Volume 14 Nomor 1 Halaman 10–20

Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)

Laman Jurnal: https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim

Implikasi Digitalisasi Layanan Kenaikan Jabatan Akademik dalam Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Pengajuan Dosen

Joko Yoeliyanto*, Gunarti Dwi Lestari, Wildan Taufik Raharja

Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: 25072255003@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This article examines the digitalization of academic promotion services at Universitas Negeri Surabaya as part of a broader transformation of administrative processes and the strengthening of academic human resource governance. Although various higher education institutions have implemented digital systems for academic promotion, existing studies largely focus on technical effectiveness or user satisfaction, while limited attention has been given to how such digitalization is experienced by lecturers and how it influences their motivation and performance within complex bureaucratic environments. This study addresses this gap by analyzing how the use of a digital academic promotion information system affects lecturers' motivation and the performance of promotion proposal submissions. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through in-depth interviews with 12 lecturers at Universitas Negeri Surabaya who had utilized the digital academic promotion system, complemented by document analysis of relevant institutional policies and procedures. The data were analyzed thematically to capture lecturers' experiences, perceptions, and adaptation strategies in responding to the digitalized service. The findings indicate that the digitalization of academic promotion services contributes to increased lecturer motivation through perceived ease of use, procedural clarity, and transparent feedback mechanisms. At the same time, it improves submission performance in terms of timeliness, document completeness, and a reduction in administrative errors. These results suggest that the academic promotion information system not only accelerates administrative processes but also functions as a strategic instrument for more structured, transparent, and professional academic career management within Universitas Negeri Surabaya.

Keywords: academic promotion; digital academic services; lecturer motivation; service digitalization; submission performance.

https://doi.org/10.26740/jim.v14n1.p10-20

Received: January 3, 2026; *Revised*: *February 1, 2026*; *Accepted*: *February 26, 2026*; *Available online: March 2, 2026*

Copyright © 2026, *The Authors. Published by* Universitas Negeri Surabaya. *This is an open access article under the CC-BY International License* (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Perkembangan teknologi informasi telah mendorong perguruan tinggi di Indonesia untuk mentransformasi layanan administrasi dari sistem manual menuju platform digital yang lebih terintegrasi, efisien dan transparan, sebagaimana ditegaskan oleh Basilotta et al. (2022) dan Howard dan Tondeur (2023). Digitalisasi administrasi akademik dan kepegawaian dipandang sebagai bagian dari penguatan tata kelola perguruan tinggi dan reformasi birokrasi, termasuk dalam konteks layanan kenaikan jabatan akademik dosen sebagaimana dibahas oleh Bere Mau et al. (2025) dan Zuriyanto dan Puspitasari (2022). Dalam kerangka transformasi tersebut, Universitas Negeri Surabaya (UNESA) sebagai salah satu perguruan tinggi negeri di Indonesia turut mengimplementasikan berbagai layanan administrasi berbasis digital, termasuk layanan kenaikan jabatan akademik dosen melalui penggunaan SIM-PAK (Sistem Informasi Manajemen Penghitungan Angka Kredit). Sebelum penerapan sistem digital, proses pengajuan kenaikan jabatan akademik di UNESA masih identik dengan birokrasi yang panjang, prosedur berlapis, serta tingginya potensi kesalahan administratif dan risiko kehilangan

dokumen, sebagaimana juga dilaporkan dalam pengelolaan jabatan fungsional di perguruan tinggi lain sebagaimana dilaporkan oleh Primandari dan Destiarini (2023) serta Yuni (2014).

Kenaikan jabatan akademik memiliki implikasi strategis bagi pengembangan karier dosen karena berkaitan dengan pengakuan kompetensi, peningkatan kesejahteraan, dan pemenuhan tuntutan tridharma perguruan tinggi sebagaimana dikemukakan oleh Primandari dan Destiarini (2023) serta Ramdhan dan Siregar (2019). Di UNESA, kompleksitas persyaratan, kelengkapan dokumen, dan prosedur penilaian angka kredit berpotensi menjadi beban administratif yang menurunkan motivasi dosen untuk mengajukan kenaikan jabatan, situasi yang serupa dengan temuan pada perguruan tinggi lain yang masih bergantung pada proses manual sebagaimana dikemukakan oleh Bere Mau et al. (2025) dan Zulpriyadi et al. (2022). Digitalisasi layanan kenaikan jabatan akademik melalui sistem informasi terintegrasi diharapkan mampu menjawab masalah ini dengan menghadirkan mekanisme pengajuan yang lebih jelas, cepat, dan akurat, sekaligus menyediakan rekam jejak dan umpan balik yang lebih transparan bagi dosen sebagaimana dikemukakan oleh DeLone & McLean, 2003 dan Sari & Nugroho, 2022.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan sistem informasi kepegawaian berbasis digital sangat berkontribusi pada peningkatan efektivitas proses, kecepatan layanan, serta kualitas tata kelola SDM akademik sebagaimana dibahas dalam berbagai kajian oleh Bere Mau et al. (2025), Hia dan Ndraha (2023), serta Zulpriyadi et al. (2022). Di sisi lain, kajian tentang kompetensi digital dan dukungan organisasi menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital juga sangat ditentukan oleh kesiapan dosen sebagai pengguna, baik dari sisi keterampilan teknologi maupun persepsi manfaat yang dirasakan (Asih, 2022; Basilotta et al., 2022; Howard dan Tondeur, 2023). Dalam konteks UNESA, hal ini menimbulkan kebutuhan akan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana dosen memaknai perubahan dari sistem manual ke sistem digital, terutama terkait dampaknya terhadap motivasi dan kinerja pengajuan berkas kenaikan jabatan (Bere Mau et al., 2025; Primandari & Destiarini, 2023).

