasi → Jenjang Karir → Kinerja	0,022	0,524
Keterlibatan → Jenjang Karir → Kinerja	0,059	0,513

Ket: Data penelitian yang diolah, 2025

Hasil analisis structural equation model menggunakan software Smart PLS disajikan pada gambar 1.



Gambar 1. Hasil Analisis.

Hasil uji hipotesis menghasilkan temuan bahwa pengaruh motivasi terhadap jenjang karir menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0,243 dengan P-Values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari nilai α (0,000 < 0,050). Hasil temuan menginterpretasikan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap jenjang karir. Motivasi intrinsik, seperti kepuasan pribadi dalam mengajar dan berkontribusi pada perkembangan mahasiswa, dapat mendorong dosen untuk meningkatkan kinerja mereka (Rachman et al., 2024). Motivasi ekstrinsik, seperti insentif finansial dan pengakuan dari institusi, juga dapat mendorong dosen untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi. Hasil temuan pada penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dengan kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap jenjang karir (Jayanti & Pangestuti, 2023; Yikwa et al., 2017).

Hasil uji hipotesis menghasilkan temuan bahwa pengaruh keterlibatan terhadap jenjang karir menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0,661 dengan P-Values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari nilai α (0,000 < 0,050). Hasil temuan menginterpretasikan bahwa keterlibatan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap jenjang karir. Keterlibatan dosen dalam kegiatan akademik dan penelitian dapat meningkatkan visibilitas mereka di dalam institusi dan komunitas akademik. Dosen yang aktif dalam penelitian dan publikasi cenderung mendapatkan pengakuan yang lebih besar, yang dapat membuka peluang untuk promosi dan peningkatan jenjang karir (Rachman et al., 2024). Hasil temuan pada penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dengan kesimpulan bahwa keterlibatan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap jenjang karir (Noerchoidah et al., 2023).

Hasil uji hipotesis menghasilkan temuan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0,613 dengan P-Values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari nilai α (0,000 < 0,050). Hasil temuan menginterpretasikan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dosen yang termotivasi untuk mengajar cenderung menggunakan metode pengajaran yang lebih inovatif dan interaktif,

yang dapat meningkatkan pengalaman belajar mahasiswa. Dosen yang terlibat secara aktif dalam pengajaran akan meningkatkan kinerja dosen itu sendiri dan juga berkontribusi pada keberhasilan akademik mahasiswa. Hasil temuan pada penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dengan kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja (Agustin et al., 2023; Dewi & Wibowo, 2020; Gariyasa, 2021; Josiah, 2021; Kurniawati et al., 2024; Lofian, 2020; Pakpahan, 2021; Siregar et al., 2020; Sutoro, 2024).

Hasil uji hipotesis menghasilkan temuan bahwa pengaruh keterlibatan terhadap kinerja menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0,205 dengan P-Values sebesar 0,075 atau lebih besar dari nilai α (0,075 > 0,050). Hasil temuan menginterpretasikan bahwa keterlibatan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Berbagai faktor dapat mempengaruhi kinerja dosen, dan keterlibatan mungkin bukanlah faktor penentu kinerja. Keterlibatan kerja dapat menjadi semacam "ilusi" di mana dosen merasa terlibat, tetapi tidak mampu menerjemahkan keterlibatan tersebut menjadi hasil yang lebih baik dalam kinerja (Rachman et al., 2024). Hasil temuan pada penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dengan kesimpulan bahwa keterlibatan tidak berpengaruh terhadap kinerja (Ibrahim et al., 2021).

Hasil uji hipotesis menghasilkan temuan bahwa pengaruh jenjang karir terhadap kinerja menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0,089 dengan P-Values sebesar 0,507 atau lebih besar dari nilai α (0,507 > 0,050). Hasil temuan menginterpretasikan bahwa jenjang karir tidak berpengaruh terhadap kinerja. Berbagai faktor dapat mempengaruhi kinerja dosen, dan jenjang karir mungkin bukanlah faktor penentu kinerja. Dosen yang berada pada jenjang karir yang lebih tinggi tidak selalu memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja mereka jika lingkungan kerja tidak mendukung, tidak dilibatkan dalam tridharma perguruan tinggi, tidak memiliki motivasi individu, tidak ada dukungan dari institusi, dan tidak ada akses pada sumber daya penting. Tidak adanya pengaruh jenjang karir terhadap kinerja dapat disebabkan karena kinerja dosen lebih dipengaruhi oleh kualitas pengajaran di kelas, hubungan baik dengan mahasiswa, dan interaksi dosen dengan rekan kerja dan lingkungan kerjanya. Hasil temuan pada penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dengan kesimpulan bahwa jenjang karir tidak berpengaruh terhadap kinerja (Darmawan & Anggelina, 2022; Mustapa et al., 2022; Yuliana & Kusdiyanto, 2024).

