



Reskilling dan Upskilling bagi dosen: Bagaimana dan apa saja materinya?



KOMPETENSI DOSEN

- ✓ Pedagogi Digital
- ✓ Teknologi Pendidikan
- ✓ Riset & Publikasi
- ✓ AI & Data Literasi
- ✓ Komunikasi Global

PEMBELAJARAN ONLINE



Oleh:

Rudy C Tarumingkeng



*Rudy C Tarumingkeng: Reskilling dan Upskilling bagi Dosen:
Bagaimana dan Apa Saja Materinya?*

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Professor of Management NUP: 9903252922

Professor Emeritus, IPB-University

Anggota MPR-RI, 1982-1987

Rektor, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988, dan

Rektor, Kampus AGRO Manokwari sekarang Universitas Papua Manokwari

Coordinator, CIDA/DIKTI SFU Burnaby BC Canada 1988-1991

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)

Ketua, Dewan Guru Besar, IPB-University, Bogor (2005-2006)

AI - Data Analyst, dan Ketua, Senat Akademik, IBM-ASMI, Jakarta 2024-

© RudyCT Academic Series

rudyct75@gmail.com

9 May 2026

RESKILLING DAN UPSKILLING BAGI DOSEN: BAGAIMANA DAN APA SAJA MATERINYA?

Abstrak

Perubahan cepat dalam pendidikan tinggi menuntut dosen tidak hanya mempertahankan kompetensi akademik tradisional, tetapi juga memperbarui kapasitas pedagogik, digital, riset, etika, kolaborasi, dan kepemimpinan akademik. Reskilling dan upskilling bagi dosen menjadi kebutuhan strategis karena transformasi teknologi, kecerdasan buatan, perubahan kebutuhan dunia kerja, kebijakan kurikulum berbasis kompetensi, pembelajaran transformatif, serta tuntutan mutu pendidikan tinggi semakin kompleks. Makalah ini membahas makna reskilling dan upskilling bagi dosen, urgensinya dalam konteks pendidikan tinggi Indonesia dan global, kerangka kompetensi yang perlu dikembangkan, materi pelatihan yang relevan, metode implementasi, model evaluasi, serta tantangan kelembagaan. Reskilling dimaknai sebagai proses membangun keterampilan baru yang sebelumnya belum menjadi bagian dari kompetensi inti dosen, misalnya literasi AI, desain pembelajaran digital, analitik pembelajaran, micro-credential, atau riset berbasis data. Upskilling adalah peningkatan kompetensi yang sudah dimiliki dosen, seperti memperdalam pedagogi, memperbarui metodologi riset, meningkatkan kemampuan publikasi, dan memperkuat pengabdian masyarakat berbasis dampak. Dalam konteks mutakhir, dosen perlu bergerak dari peran sebagai penyampai materi menuju fasilitator pembelajaran, perancang pengalaman belajar, pembimbing riset, penghubung kampus-industri-masyarakat, serta penjaga etika ilmu pengetahuan. Makalah ini menawarkan rancangan

materi pelatihan dalam sepuluh klaster utama: pedagogi transformatif, Outcome-Based Education, literasi digital, literasi AI, riset dan publikasi, asesmen autentik, kolaborasi industri, pengabdian masyarakat, kepemimpinan akademik, serta etika dan kesejahteraan akademik. Kesimpulannya, reskilling dan upskilling dosen harus menjadi gerakan kelembagaan yang terencana, berkelanjutan, terukur, dan berorientasi pada mutu lulusan, bukan sekadar pelatihan teknis sesaat.

Kata kunci: *reskilling, upskilling, dosen, pendidikan tinggi, kecerdasan buatan, OBE, pembelajaran transformatif, kompetensi digital, mutu akademik.*

Reskilling dan Upskilling bagi Dosen: Bagaimana dan Apa Saja Materinya?