Meskipun berbagai penelitian telah membahas digitalisasi layanan kepegawaian dan sistem informasi kenaikan jabatan akademik, sebagian besar studi masih berfokus pada aspek teknis sistem, kepuasan pengguna, atau efektivitas layanan secara kuantitatif. Kajian yang secara mendalam mengeksplorasi bagaimana dosen memaknai digitalisasi layanan kenaikan jabatan sebagai bagian dari pengelolaan karier akademik, khususnya dari perspektif motivasi dan kinerja pengajuan dalam konteks birokrasi perguruan tinggi negeri, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, diperlukan penelitian kualitatif yang mampu menggali pengalaman, persepsi, dan dinamika adaptasi dosen terhadap layanan digital tersebut secara lebih kontekstual.

Artikel ini mengkaji Digitalisasi Layanan Kenaikan Jabatan Akademik: Dampaknya terhadap Motivasi dan Kinerja Pengajuan Dosen Universitas Negeri Surabaya menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengeksplorasi pengalaman, persepsi, serta strategi adaptasi dosen terhadap layanan digital tersebut. Penelitian ini diarahkan untuk menjawab beberapa pertanyaan penelitian, yaitu: (1) bagaimana dosen memaknai digitalisasi layanan kenaikan jabatan akademik di Universitas Negeri Surabaya; (2) bagaimana digitalisasi layanan tersebut memengaruhi motivasi dosen dalam mengajukan kenaikan jabatan akademik; dan (3) bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja pengajuan, khususnya terkait ketepatan waktu, kelengkapan dokumen, dan proses administratif. Selain itu, penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi faktor-faktor pendorong dan penghambat yang memengaruhi efektivitas implementasi digitalisasi layanan sebagai dasar penguatan kebijakan transformasi digital layanan kepegawaian di perguruan tinggi, sebagaimana dikaitkan dengan kerangka keberhasilan sistem informasi dan perilaku organisasi sebagaimana dijelaskan oleh DeLone dan McLean (2003) dan Robbins dan Judge (2019).

Kajian Pustaka

Digitalisasi layanan kepegawaian di perguruan tinggi merupakan bagian dari transformasi administrasi publik yang bertujuan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan sumber daya manusia akademik. Pemanfaatan sistem informasi memungkinkan proses administrasi yang sebelumnya bersifat manual, terfragmentasi, dan bergantung pada dokumen fisik beralih menjadi layanan berbasis data yang terintegrasi dan mudah ditelusuri sebagaimana dikemukakan oleh Zuriyanto dan Puspitasari (2022) dan Zulpriyadi et al. (2022). Dalam konteks perguruan tinggi, digitalisasi layanan kepegawaian tidak hanya berfungsi sebagai alat teknis, tetapi juga sebagai instrumen tata kelola yang memengaruhi pola kerja, relasi birokrasi, dan budaya organisasi. Sistem informasi kepegawaian yang dirancang dengan baik dapat mengurangi kesalahan administratif, mempercepat alur pelayanan, serta meningkatkan kepercayaan pengguna terhadap proses institusional sebagaimana dikemukakan oleh Hidayat dan Ningsih (2023) dan Hia dan Ndraha (2023). Model kesuksesan sistem informasi yang dikemukakan oleh DeLone dan McLean (2003) menegaskan bahwa kualitas sistem, kualitas informasi, dan kualitas layanan menjadi faktor kunci dalam menghasilkan dampak individual dan organisasi. Dalam layanan kenaikan jabatan akademik, ketiga aspek tersebut berperan penting dalam membentuk persepsi dosen terhadap keandalan sistem, kejelasan prosedur, serta transparansi penilaian angka kredit.

Layanan Kenaikan Jabatan Akademik Dosen dan Tantangan Administratif

Layanan kenaikan jabatan akademik dosen merupakan bagian integral dari sistem pengelolaan sumber daya manusia akademik di perguruan tinggi yang berfungsi sebagai mekanisme pengakuan atas kinerja tridharma serta pengembangan karier dosen secara berkelanjutan. Secara normatif, proses ini dirancang untuk menjamin objektivitas penilaian, akuntabilitas administratif, serta kepastian hukum bagi dosen dalam pengembangan jabatan fungsionalnya. Namun, dalam praktik birokrasi perguruan tinggi, layanan kenaikan jabatan akademik sering kali dihadapkan pada prosedur administratif yang kompleks, berlapis, dan membutuhkan koordinasi lintas unit kerja. Kompleksitas administratif dalam layanan kenaikan jabatan akademik tidak hanya berkaitan dengan banyaknya persyaratan dokumen, tetapi juga dengan proses verifikasi, validasi, dan penilaian angka kredit yang melibatkan berbagai aktor birokrasi. Kondisi ini kerap menimbulkan ketidakpastian waktu layanan, potensi kesalahan administratif, serta rendahnya transparansi proses, terutama ketika sistem pengelolaan masih bersifat manual atau semi-digital. Dalam perspektif administrasi publik, situasi tersebut mencerminkan tantangan klasik birokrasi, seperti rigiditas prosedur, fragmentasi kewenangan, dan keterbatasan akses informasi bagi pengguna layanan.