Hasil uji hipotesis menghasilkan temuan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui jenjang karir menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0,022 dengan P-Values sebesar 0,524 atau lebih besar dari nilai α (0,524 > 0,050). Hasil temuan menginterpretasikan bahwa tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja yang dimediasi jenjang karir. Meskipun dosen memiliki motivasi tinggi, kinerja mereka tidak selalu meningkat secara signifikan jika tidak didukung oleh faktor-faktor lain seperti budaya organisasi dan kepemimpinan yang baik (Mustapa et al., 2022). Penelitian ini membuktikan bahwa jenjang karir tidak memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja dosen.

Hasil uji hipotesis menghasilkan temuan bahwa pengaruh keterlibatan terhadap kinerja melalui jenjang karir menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0,059 dengan P-Values sebesar 0,513 atau lebih besar dari nilai α (0,513 > 0,050). Hasil temuan menginterpretasikan bahwa tidak terdapat pengaruh keterlibatan terhadap kinerja yang dimediasi jenjang karir. Meskipun dosen terlibat secara aktif dalam kegiatan akademik, mereka mungkin tidak mendapatkan pengakuan atau promosi jenjang karir yang sesuai karena institusi dan pimpinan tidak memberikan dukungan yang memadai, serta budaya organisasi tidak kondusif. Hal ini menunjukkan bahwa jenjang karir tidak memediasi pengaruh keterlibatan terhadap kinerja dosen.

Selain memberikan kuesioner tertutup untuk mengetahui pengaruh motivasi dan keterlibatan dosen terhadap jenjang karir dan dampaknya pada kinerja dosen, penelitian ini juga memberikan pertanyaan terbuka yang memberikan kesempatan kepada dosen untuk berpendapat mengenai motivasi, keterlibatan, jenjang karir, dan kinerja yang dirasakannya. Secara keseluruhan, dosen mempersepsikan bahwa motivasi dan kinerja dosen lebih memuaskan daripada keterlibatan dan jenjang karir yang dirasakannya. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi individu lebih dominan mempengaruhi kinerja dosen, sedangkan

keterlibatan kerja dipersepsikan kurang memuaskan dan tidak mempengaruhi kinerja.

Hasil wawancara tentang motivasi dosen menunjukkan bahwa pekerjaan sebagai dosen memiliki makna yang mendalam. Dosen termotivasi untuk memberikan pengajaran yang terbaik kepada mahasiswa. Dosen lebih termotivasi untuk melakukan kegiatan pengajaran, meningkatkan kompetensi untuk mencapai tujuan karirnya, dan berinovasi dalam metode pengajarannya. Dosen juga termotivasi untuk melakukan kegiatan penelitian, serta menghadiri seminar dan pelatihan untuk pengembangan diri dosen. Akan tetapi, dosen kurang termotivasi untuk terlibat dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat.

Hasil wawancara tentang keterlibatan dosen menyimpulkan bahwa dosen lebih suka terlibat dalam proses pembelajaran di kelas dan menjaga hubungan baik dengan mahasiswa dan rekan kerja sesama dosen. Oleh karena itu, dosen lebih suka terlibat dalam mentoring dan bimbingan mahasiswa. Akan tetapi, dosen merasa kurang terlibat dalam diskusi dan rapat dengan departemen/program studi dan merasa kurang dilibatkan dalam proyek-proyek inovatif yang dilakukan oleh institusi. Dosen juga merasa kurang dilibatkan dalam kegiatan penjaminan mutu akademik, pengembangan kebijakan akademik, dan pengembangan kurikulum.