1. Pendahuluan

Pendidikan tinggi sedang berada dalam periode perubahan besar. Perguruan tinggi tidak lagi cukup dipahami sebagai lembaga yang hanya menyampaikan pengetahuan mapan dari dosen kepada mahasiswa. Perguruan tinggi kini dituntut menjadi ekosistem pembelajaran, riset, inovasi, pengabdian masyarakat, dan kolaborasi lintas sektor. Perubahan teknologi digital, kecerdasan buatan, tuntutan dunia kerja, internasionalisasi pendidikan, serta kebijakan mutu pendidikan tinggi telah mengubah ekspektasi terhadap profesi dosen.

Dalam konteks global, World Economic Forum menyebutkan bahwa perubahan teknologi, fragmentasi geoekonomi, ketidakpastian ekonomi, pergeseran demografis, dan transisi hijau merupakan penggerak utama transformasi pasar kerja menuju 2030. Laporan tersebut juga disusun

*Rudy C Tarumingkeng: Reskilling dan Upskilling bagi Dosen:
Bagaimana dan Apa Saja Materinya?*

berdasarkan perspektif lebih dari 1.000 pemberi kerja global yang mewakili lebih dari 14 juta pekerja di 22 klaster industri dan 55 ekonomi. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan keterampilan bukan isu lokal, melainkan fenomena struktural global. Pendidikan tinggi, termasuk dosen, tidak dapat berdiri di luar perubahan tersebut. ([World Economic Forum](#))

Dalam konteks Indonesia, regulasi terbaru mengenai penjaminan mutu pendidikan tinggi juga menegaskan pentingnya standar nasional pendidikan tinggi, standar yang ditetapkan perguruan tinggi, sistem penjaminan mutu, lembaga akreditasi, dan pangkalan data pendidikan tinggi. Permendikti Saintek Nomor 39 Tahun 2025 mulai berlaku pada 2 September 2025 dan menggantikan Permendikbudristek Nomor 53 Tahun 2023. Dengan demikian, pengembangan kompetensi dosen perlu ditempatkan dalam kerangka mutu pendidikan tinggi yang lebih sistemik dan berkelanjutan. ([Database Peraturan | JDIIH BPK](#))

Dosen masa kini menghadapi tantangan ganda. Di satu sisi, ia harus tetap menguasai bidang ilmunya secara mendalam. Di sisi lain, ia harus mampu mengajarkan ilmu tersebut dalam lingkungan pembelajaran yang berubah cepat. Mahasiswa generasi sekarang hidup dalam dunia digital, terbiasa dengan informasi instan, berinteraksi dengan kecerdasan buatan, serta membutuhkan pengalaman belajar yang lebih aplikatif, reflektif, kolaboratif, dan kontekstual. Oleh karena itu, dosen tidak cukup hanya "lebih banyak tahu" daripada mahasiswa. Dosen harus mampu membantu mahasiswa memilah informasi, membangun penalaran, menguji argumen, menghubungkan teori dengan realitas, dan membentuk karakter akademik.

Reskilling dan upskilling menjadi jawaban strategis. Namun, keduanya tidak boleh dipahami secara sempit sebagai pelatihan penggunaan aplikasi digital semata. Reskilling dan upskilling bagi dosen mencakup transformasi cara berpikir, cara mengajar, cara meneliti, cara membimbing, cara berkolaborasi, dan cara memimpin perubahan akademik. Dosen perlu menjadi pembelajar sepanjang hayat, bukan karena pengetahuan lamanya

tidak berguna, melainkan karena pengetahuan lama harus terus ditafsirkan ulang dalam konteks baru.

2. Makna Reskilling dan Upskilling bagi Dosen

Secara umum, **reskilling** berarti proses mempelajari keterampilan baru yang diperlukan untuk menjalankan peran yang berubah atau memasuki fungsi baru. Dalam konteks dosen, reskilling dapat berarti mempelajari keterampilan yang sebelumnya tidak menjadi bagian utama profesi akademik, seperti penggunaan AI generatif untuk pembelajaran, desain course berbasis Learning Management System, analitik pembelajaran, penyusunan micro-credential, penggunaan perangkat lunak bibliometrik, atau pengembangan materi ajar berbasis multimedia.