Tantangan administratif yang berlarut-larut berpotensi berdampak pada aspek psikologis dan perilaku dosen sebagai pengguna layanan. Proses pengajuan yang rumit dan tidak transparan dapat menurunkan motivasi dosen untuk mengajukan kenaikan jabatan akademik, bahkan memunculkan persepsi bahwa layanan tersebut bersifat membebani dan tidak mendukung pengembangan karier. Dalam konteks ini, motivasi dosen tidak hanya dipengaruhi oleh insentif struktural, tetapi juga oleh pengalaman administratif yang mereka hadapi selama proses pengajuan. Digitalisasi layanan kepegawaian di perguruan tinggi kemudian diposisikan sebagai respons strategis terhadap berbagai tantangan administratif tersebut. Pemanfaatan sistem informasi terintegrasi memungkinkan transformasi proses layanan dari yang bersifat manual dan terfragmentasi menjadi berbasis data yang terdokumentasi secara sistematis dan mudah ditelusuri (Zuriyanto & Puspitasari, 2022). Dalam konteks layanan kenaikan jabatan akademik, digitalisasi berfungsi tidak hanya sebagai alat teknis, tetapi juga sebagai mekanisme penataan ulang prosedur birokrasi agar lebih sederhana, transparan, dan berorientasi pada pengguna.

Model kesuksesan sistem informasi yang dikemukakan oleh DeLone dan McLean (2003) memberikan kerangka teoretis untuk memahami bagaimana kualitas sistem, kualitas informasi, dan kualitas layanan dapat memengaruhi kepuasan pengguna serta dampak individual dan organisasi. Dalam layanan kenaikan jabatan akademik, ketiga dimensi tersebut menjadi krusial karena berkaitan langsung dengan kejelasan prosedur, keandalan informasi angka kredit, serta transparansi umpan balik yang diterima dosen. Dengan demikian, digitalisasi layanan berpotensi tidak hanya mengatasi persoalan administratif, tetapi juga membentuk persepsi positif dosen terhadap sistem, yang pada akhirnya berimplikasi pada peningkatan motivasi dan kinerja pengajuan.

Motivasi Dosen dalam Konteks Digitalisasi Layanan

Motivasi kerja dipahami sebagai dorongan internal yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan perilaku individu dalam mencapai tujuan tertentu (Robbins & Judge, 2019). Dalam konteks dosen, motivasi untuk mengajukan kenaikan jabatan akademik dipengaruhi oleh persepsi terhadap manfaat, keadilan prosedur, serta kemudahan proses administratif yang harus dilalui (Ramdhan & Siregar, 2019). Teori harapan (*expectancy theory*) yang dikemukakan oleh Vroom (1995) menjelaskan bahwa individu akan termotivasi ketika mereka meyakini bahwa usaha yang dilakukan memiliki hubungan yang jelas dengan kinerja dan hasil yang diharapkan. Dalam layanan kenaikan jabatan akademik, sistem digital yang menyediakan kejelasan persyaratan, transparansi tahapan, dan umpan balik yang terstruktur dapat memperkuat keyakinan dosen bahwa upaya administratif yang dilakukan sepadan dengan peluang keberhasilan. Sejumlah studi menunjukkan bahwa digitalisasi layanan kepegawaian berkontribusi pada peningkatan motivasi pengguna melalui persepsi kemudahan penggunaan, efisiensi waktu, dan pengurangan beban administratif dijelaskan oleh Asih, 2022 dan Basilotta et al., 2022). Dengan berkurangnya kompleksitas birokrasi, dosen dapat lebih memfokuskan energi dan perhatian pada aktivitas substantif tridharma, yang pada gilirannya memperkuat motivasi intrinsik dalam pengembangan karier akademik.

Kinerja Pengajuan Kenaikan Jabatan Akademik Dosen

Kinerja pengajuan kenaikan jabatan akademik merujuk pada kemampuan dosen dalam menyiapkan dan mengajukan berkas secara tepat waktu, lengkap, dan sesuai dengan standar penilaian yang ditetapkan. Kinerja ini tidak hanya diukur dari keberhasilan pengajuan, tetapi juga dari kualitas administrasi dan minimnya kesalahan teknis yang terjadi selama proses berlangsung (Primandari & Destiarini, 2023). Pemanfaatan sistem informasi digital dalam layanan kepegawaian terbukti meningkatkan kinerja administratif melalui mekanisme validasi otomatis, daftar cek kelengkapan, serta standarisasi format dokumen (Hia & Ndraha, 2023; Zulpriyadi et al., 2022). Sistem digital juga memungkinkan dosen memantau status pengajuan dan melakukan perbaikan secara lebih cepat apabila ditemukan kekurangan, sehingga menurunkan frekuensi pengembalian berkas. Namun demikian, kinerja pengajuan tidak hanya ditentukan oleh kualitas sistem, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia, baik di sisi pengguna maupun pengelola layanan. Beban kerja asesor, kejelasan kebijakan, serta dukungan organisasi tetap menjadi faktor penting yang memengaruhi efektivitas layanan kenaikan jabatan akademik secara keseluruhan.

Digitalisasi Layanan dan Pengelolaan Karier Akademik

Digitalisasi layanan kenaikan jabatan akademik memiliki implikasi yang lebih luas terhadap pengelolaan karier akademik dosen. Akses terhadap data riwayat tridharma, angka kredit, dan persyaratan jenjang berikutnya memungkinkan dosen merencanakan pengembangan karier secara lebih sistematis dan berbasis informasi (Bere Mau et al., 2025). Dari perspektif institusi, sistem digital memperkuat transparansi, akuntabilitas, dan konsistensi penilaian, sekaligus menyediakan basis data yang dapat dimanfaatkan untuk evaluasi dan perumusan kebijakan pengembangan SDM akademik. Dengan demikian, digitalisasi layanan tidak hanya berfungsi sebagai alat administrasi, tetapi juga sebagai fondasi bagi penguatan tata kelola karier dosen yang lebih profesional dan berkelanjutan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, karena bertujuan memahami secara mendalam pengalaman dan persepsi dosen Universitas Negeri Surabaya terhadap digitalisasi layanan kenaikan jabatan akademik serta dampaknya pada motivasi dan kinerja pengajuan berkas. Pendekatan ini dipilih untuk menggali makna subyektif, dinamika proses, dan konteks kelembagaan yang tidak dapat direduksi hanya menjadi angka statistik.