Hasil wawancara tentang jenjang karir menunjukkan bahwa para dosen termotivasi untuk mencapai posisi akademik tertinggi yaitu guru besar. Oleh karena itu, dosen memahami bahwa keterlibatan dalam penelitian dosen merupakan hal yang sangat penting. Akan tetapi, dosen mengeluhkan jenjang karir dosen di institusi yang tidak adil dan tidak transparan, serta kurangnya umpan balik yang konstruktif dari institusi mengenai kemajuan karir dosen.

Hasil wawancara mengenai kinerja dosen menghasilkan temuan bahwa para dosen berusaha menjaga komunikasi yang baik dengan mahasiswa, meningkatkan kualitas metode pengajaran, mempersiapkan materi kuliah dengan baik, dan berusaha memotivasi mahasiswa agar mencapai potensi penuh mahasiswa. Oleh karena itu, dosen bersedia menerima umpan baik yang konstruktif dari mahasiswa dan rekan sejawat untuk meningkatkan kinerjanya. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja yang telah dilakukan oleh dosen adalah mengikuti seminar, pelatihan, dan workshop untuk meningaktkan pengetahuan dan keterampilan dosen.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengungkapkan beberapa temuan penting terkait pengaruh motivasi dan keterlibatan kerja terhadap jenjang karir dan kinerja dosen. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap jenjang karir dan kinerja dosen. Motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, terbukti menjadi faktor pendorong utama yang mempengaruhi peningkatan karir dan hasil kerja dosen. Sebaliknya, keterlibatan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja, meskipun berpengaruh positif terhadap jenjang karir. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun dosen terlibat aktif dalam kegiatan akademik dan penelitian, keterlibatan tersebut tidak selalu diterjemahkan menjadi kinerja yang lebih baik. Selain itu, jenjang karir tidak memediasi pengaruh motivasi dan keterlibatan terhadap kinerja, menunjukkan bahwa faktor lain seperti lingkungan kerja, dukungan institusi, dan akses terhadap sumber daya mungkin lebih berperan dalam mempengaruhi kinerja dosen.
Peneltiian ini menyoroti pentingnya pengembangan strategi yang terstruktur dan berbasis pada motivasi untuk meningkatkan kinerja dosen secara efektif. Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dalam memperkaya literatur mengenai pengembangan karir dosen dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dengan memahami dinamika antara motivasi, keterlibatan, jenjang karir, dan kinerja dosen, institusi pendidikan tinggi dapat merancang kebijakan yang lebih efektif untuk mendukung karir dan kinerja dosen. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat menjadi landasan bagi pengembangan kebijakan yang lebih komprehensif dalam mendukung peningkatan kinerja dan pengembangan karir dosen di Indonesia. Penelitian ini juga membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut yang dapat mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja dosen seperti kepemimpinan, dukungan institusi, dan lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Agustin, A., Suhairi, S., & Putriana, V. T. (2023). Pengaruh Remunerasi dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Dosen PTN-BH (Studi Kasus Universitas Negeri Padang). *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, *5*, 826–831. https://doi.org/10.37034/infeb.v5i4.663

Aini, K., Mahsup, Mandailina, V., Febriani, P. A., & Syaharuddin. (2024). Pengaruh Keterlibatan Dosen dalam Proses Pembelajaran Matematika Terhadap Kepuasaan Belajar Mahasiswa The Impact of Lecture Involvement in the Mathematics Learning Process on Student Satisfaction. *Jurnal Pendidikan Matematika Indonesia*, *9*(1), 93–101.

Darmawan, A., & Anggelina, Y. (2022). The Effect of Motivation, Job Training, Career Development and Self Efficacy on Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *12*(1), 47–56. https://doi.org/10.32502/jimn.v12i1.5142

Dewi, N. N., & Wibowo, R. (2020). The effect of leadership style, organizational culture and motivation on employee performance. *Management Science Letters*, *10*(9), 2037–2044. https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.008

Gariyasa, N. M. C. (2021). Pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja dosen tetap di sekolah tinggi pariwisata bali internasional denpasar. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management*, *11*(2), 101–111. https://doi.org/10.22334/jihm.v11i2.182

Hastari, S., Djaziah, N., Wahyudi, P., & Pudyaningsih, A. R. (2017). Kontribusi Fungsi Kepemimpinan Motivasi Kerja Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Dosen. *Jurnal EMA*, *1*(1). https://doi.org/10.47335/ema.v1i1.2

Ibrahim, M., Tewal, B., & Taroreh, R. N. (2021). Pengaruh Work-Family Conflict Dan Keterlibatan Kerja Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Pada Dosen Wanita Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat). *Jurnal EMBA*, *9*(1), 1134–1145.