Sementara itu, **upskilling** berarti meningkatkan keterampilan yang sudah dimiliki agar lebih relevan, mendalam, dan efektif. Dosen yang sudah mengajar perlu meningkatkan kemampuan pedagogiknya; dosen yang sudah meneliti perlu memperbarui metode riset; dosen yang sudah menulis artikel perlu meningkatkan strategi publikasi; dosen yang sudah membimbing mahasiswa perlu memperkuat coaching akademik; dan dosen yang sudah melakukan pengabdian masyarakat perlu meningkatkan kemampuan mengukur dampak sosial.

Perbedaan keduanya dapat dijelaskan melalui contoh sederhana. Seorang dosen manajemen yang selama ini mengajar dengan metode ceramah kemudian belajar menggunakan platform digital, video pembelajaran, AI untuk penyusunan simulasi kasus, dan data analytics untuk memantau keterlibatan mahasiswa. Ini adalah bentuk reskilling karena dosen mempelajari keterampilan baru. Namun, ketika dosen yang sama memperbaiki kualitas rubrik penilaian, memperdalam metode case-based learning, dan meningkatkan kemampuan membimbing riset mahasiswa, maka itu adalah upskilling.

Keduanya saling melengkapi. Dosen tidak hanya membutuhkan keterampilan baru, tetapi juga pendalaman keterampilan lama. Perguruan tinggi yang hanya mendorong reskilling teknologis tanpa memperkuat upskilling pedagogik berisiko menghasilkan dosen yang mahir memakai aplikasi, tetapi belum tentu mampu membangun pembelajaran bermakna. Sebaliknya, perguruan tinggi yang hanya mempertahankan pedagogi lama tanpa reskilling digital berisiko tertinggal dari perubahan ekosistem pengetahuan.

3. Urgensi Reskilling dan Upskilling Dosen

3.1. Perubahan Peran Dosen

Dalam paradigma lama, dosen sering diposisikan sebagai pusat pengetahuan. Mahasiswa datang ke ruang kuliah untuk menerima penjelasan. Buku teks, kuliah tatap muka, dan ujian tertulis menjadi instrumen utama. Paradigma tersebut tidak sepenuhnya salah, tetapi tidak lagi memadai. Kini, mahasiswa dapat mengakses jurnal, video kuliah global, chatbot AI, simulasi digital, podcast akademik, dan database ilmiah secara cepat.

Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi menekankan bahwa teknologi harus digunakan sebagai alat untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, bukan sekadar untuk kemudahan. Pendidikan juga tetap perlu berorientasi pada pembentukan karakter, kompetensi, dan daya saing peserta didik. Pernyataan ini penting karena transformasi digital tidak boleh menghilangkan dimensi humanistik pendidikan. ([Dikti](#))

Dosen masa depan adalah fasilitator pembelajaran. Ia merancang pengalaman belajar, menciptakan ruang dialog, memberi umpan balik, membantu mahasiswa mengembangkan pemikiran kritis, dan menanamkan integritas akademik. Dalam pembelajaran transformatif, dosen tidak lagi sekadar menyampaikan materi, tetapi mendampingi

mahasiswa agar menjadi pembelajar kritis, adaptif, dan berkontribusi aktif dalam transformasi sosial.

3.2. Tuntutan Dunia Kerja dan Kompetensi Masa Depan

World Economic Forum mencatat bahwa banyak organisasi telah meningkatkan investasi pada reskilling dan upskilling karena mereka mengantisipasi disrupsi keterampilan. Dalam survei Future of Jobs 2025, 50% tenaga kerja dilaporkan telah menyelesaikan pelatihan sebagai bagian dari inisiatif learning and development, naik dari 41% pada 2023. Ini menegaskan bahwa pembelajaran berkelanjutan telah menjadi strategi organisasi, bukan kegiatan tambahan. ([World Economic Forum](#))

Jika dunia kerja berubah, maka perguruan tinggi juga harus berubah. Lulusan yang disiapkan dengan kurikulum lama, metode lama, dan asesmen lama berisiko tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, dosen sebagai penggerak utama pembelajaran harus memahami perubahan kompetensi masa depan: berpikir kritis, kreativitas, literasi digital, literasi data, kolaborasi, kepemimpinan, komunikasi, adaptabilitas, etika teknologi, dan keberlanjutan.