Subjek penelitian adalah dosen PNS dan dosen tetap Universitas Negeri Surabaya yang telah mengajukan kenaikan jabatan akademik melalui sistem layanan digital melalui Aplikasi SIM PAK minimal satu kali. Informan dipilih dengan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria: (1) dosen

PNS dan dosen tetap UNESA, (2) memiliki pengalaman menggunakan layanan digital untuk pengajuan jabatan akademik mulai dari jabatan Asisten Ahli s.d Profesor, dan (3) bersedia menjelaskan pengalaman secara terbuka dalam wawancara. Jumlah informan disesuaikan dengan prinsip kecukupan data (saturation), yakni ketika informasi yang diperoleh sudah berulang dan tidak lagi menambah temuan baru yang signifikan. Jumlah informan dalam penelitian ini adalah 12 dosen, yang terdiri atas dosen dengan jenjang jabatan akad Jumlah informan dalam penelitian ini adalah 12 dosen Universitas Negeri Surabaya yang dipilih secara purposif berdasarkan pengalaman mereka dalam menggunakan layanan digital kenaikan jabatan akademik. Informan terdiri atas 3 dosen Asisten Ahli, 4 dosen Lektor, 3 dosen Lektor Kepala, dan 2 dosen Profesor, sehingga mencerminkan keberagaman jenjang jabatan akademik serta memberikan perspektif yang komprehensif terhadap implementasi digitalisasi layanan kenaikan jabatan akademik emik Asisten Ahli hingga Profesor. Pemilihan informan mempertimbangkan variasi pengalaman dan latar belakang akademik untuk memperoleh gambaran yang komprehensif.

Data primer dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur, dengan panduan pertanyaan yang mencakup: persepsi terhadap kemudahan dan kejelasan prosedur digital, perubahan beban kerja administratif, pengalaman teknis menggunakan sistem, serta persepsi perubahan motivasi dan kinerja pengajuan sebelum dan sesudah digitalisasi. Wawancara telah dilakukan secara tatap muka maupun daring dan direkam dengan persetujuan informan untuk memudahkan proses transkripsi. Data sekunder diperoleh melalui telaah dokumen resmi, seperti pedoman pengajuan jabatan akademik, standar operasional prosedur (SOP) layanan digital, kebijakan internal UNESA terkait transformasi digital, serta arsip sosialisasi atau bimbingan teknis yang terkait dengan penggunaan sistem.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui empat tahapan: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap pengumpulan data diajukan beberapa pertanyaan kepada informan, contoh pertanyaan wawancara meliputi: (1) bagaimana pengalaman dosen dalam mengajukan kenaikan jabatan sebelum dan sesudah digitalisasi, (2) persepsi terhadap kemudahan dan transparansi sistem SIM-PAK, (3) perubahan motivasi dalam mengajukan jabatan akademik, serta (4) dampak layanan digital terhadap ketepatan waktu dan kualitas pengajuan berkas. Lalu pada tahapan reduksi data, peneliti menyeleksi, mengelompokkan, dan mengkode jawaban informan ke dalam kategori yang relevan, seperti “persepsi kemudahan”, “motivasi pengajuan”, “kinerja pengajuan”, dan “hambatan implementasi”. Pada tahap penyajian data, temuan disusun dalam bentuk matriks, narasi tematik, atau bagan hubungan antar komponen untuk memudahkan penarikan makna. Tahap penarikan kesimpulan dilakukan dengan mengidentifikasi pola, hubungan, dan tema utama yang menjelaskan bagaimana digitalisasi layanan berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja pengajuan dosen. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber (membandingkan informasi antar informan dan dokumen), triangulasi teknik (wawancara dan studi dokumentasi), serta konfirmasi temuan kepada beberapa informan kunci (member check) agar interpretasi peneliti sesuai dengan pengalaman nyata mereka.

Hasil Penelitian

Bagian ini menyajikan hasil penelitian berdasarkan data empiris yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan dosen Universitas Negeri Surabaya yang telah menggunakan layanan digital kenaikan jabatan akademik melalui aplikasi SIM-PAK, serta telaah dokumen pendukung. Penyajian hasil difokuskan pada tema-tema utama yang muncul dari proses analisis data, yaitu: (1) pemaknaan dosen terhadap digitalisasi layanan kenaikan jabatan akademik, (2) dampak digitalisasi terhadap motivasi dosen, (3) dampak digitalisasi terhadap kinerja pengajuan berkas, serta (4) hambatan dan faktor pendukung implementasi layanan digital.

Pemaknaan Dosen terhadap Digitalisasi Layanan Kenaikan Jabatan Akademik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas informan memaknai digitalisasi layanan kenaikan jabatan akademik sebagai perubahan mendasar dari sistem manual yang rumit menuju sistem digital yang lebih terstruktur dan terdokumentasi. Digitalisasi dipersepsikan sebagai upaya institusi untuk menyederhanakan birokrasi, meningkatkan keteraturan proses, serta mengurangi ketergantungan pada dokumen fisik dan komunikasi informal. Informan menilai bahwa melalui SIM-PAK, informasi

mengenai persyaratan, tahapan pengajuan, serta status usulan jabatan akademik menjadi lebih mudah diakses dan dipahami. Ketersediaan fitur keterlacakan (*traceability*) memungkinkan dosen memantau perkembangan pengajuan secara mandiri, sehingga mengurangi ketidakpastian administratif yang sebelumnya sering dialami. Digitalisasi juga dipersepsikan sebagai bentuk peningkatan transparansi karena dosen dapat mengetahui posisi berkas dan tahapan verifikasi yang sedang berlangsung.