Jayanti, I. D., & Pangestuti, N. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Pengembangan Karir Pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Muara Beliti. *Islamika : Jurnal Keislaman Dan Ilmu Pendidikan*, *5*(1), 1–11.

Josiah, T. (2021). KERJA TERHADAP KINERJA DOSEN SEKOLAH TINGGI EKONOMI SYARIAH (STES) TUNAS PALAPA LAMPUNG TENGAH (Studi berdasarkan Persepsi Mahasiswa STES Tunas Palapa Lampung Tengah) THE EFFECT OF COMPETENCE , MOTIVATION , AND WORK ENVIRONMENT ON THE PERFORMANCE OF L. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai*, *7*(1), 35–46.

Juliansyah, F., Navanti, D., Woelandari, D. S., & Ridwan, R. (2024). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dosen Studi Kasus pada Dosen FEB Universitas Bhayangkara Jakarta Raya). *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntanti*, *11*(2), 304–317.

Kurniawati, N., Husadha, C., & Yoganingsih, T. (2024). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Dosen (Studi Kasus Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya). *Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, *2*(4).

Lofian, B. (2020). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui kinerja dosen pada perguruan tinggi di jepara. *Jurnal Disprotek*, *11*(2).

Mulyanto, H., & Wulandari, A. (2019). *Penelitian : Metode & Analisis*. CV. Agung.

Mustapa, T. R., Nelwan, O. S., & Lengkong, V. P. . (2022). Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir dan Kebahagiaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Penanaman Modal PTSP Provinsi Sulawesi Utara Selama Pandemic Covid-19. *Jurnal Emba*, *10*(4), 331–342.

Noerchoidah, N., Ariprabowo, T., Nurdina, N., & Alfia, N. (2023). Person Job Fit dan Komitmen Karir: Peran Keterlibatan Kerja. *BALANCE: Economic, Business, Management and Accounting Journal*, *20*(1), 76–85. https://doi.org/10.30651/blc.v20i1.16415

Novitasari, D., & Asbari, M. (2024). Peran Dukungan Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Dosen di Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis (JISMAB)*, *01*(01), 9–22. https://ejournal.ayasophia.org/index.php/motivaksi/article/view/12

Pakpahan, B. (2021). Analisis Pengaruh Iklim

Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pada Politeknik Unggul Lp3M Medan. *Polimedia*, *24*(2), 1–14.

Pebrina, E. T. (2021). Peran Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja : Analisis Peran Keterlibatan Dosen Perguruan Tinggi. *Journal Of Communication Education*, *15*(1), 101–111. https://doi.org/10.58217/joce-ip.v15i1.231

Rachman, A., Sunarno, Saputra, N., Judijanto, L., Nurhidin, E., & Zamroni, M. A. (2024). Enhancing Teacher Performance Through Millennial Teacher Characteristics, Work Culture, and Person-Job Fit Mediated by Employee Engagement. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, *7*(2), 270–289. https://doi.org/10.31538/nzh.v7i2.4636

Rosnawati, R., Hasibuan, L., & Anwar Us, K. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pada STAI Ibnu Sina Batam Kepulauan Riau. *AkMen JURNAL ILMIAH*, *18*(2), 153–163. https://doi.org/10.37476/akmen.v18i2.1718

Siregar, S. U., Milfayetti, S., Hajar, I., & Akmaluddin. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. *Visipena Journal*, *11*(1), 172–179. https://doi.org/10.46244/visipena.v11i1.1074

Sutoro, M. (2024). Peran Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen. *Scientific Journal of Reflection*, *7*(4), 1424–1435. https://journalpedia.com/1/index.php/dkms/article/view/1851%0Ahttps://journalpedia.com/1/index.php/dkms/article/download/1851/1883

Yikwa, L., Pio, R. J., & Tumbel, T. M. (2017). Pengaruh motivasi terhadap pengembangan karir karyawan (Studi pada PT Bank Papua Cabang Manado Provinsi Sulawesi Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis*, *5*(5), 1–23. https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jab/article/view/17509

Yuliana, I., & Kusdiyanto, K. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit di Kota Salatiga). *Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan Bisnis*, *4*(2), 220–236. https://doi.org/10.36490/value.v4i2.1032