3.3. Perkembangan AI dalam Pendidikan

UNESCO menegaskan bahwa AI telah mengubah hubungan tradisional guru-mahasiswa menjadi relasi guru-AI-mahasiswa. Framework UNESCO untuk kompetensi AI bagi guru mencakup 15 kompetensi dalam lima dimensi: human-centred mindset, ethics of AI, AI foundations and applications, AI pedagogy, serta AI for professional learning. Kompetensi tersebut disusun dalam tiga tingkat perkembangan: acquire, deepen, dan create. ([UNESCO](#))

Bagi dosen, ini berarti AI bukan sekadar alat bantu membuat slide atau soal ujian. AI harus dipahami sebagai fenomena epistemologis, pedagogis, etis, dan sosial. Dosen perlu mengetahui bagaimana AI bekerja, apa keterbatasannya, bagaimana menggunakannya secara etis, bagaimana mencegah plagiarisme berbasis AI, bagaimana membimbing mahasiswa

menggunakan AI untuk berpikir lebih baik, dan bagaimana menjaga martabat manusia dalam proses pembelajaran.

3.4. Tuntutan Mutu Pendidikan Tinggi

Penjaminan mutu pendidikan tinggi tidak hanya menyangkut dokumen administratif. Mutu pendidikan tinggi tercermin dalam kualitas kurikulum, proses pembelajaran, capaian lulusan, kualitas riset, dampak pengabdian masyarakat, serta relevansi kampus dengan kebutuhan bangsa.

Permendikti Sainstek Nomor 39 Tahun 2025 mengatur standar nasional pendidikan tinggi, standar perguruan tinggi, sistem penjaminan mutu, lembaga akreditasi, dan PD Dikti. Hal ini memperlihatkan bahwa mutu dosen merupakan bagian dari ekosistem mutu kelembagaan. ([Database Peraturan | JDIH BPK](#))

Kemdiktisainstek juga mendorong transformasi program studi melalui penguatan kurikulum berbasis kompetensi, pembelajaran berbasis proyek, program lintas disiplin, skema major-minor, kolaborasi riset, serta penyesuaian kompetensi lulusan dengan kebutuhan masa depan.

([Kemdiknas](#))

4. Kerangka Kompetensi Dosen Masa Depan

Reskilling dan upskilling dosen perlu disusun berdasarkan kerangka kompetensi yang jelas. Kerangka ini dapat dibagi menjadi delapan dimensi.

Pertama, **kompetensi keilmuan**. Dosen harus tetap menjadi penjaga kedalaman ilmu. Teknologi tidak menggantikan kebutuhan akan penguasaan teori, konsep, sejarah pemikiran, metodologi, dan perkembangan mutakhir bidang studi.

Kedua, **kompetensi pedagogik transformatif**. Dosen harus mampu mengubah pembelajaran dari sekadar transfer informasi menjadi proses pembentukan cara berpikir. Ini mencakup active learning, problem-based

learning, project-based learning, case method, experiential learning, dan reflective learning.

Ketiga, **kompetensi digital dan AI**. Dosen perlu menguasai perangkat digital, Learning Management System, video pembelajaran, kolaborasi daring, data pembelajaran, AI generatif, prompt engineering akademik, serta etika penggunaan teknologi.

Keempat, **kompetensi riset dan publikasi**. Dosen perlu memperbarui kemampuan metodologi, menulis artikel bereputasi, menggunakan reference manager, memahami open science, menghindari predatory journal, dan membangun kolaborasi riset.