Tabel 1. Karakteristik Informan Penelitian

Kode Informan	Jenjang Jabatan Akademik	Masa Kerja (±)	Pengalaman Menggunakan SIM-PAK
I1	Asisten Ahli	< 5 tahun	Baru menggunakan
I2	Asisten Ahli	5–10 tahun	Aktif menggunakan
I3	Asisten Ahli	5–10 tahun	Aktif menggunakan
I4	Lektor	5–10 tahun	Aktif menggunakan
I5	Lektor	10–15 tahun	Aktif menggunakan
I6	Lektor	> 15 tahun	Cukup berpengalaman
I7	Lektor	> 15 tahun	Cukup berpengalaman
I8	Lektor Kepala	> 15 tahun	Aktif menggunakan
I9	Lektor Kepala	> 20 tahun	Cukup berpengalaman
I10	Lektor Kepala	> 20 tahun	Cukup berpengalaman
I11	Profesor	> 25 tahun	Berpengalaman
I12	Profesor	> 25 tahun	Berpengalaman

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Namun demikian, pada tahap awal penerapan, sebagian informan mengungkapkan adanya kendala teknis, seNamun demikian, pada tahap awal penerapan, sebagian informan mengungkapkan adanya kendala teknis, seperti akses sistem yang tidak stabil dan antarmuka yang belum sepenuhnya intuitif. Kendala tersebut terutama dirasakan oleh informan yang berasal dari kelompok dosen senior dengan masa kerja panjang serta pengalaman terbatas dalam penggunaan sistem informasi kepegawaian berbasis digital, sehingga tingkat literasi digital mereka relatif lebih rendah dibandingkan dosen yang lebih muda atau yang terbiasa menggunakan aplikasi administrasi daring. Seiring dengan pembaruan sistem dan adanya pendampingan yang lebih intensif dari unit pengelola, persepsi informan terhadap kualitas layanan digital cenderung mengalami perbaikanperti akses sistem yang tidak stabil dan antarmuka yang belum sepenuhnya intuitif. Kendala tersebut terutama dirasakan oleh dosen dengan tingkat literasi digital yang relatif rendah. Seiring dengan pembaruan sistem dan pendampingan yang lebih intensif, persepsi terhadap kualitas layanan digital cenderung mengalami perbaikan.

Dampak Digitalisasi terhadap Motivasi Dosen dalam Mengajukan Kenaikan Jabatan Akademik
Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi layanan kenaikan jabatan akademik berkontribusi pada peningkatan motivasi dosen untuk mengajukan kenaikan jabatan. Informan menyatakan bahwa kejelasan prosedur, transparansi tahapan, serta kemudahan dalam mengunggah dan memantau berkas memberikan rasa kontrol yang lebih besar terhadap proses pengelolaan karier akademik. Kemampuan sistem dalam menampilkan daftar persyaratan dan status kelengkapan berkas membantu dosen memahami secara konkret apa yang harus dipenuhi pada setiap tahap pengajuan. Kondisi ini mengurangi rasa ragu, kebingungan, dan kekhawatiran terhadap kemungkinan kesalahan administratif. Informan juga mengungkapkan bahwa proses digital membuat hubungan antara usaha penyusunan berkas dan peluang keberhasilan pengajuan menjadi lebih jelas dan terukur.

Selain itu, digitalisasi mengurangi intensitas interaksi administratif tatap muka yang sebelumnya dianggap menyita waktu dan energi. Berkurangnya beban administratif ini berdampak pada menurunnya tingkat stres dan meningkatnya fokus dosen pada aktivitas tridharma perguruan tinggi. Sebanyak 7 dari 12 informan menyatakan bahwa kemudahan tersebut memunculkan motivasi intrinsik untuk lebih proaktif dalam merencanakan dan mempersiapkan kenaikan jabatan akademik secara berkelanjutan.

Dampak Digitalisasi terhadap Kinerja Pengajuan Berkas Kenaikan Jabatan Akademik

Dari aspek kinerja pengajuan, hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan kinerja dosen setelah penerapan layanan digital. Peningkatan kinerja ini tercermin dalam ketepatan waktu pengajuan, kelengkapan berkas, dan konsistensi format dokumen yang diunggah. Informan menyatakan bahwa fitur sistem seperti daftar cek kelengkapan dan validasi isian membantu meminimalkan kesalahan teknis yang sebelumnya sering terjadi pada sistem manual. Struktur isian yang seragam dalam SIM-PAK memudahkan dosen dalam menyesuaikan dokumen pendukung dengan standar yang ditetapkan. Akibatnya, frekuensi pengembalian berkas karena ketidaklengkapan administrasi atau kesalahan format cenderung menurun. Informan juga menilai bahwa sistem digital mempermudah proses revisi karena umpan balik dapat diterima lebih cepat dan terdokumentasi dengan jelas.

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa kecepatan proses verifikasi dan penilaian tidak sepenuhnya bergantung pada sistem digital. Kinerja pengajuan juga dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia di unit pengelola serta beban kerja asesor penilai angka kredit. Dengan demikian, digitalisasi berperan penting dalam meningkatkan kualitas administrasi pengajuan, tetapi efektivitas keseluruhan proses tetap memerlukan dukungan tata kelola organisasi yang memadai.