Kelima, **kompetensi asesmen dan evaluasi**. Dosen harus mampu merancang asesmen autentik, rubrik, portofolio, peer assessment, project assessment, dan evaluasi berbasis capaian pembelajaran.

Keenam, **kompetensi kolaborasi dan jejaring**. Dosen tidak bekerja sendiri. Ia harus mampu membangun kerja sama dengan industri, pemerintah, komunitas, sekolah, UMKM, lembaga riset, dan mitra internasional.

Ketujuh, **kompetensi kepemimpinan akademik**. Dosen perlu memahami perubahan kurikulum, pengembangan program studi, penjaminan mutu, tata kelola akademik, dan budaya mutu.

Kedelapan, **kompetensi etika, karakter, dan kesejahteraan akademik**. Dosen harus menjadi teladan integritas, kejujuran ilmiah, tanggung jawab sosial, serta mampu menjaga kesehatan mental dan keseimbangan kerja.

5. Materi Reskilling dan Upskilling bagi Dosen

5.1. Materi 1: Pedagogi Transformatif dan Pembelajaran Aktif

Materi pertama yang penting adalah pedagogi transformatif. Tujuannya adalah membantu dosen memahami bahwa pembelajaran bukan hanya penyampaian konten, tetapi pembentukan kapasitas berpikir, refleksi, dan

tindakan. Materi ini mencakup teori pembelajaran orang dewasa, student-centered learning, active learning, problem-based learning, project-based learning, case method, experiential learning, flipped classroom, dan reflective teaching.

Dalam praktiknya, dosen dilatih merancang satu pertemuan kuliah yang tidak hanya berisi ceramah, tetapi juga pertanyaan pemantik, diskusi kasus, kerja kelompok, refleksi individu, dan umpan balik. Misalnya, dalam mata kuliah Manajemen Perubahan, dosen dapat memulai dengan kasus perusahaan yang gagal melakukan transformasi digital. Mahasiswa diminta mengidentifikasi sumber resistensi, menyusun strategi perubahan, lalu mempresentasikan solusi. Dosen berperan sebagai fasilitator yang menantang asumsi mahasiswa, bukan hanya sebagai pemberi jawaban.

5.2. Materi 2: Outcome-Based Education dan Desain Kurikulum

Dosen perlu memahami OBE bukan sebagai dokumen administratif, tetapi sebagai filosofi pendidikan. OBE menuntut dosen mulai dari pertanyaan: lulusan seperti apa yang ingin dibentuk? Kompetensi apa yang harus dicapai? Bagaimana pembelajaran dirancang? Bagaimana asesmen membuktikan capaian tersebut?

Materi ini meliputi penyusunan profil lulusan, Capaian Pembelajaran Lulusan, Capaian Pembelajaran Mata Kuliah, Sub-CPMK, constructive alignment, matriks kurikulum, Rencana Pembelajaran Semester, rubrik penilaian, serta evaluasi kurikulum. Dalam konteks transformasi program studi, penguatan kurikulum berbasis kompetensi dan pembelajaran berbasis proyek menjadi salah satu arah penting yang didorong pemerintah. ([Kemdiknas](#))

Contohnya, dosen mata kuliah Kewirausahaan tidak cukup menilai mahasiswa melalui ujian teori bisnis. Jika capaian pembelajaran menuntut kemampuan merancang model bisnis, maka asesmen harus berupa business model canvas, prototipe produk, validasi pasar, dan presentasi kepada panel.

5.3. Materi 3: Literasi Digital dan Desain Pembelajaran Daring

Materi literasi digital mencakup penggunaan LMS, penyusunan konten digital, video pembelajaran, podcast akademik, forum diskusi daring, kuis interaktif, kolaborasi cloud, dan manajemen kelas hybrid. Dosen perlu memahami perbedaan antara sekadar memindahkan kuliah tatap muka ke Zoom dengan merancang pembelajaran digital yang benar-benar interaktif.

Pelatihan dapat berbentuk workshop pembuatan modul digital. Setiap dosen diminta membuat satu topik kuliah dalam format digital lengkap: video pendek, bahan bacaan, pertanyaan refleksi, kuis formatif, forum diskusi, dan tugas aplikatif. Dengan demikian, pelatihan menghasilkan produk nyata, bukan hanya sertifikat.

5.4. Materi 4: Literasi AI dan Prompt Engineering Akademik

Literasi AI merupakan materi reskilling yang sangat penting. Dosen perlu memahami konsep dasar AI, machine learning, generative AI, large language model, hallucination, bias, data privacy, intellectual property, academic integrity, dan penggunaan AI dalam pembelajaran. UNESCO menempatkan human-centred mindset, etika AI, fondasi dan aplikasi AI, pedagogi AI, serta AI untuk pembelajaran profesional sebagai dimensi penting kompetensi guru. ([UNESCO](#))

Materi prompt engineering akademik bukan sekadar mengajarkan cara menulis instruksi kepada AI, tetapi cara menggunakan AI untuk memperkuat proses berpikir. Dosen dapat dilatih membuat prompt untuk merancang studi kasus, menyusun pertanyaan diskusi, menghasilkan variasi rubrik, mensimulasikan debat akademik, atau memberi umpan balik awal terhadap draft mahasiswa. Namun, dosen juga harus mampu menjelaskan batasan AI: AI dapat membantu, tetapi tidak menggantikan penilaian akademik, kepekaan etis, dan tanggung jawab intelektual manusia.

5.5. Materi 5: Asesmen Autentik dan Rubrik Penilaian

Banyak masalah pembelajaran muncul bukan karena dosen tidak mengajar, tetapi karena asesmen tidak selaras dengan tujuan pembelajaran. Jika tujuan pembelajaran adalah berpikir kritis, tetapi ujian hanya meminta definisi, maka mahasiswa akan belajar menghafal. Oleh karena itu, dosen perlu dilatih merancang asesmen autentik.

Materi ini mencakup prinsip asesmen formatif dan sumatif, rubrik analitik, portofolio, proyek, studi kasus, presentasi, peer assessment, self-assessment, dan feedback for learning. Dosen juga perlu memahami cara menggunakan AI secara hati-hati dalam asesmen, misalnya untuk membantu menyusun variasi soal atau rubrik, tetapi tetap menjaga validitas dan integritas penilaian.

5.6. Materi 6: Metodologi Riset Mutakhir dan Publikasi Ilmiah

Dosen adalah pendidik sekaligus peneliti. Oleh karena itu, upskilling dalam riset menjadi agenda utama. Materi pelatihan dapat mencakup desain penelitian kuantitatif, kualitatif, mixed methods, systematic literature review, bibliometric analysis, meta-analysis, SEM-PLS, penggunaan software statistik, manajemen data riset, open science, etika penelitian, dan strategi publikasi.

Dosen juga perlu dilatih mengenali jurnal predator, memahami scope jurnal, menyusun abstrak yang kuat, membuat literature gap, membangun argumentasi, mengelola referensi, dan merespons reviewer. Pelatihan riset sebaiknya tidak berhenti pada seminar, tetapi dilanjutkan dengan klinik penulisan artikel, pendampingan kelompok riset, dan target publikasi yang realistis.

5.7. Materi 7: Data Literacy dan Learning Analytics

Dalam era digital, dosen perlu mampu membaca data. Data tidak hanya penting untuk riset, tetapi juga untuk pembelajaran. Learning analytics dapat membantu dosen melihat pola kehadiran, keterlibatan mahasiswa, hasil kuis, frekuensi akses materi, dan area kesulitan belajar.

Materi data literacy mencakup pemahaman data, visualisasi data, interpretasi grafik, statistik dasar, dashboard akademik, serta penggunaan data untuk perbaikan pembelajaran. Namun, dosen juga perlu memahami etika data: privasi mahasiswa, keamanan data, bias algoritmik, dan penggunaan data secara proporsional.