Hambatan dan Faktor Pendukung Implementasi Layanan Digital

Hasil penelitian mengidentifikasi bahwa hambatan utama dalam implementasi digitalisasi layanan berasal dari perbedaan tingkat literasi digital dosen. Dosen yang kurang terbiasa dengan teknologi informasi memerlukan waktu adaptasi lebih lama dan pendampingan yang lebih intensif dalam menggunakan SIM-PAK. Kondisi ini pada beberapa kasus menimbulkan ketergantungan pada operator atau rekan sejawat. Di sisi lain, faktor pendukung utama keberhasilan digitalisasi adalah adanya bimbingan teknis yang berkelanjutan, panduan penggunaan sistem yang jelas, serta layanan helpdesk yang responsif. Informan menilai bahwa dukungan institusional tersebut sangat membantu dalam meningkatkan kepercayaan diri dosen untuk mengelola pengajuan jabatan akademik secara mandiri. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga oleh pengembangan kompetensi pengguna dan komitmen organisasi dalam mendukung proses transformasi digital.

Pembahasan

Digitalisasi Layanan Kenaikan Jabatan Akademik di UNESA

Berdasarkan hasil mini riset melalui wawancara mendalam terhadap dosen Universitas Negeri Surabaya yang telah menggunakan layanan digital kenaikan jabatan akademik (SIM-PAK), mayoritas informan memaknai digitalisasi sebagai perubahan signifikan dari sistem manual yang kompleks menuju sistem digital yang lebih terstruktur, terdokumentasi, dan transparan. Indikator digitalisasi yang paling menonjol menurut informan meliputi kemudahan akses informasi, kejelasan alur pengajuan, integrasi data, serta keterlacakan (*traceability*) status usulan.

Sebanyak 9 dari 12 informan menyatakan bahwa sebelum digitalisasi, informasi terkait persyaratan dan status pengajuan sering kali tersebar, tidak seragam, dan bergantung pada komunikasi informal. Setelah penerapan SIM-PAK, dosen dapat mengakses daftar persyaratan, panduan pengisian, status verifikasi, serta riwayat usulan Jabatan Akademik Dosen (JAD) secara mandiri melalui sistem. Kondisi ini menurunkan ketidakpastian administratif dan meningkatkan persepsi keteraturan proses.

Namun demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada tahap awal implementasi, digitalisasi masih menghadapi kendala teknis, seperti akses sistem yang tidak stabil, antarmuka yang belum sepenuhnya intuitif, serta kebutuhan adaptasi terhadap format dokumen digital. Kendala ini terutama dirasakan oleh dosen dengan tingkat literasi digital yang lebih rendah. Seiring dengan adanya pembaruan sistem, peningkatan kapasitas server, serta sosialisasi dan pendampingan rutin oleh Direktorat SDM, mayoritas informan menilai bahwa kualitas layanan digital semakin membaik dan lebih andal dalam mendukung proses pengajuan jabatan akademik.

Temuan ini menunjukkan bahwa dari indikator digitalisasi, keberhasilan sistem tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan aplikasi, tetapi juga oleh kualitas sistem, kemudahan penggunaan, dan dukungan institusional yang menyertainya.

Implikasi Digitalisasi terhadap Motivasi Dosen

Dari perspektif indikator motivasi, hasil mini riset menunjukkan bahwa digitalisasi layanan berkontribusi pada peningkatan motivasi dosen untuk mengajukan kenaikan jabatan akademik. Mayoritas informan menyatakan bahwa kejelasan prosedur, transparansi tahapan, dan kemampuan memantau progres usulan memberikan rasa kontrol yang lebih besar terhadap pengelolaan karier akademik mereka.

Secara psikologis, kondisi ini memperkuat keyakinan dosen bahwa usaha penyusunan dan pengunggahan berkas memiliki hubungan yang jelas dengan peluang keberhasilan pengajuan. Hal ini selaras dengan teori harapan (*expectancy theory*), di mana motivasi meningkat ketika individu meyakini bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja dan hasil yang diharapkan. Informan menyebut bahwa sistem digital membantu mereka memahami secara konkret apa yang harus dipenuhi pada setiap tahap, sehingga mengurangi rasa ragu dan ketidakpastian.

Selain itu, digitalisasi mengurangi ketergantungan pada berkas fisik dan proses tatap muka berulang yang sebelumnya sering memicu kelelahan administratif. Berkurangnya beban administratif ini berdampak pada penurunan stres dan meningkatnya fokus dosen pada substansi tridharma, seperti publikasi, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Bagi sebagian informan, kondisi tersebut memunculkan motivasi intrinsik untuk lebih proaktif mengelola portofolio akademik karena proses administratif tidak lagi dipersepsikan sebagai hambatan utama, melainkan sebagai tahapan yang dapat diprediksi dan dikendalikan melalui sistem digital.

Temuan ini memperkuat teori harapan yang dikemukakan oleh Vroom (1995), yang menekankan bahwa motivasi individu meningkat ketika terdapat hubungan yang jelas antara usaha, kinerja, dan hasil yang diharapkan. Dalam konteks ini, sistem digital berperan sebagai mekanisme struktural yang memperjelas hubungan tersebut, sehingga meningkatkan motivasi dosen secara berkelanjutan.