5.8. Materi 8: Kolaborasi Industri, Dunia Usaha, dan Komunitas

Perguruan tinggi tidak dapat terisolasi dari masyarakat. Dosen perlu mampu membangun kolaborasi dengan industri, pemerintah daerah, UMKM, komunitas, lembaga sosial, dan lembaga internasional. Materi ini mencakup desain project-based learning bersama mitra, penyusunan studi kasus lokal, magang akademik, riset terapan, kuliah tamu, advisory board, dan pengembangan kurikulum berbasis kebutuhan lapangan.

Misalnya, dosen Manajemen Operasi dapat bekerja sama dengan UMKM pangan lokal untuk menganalisis rantai pasok, efisiensi produksi, dan digitalisasi pemasaran. Mahasiswa belajar dari kasus nyata, UMKM memperoleh rekomendasi praktis, dan dosen memperoleh bahan riset serta pengabdian masyarakat.

5.9. Materi 9: Pengabdian Masyarakat Berbasis Dampak

Pengabdian masyarakat sering dipahami sebagai kegiatan sesaat. Padahal, pengabdian dosen seharusnya menjadi proses pemberdayaan yang terukur. Materi pelatihan perlu mencakup community-based research, participatory action research, social impact measurement, theory of change, desain program pemberdayaan, serta evaluasi dampak.

Dosen dilatih menyusun program pengabdian yang memiliki baseline, indikator capaian, kegiatan intervensi, monitoring, evaluasi, dan keberlanjutan. Dengan demikian, pengabdian tidak berhenti sebagai laporan administratif, tetapi menjadi kontribusi nyata bagi masyarakat.

5.10. Materi 10: Kepemimpinan Akademik dan Manajemen Perubahan

Dosen senior, ketua program studi, kepala laboratorium, dekan, dan pengelola unit akademik membutuhkan upskilling kepemimpinan. Materi ini mencakup manajemen perubahan, strategic planning, penjaminan mutu, audit mutu internal, pengelolaan konflik, mentoring dosen muda, budaya akademik, dan komunikasi kelembagaan.

Kepemimpinan akademik berbeda dari manajemen administratif biasa. Pemimpin akademik harus mampu menjaga integritas ilmu, mendorong inovasi, membangun kolaborasi, dan mengelola perubahan tanpa mematikan kebebasan akademik.

5.11. Materi 11: Etika Akademik, Integritas, dan Humanisme Digital

Di tengah tekanan publikasi, penggunaan AI, kompetisi akreditasi, dan tuntutan kinerja, etika akademik menjadi semakin penting. Materi ini mencakup plagiarisme, fabrikasi data, authorship, konflik kepentingan, penggunaan AI dalam penulisan, perlindungan data, bias teknologi, dan tanggung jawab sosial ilmuwan.

Etika bukan pelengkap, tetapi fondasi. Dosen yang menguasai teknologi tanpa integritas dapat menghasilkan kerusakan akademik. Sebaliknya, dosen yang berintegritas tetapi tidak memahami teknologi dapat kesulitan membimbing mahasiswa di era digital. Karena itu, etika dan teknologi harus diajarkan bersama.

5.12. Materi 12: Kesejahteraan Akademik dan Manajemen Beban Kerja

Reskilling dan upskilling tidak boleh menambah beban dosen secara tidak manusiawi. Banyak dosen menghadapi tekanan mengajar, meneliti, membimbing, mengurus administrasi, menulis publikasi, dan mengabdikan kepada masyarakat. Oleh karena itu, materi kesejahteraan akademik penting.

Materi ini mencakup time management, work-life balance, digital wellbeing, manajemen stres, prioritas akademik, kolaborasi tim, dan penggunaan teknologi untuk efisiensi kerja. Tujuannya bukan membuat

dosen bekerja tanpa henti, melainkan bekerja lebih bermakna, sehat, dan produktif.