Implikasi Terhadap Kinerja Pengajuan Berkas

Dari indikator kinerja pengajuan, hasil mini riset menunjukkan adanya peningkatan kinerja dosen dalam proses pengajuan jabatan akademik setelah penerapan layanan digital. Kinerja ini tercermin dalam beberapa aspek utama, yaitu ketepatan waktu pengajuan, kelengkapan berkas, dan konsistensi format dokumen. Informan mengungkapkan bahwa fitur sistem seperti pengingat jadwal, daftar cek kelengkapan, serta validasi otomatis terhadap isian tertentu membantu mencegah keterlambatan dan kesalahan administratif yang sebelumnya sering terjadi.

Kinerja pengajuan juga meningkat dari sisi kualitas berkas. Sistem digital menyediakan struktur isian yang seragam, sehingga dosen lebih mudah memastikan bahwa seluruh dokumen pendukung telah diunggah sesuai standar. Akibatnya, frekuensi pengembalian berkas karena kesalahan teknis atau ketidaklengkapan administrasi cenderung menurun. Temuan ini menunjukkan bahwa digitalisasi tidak hanya mempercepat proses, tetapi juga meningkatkan kualitas administrasi pengajuan jabatan akademik.

Meskipun demikian, mini riset ini juga mengungkap bahwa kecepatan verifikasi dan penilaian masih sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia di unit pengelola dan beban kerja asesor penilai angka kredit. Dengan demikian, peningkatan kinerja pengajuan tidak sepenuhnya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kapasitas organisasi dan tata kelola penilaian yang berjalan bersamaan dengan sistem digital.

Peningkatan kinerja pengajuan yang ditemukan dalam penelitian ini sejalan dengan temuan DeLone dan McLean (2003) yang menyatakan bahwa kualitas sistem informasi berdampak pada kinerja individu melalui peningkatan efektivitas dan akurasi proses kerja.

Hambatan dan Faktor Pendukung Implementasi

Hasil mini riset mengidentifikasi bahwa hambatan utama digitalisasi berasal dari variasi tingkat literasi digital dosen. Dosen yang kurang familiar dengan teknologi informasi memerlukan pendampingan lebih intensif dalam mengoperasikan SIM-PAK, mengunggah dokumen, dan menyesuaikan format berkas. Kondisi ini menimbulkan ketergantungan pada operator atau rekan sejawat, yang pada beberapa kasus dapat mengurangi rasa percaya diri dalam mengelola pengajuan secara mandiri.

Sebaliknya, faktor pendukung utama implementasi digitalisasi adalah bimbingan teknis yang berkelanjutan, ketersediaan panduan tertulis yang jelas, serta layanan helpdesk yang responsif. Informan menyatakan bahwa ketika pelatihan dan pendampingan dilakukan secara rutin, mereka menjadi lebih siap memanfaatkan fitur sistem dan memahami standar penilaian yang diterapkan. Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi sangat bergantung pada sinergi antara teknologi, pengembangan kompetensi pengguna, dan dukungan kebijakan institusional.

Implikasi terhadap Pengelolaan Karier Akademik

Secara keseluruhan, hasil mini riset menunjukkan bahwa digitalisasi layanan kenaikan jabatan akademik di Universitas Negeri Surabaya berimplikasi pada terbentuknya pola pengelolaan karier akademik dosen yang lebih terencana, transparan, dan berbasis data. Akses terhadap riwayat capaian tridharma, status angka kredit, serta persyaratan jenjang berikutnya membantu dosen menyusun strategi pengembangan karier secara lebih sistematis dan terukur.

Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia, digitalisasi memperkuat akuntabilitas dan transparansi proses, serta membuka peluang bagi pimpinan fakultas dan universitas untuk melakukan pemantauan dan evaluasi karier dosen secara lebih objektif. Namun, agar dampak positif terhadap motivasi dan kinerja pengajuan berkelanjutan, UNESA perlu terus mengintegrasikan pengembangan sistem teknologi dengan program peningkatan kompetensi digital dosen serta penyederhanaan kebijakan administratif, sehingga transformasi digital tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga kultural dan kelembagaan.

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian, dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Digitalisasi layanan kenaikan jabatan akademik di Universitas Negeri Surabaya dengan mengunakan SIM-PAK mengubah proses administrasi dari prosedur manual yang kompleks menjadi sistem yang lebih terstruktur, terdokumentasi, dan mudah diakses oleh seluruh dosen. Transformasi ini memperjelas alur, persyaratan, dan status pengajuan jabatan akademik sehingga mengurangi beban administratif yang sebelumnya menjadi hambatan bagi pengelolaan karier akademik dosen.

Penelitian kualitatif ini menunjukkan bahwa digitalisasi layanan berdampak positif terhadap motivasi dosen dalam mengajukan kenaikan jabatan akademik, terutama melalui persepsi kemudahan penggunaan, kejelasan prosedur, dan efisiensi waktu yang mendorong munculnya keyakinan bahwa usaha administratif sejalan dengan peluang keberhasilan. Motivasi intrinsik dosen untuk meningkatkan jenjang jabatan dan mengelola portofolio tridharma juga menguat ketika proses administratif tidak lagi dipandang sebagai rintangan utama, melainkan sebagai rangkaian langkah yang dapat dikendalikan melalui sistem digital yang sudah ada.

Dari sisi kinerja pengajuan, digitalisasi membantu meningkatkan ketepatan waktu, kelengkapan berkas, dan konsistensi format karena sistem menyediakan daftar cek, validasi otomatis, dan rekam jejak pengajuan yang jelas. Meskipun kecepatan verifikasi masih dipengaruhi kapasitas dan beban kerja unit pengelola serta asesor penilai Jabatan Akademik, frekuensi kesalahan teknis dan pengembalian berkas cenderung menurun setelah layanan digital diterapkan secara lebih matang.

Penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa keberhasilan digitalisasi di UNESA sangat dipengaruhi oleh faktor pendukung seperti bimbingan teknis, panduan sistematis, dan dukungan helpdesk, sementara hambatan utama berasal dari variasi literasi digital dosen dan keterbatasan integrasi sistem pada tahap awal. Dengan demikian, digitalisasi layanan kenaikan jabatan akademik di Universitas Negeri Surabaya dapat disimpulkan sebagai instrumen penting untuk memperkuat motivasi dan kinerja pengajuan dosen, sekaligus sebagai pijakan menuju pengelolaan karier akademik yang lebih transparan, profesional, dan berbasis data, selama terus diimbangi dengan peningkatan kompetensi digital dan penguatan dukungan kelembagaan.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengayaan kajian sistem informasi kepegawaian dengan menempatkan digitalisasi layanan kenaikan jabatan akademik sebagai bagian dari proses pengelolaan karier dosen, bukan sekadar instrumen administratif. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengambil kebijakan di perguruan tinggi dalam merancang layanan digital yang tidak hanya efisien secara teknis, tetapi juga mampu memperkuat motivasi dan kinerja dosen secara berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasil temuan. Pertama, jumlah informan terbatas pada 12 dosen dari satu perguruan tinggi, sehingga temuan penelitian belum dapat digeneralisasikan ke konteks perguruan tinggi lain dengan karakteristik sistem dan budaya organisasi yang berbeda. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang berfokus pada persepsi dan pengalaman subjektif informan, sehingga belum mengukur dampak digitalisasi layanan secara kuantitatif terhadap produktivitas atau capaian karier dosen. Ketiga, penelitian ini dilakukan pada fase implementasi sistem yang relatif matang, sehingga dinamika pada tahap awal adopsi teknologi mungkin belum tergambarkan secara komprehensif.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan objek penelitian dengan melibatkan lebih banyak perguruan tinggi guna memperoleh gambaran komparatif mengenai implementasi digitalisasi layanan kenaikan jabatan akademik. Penelitian lanjutan juga dapat mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif (*mixed methods*) untuk mengukur hubungan antara kualitas sistem, motivasi dosen, dan kinerja pengajuan secara lebih objektif. Selain itu, kajian longitudinal diperlukan untuk memahami dampak jangka panjang digitalisasi layanan terhadap pengembangan karier akademik dosen serta perubahan budaya birokrasi di lingkungan perguruan tinggi.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini. Seluruh proses penelitian dan penulisan artikel ini dilakukan secara independen, tanpa adanya kepentingan pribadi, komersial, atau institusional yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

Asih, P. (2022). Peran e-leadership dan e-culture di era digital. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(2), 3959–3966.

Basilotta-Gómez-Pablos, V., Matarranz, M., Casado-Aranda, L. A., & Otto, A. (2022). Teachers' digital competencies in higher education: A systematic literature review. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 19(1), 1–16. https://doi.org/10.1186/s41239-022-00309-8

Bere Mau, F. P. C., Liliweri, A., & Amah, M. (2025). Pengaruh bimbingan teknis berbasis media digital SIKOMODO terhadap peningkatan jabatan fungsional dosen. *Communio: Jurnal Jurusan Ilmu Komunikasi*, 14(2), 184–196.

DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: A ten-year update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4), 9–30. https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045748

Dewi, D. A. P. R., Sapta, I. K. S., & Rihayana, I. G. (2022). Pengaruh kompensasi, pengembangan karir, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan Puskesmas 1 Seririt. *Jurnal EMAS*, 3(3), 71–90.

Hia, I. M., & Ndraha, A. B. (2023). Urgensi pelatihan dalam pengembangan sumber daya manusia di Museum Pusaka Nias. *JMBI UNSRAT: Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi*, 10(2), 1620–1630.

Hidayat, R., & Ningsih, S. (2023). Efektivitas sistem informasi kepegawaian terhadap kecepatan layanan administrasi akademik. *Jurnal Manajemen Pendidikan Tinggi*, 7(1), 45–59.

Howard, S. K., & Tondeur, J. (2023). Higher education teachers' digital competencies for a blended future. *Educational Technology Research and Development*, 71(1), 1–6. https://doi.org/10.1007/s11423-022-10121-9

Permana, D., Lestari, R., & Nugroho, A. (2023). Efektivitas kerja dosen dalam era digital: Tinjauan dari perspektif manajemen kinerja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(2), 101–115.

Primandari, N. R., & Destiarini, D. (2023). Analisis strategi pengembangan karir dosen di Universitas Baturaja. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat ABDIMAS Universitas Baturaja*, 9(1), 9–17.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.

Sari, D., & Nugroho, R. (2022). Kualitas sistem dan informasi pada aplikasi SIM-PAK serta implikasinya terhadap kepuasan dosen. *Jurnal Sistem Informasi dan Kepegawaian*, 4(2), 77–89.

Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Vroom, V. H. (1995). *Work and motivation*. Jossey-Bass. (Original work published 1964)

Yuni, S. (2014). Implementasi sistem informasi jabatan fungsional dosen: Dukungan kelembagaan dan pemahaman prosedur. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 2(1), 55–70.

Zulpriyadi, Z., Badaruddin, B., & Daud, A. (2022). Pengaruh pengembangan karir, kompetensi dosen, dan knowledge management terhadap kinerja dosen pada ITB Nobel Indonesia. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(5), 845–858.

Zuriyanto, A., & Puspitasari, R. (2022). Transformasi digital layanan kepegawaian perguruan tinggi dan implikasinya terhadap tata kelola SDM akademik. *Jurnal Kebijakan Pendidikan Tinggi*, 4(1), 1–15.