6. Bagaimana Melaksanakan Program Reskilling dan Upskilling Dosen?

6.1. Analisis Kebutuhan Kompetensi

Program harus dimulai dari pemetaan kebutuhan. Perguruan tinggi dapat menggunakan survei kompetensi dosen, evaluasi pembelajaran, hasil akreditasi, kebutuhan program studi, tren industri, dan masukan mahasiswa. Pemetaan ini menghasilkan peta kompetensi: kompetensi yang sudah kuat, kompetensi yang perlu ditingkatkan, dan kompetensi baru yang harus dibangun.

6.2. Desain Modular dan Bertahap

Pelatihan dosen sebaiknya disusun secara modular. Misalnya, modul dasar, menengah, dan lanjut. Modul dasar mencakup literasi digital, OBE, dan pembelajaran aktif. Modul menengah mencakup AI pedagogis, asesmen autentik, dan riset terapan. Modul lanjut mencakup learning analytics, publikasi internasional, kepemimpinan akademik, dan kolaborasi global.

Model bertahap penting karena dosen memiliki latar belakang dan kesiapan berbeda. Tidak semua dosen harus memulai dari titik yang sama. Ada dosen yang sudah mahir digital tetapi perlu memperkuat pedagogi. Ada dosen yang kuat riset tetapi perlu meningkatkan kemampuan mengajar interaktif. Ada dosen muda yang perlu mentoring akademik, sementara dosen senior perlu reskilling teknologi.

6.3. Pelatihan Berbasis Produk

Pelatihan yang baik harus menghasilkan produk nyata. Misalnya, setelah pelatihan OBE, dosen menghasilkan RPS berbasis capaian pembelajaran. Setelah pelatihan AI, dosen menghasilkan panduan penggunaan AI dalam mata kuliahnya. Setelah pelatihan asesmen, dosen menghasilkan rubrik. Setelah pelatihan riset, dosen menghasilkan draft artikel.

Dengan pendekatan ini, pelatihan tidak berhenti sebagai kegiatan formal, tetapi langsung berdampak pada pembelajaran, riset, dan mutu program studi.

6.4. Community of Practice

Dosen belajar lebih baik ketika memiliki komunitas praktik. Perguruan tinggi dapat membentuk kelompok dosen berdasarkan minat: pedagogi digital, AI dalam pembelajaran, publikasi ilmiah, riset kualitatif, riset kuantitatif, pengabdian masyarakat, atau kolaborasi industri. Komunitas ini bertemu secara berkala untuk berbagi pengalaman, mendiskusikan masalah, dan saling memberi umpan balik.

6.5. Mentoring dan Coaching

Reskilling dan upskilling tidak cukup melalui workshop satu kali. Dosen membutuhkan pendampingan. Dosen senior dapat membimbing dosen muda dalam riset dan etika akademik. Dosen yang lebih mahir digital dapat menjadi mentor bagi rekan lain. Perguruan tinggi dapat menyediakan coaching klinik RPS, klinik artikel, klinik AI, dan klinik asesmen.

6.6. Micro-Credential dan Sertifikasi Internal

Agar program terukur, perguruan tinggi dapat mengembangkan micro-credential internal. Misalnya, dosen mendapat badge untuk "AI for Teaching", "OBE Curriculum Designer", "Authentic Assessment Practitioner", "Research Publication Mentor", atau "Digital Learning Designer". Sertifikasi ini tidak hanya menjadi penghargaan, tetapi juga bukti pengembangan kompetensi.

6.7. Evaluasi Dampak

Evaluasi pelatihan tidak cukup dengan daftar hadir dan kepuasan peserta. Evaluasi harus melihat perubahan perilaku dan dampak. Apakah RPS berubah? Apakah metode pembelajaran lebih aktif? Apakah mahasiswa memberi umpan balik positif? Apakah publikasi meningkat? Apakah

pengabdian masyarakat lebih berdampak? Apakah program studi lebih siap menghadapi akreditasi?

7. Studi Kasus Naratif: Transformasi Dosen di Universitas Nusantara

Bayangkan sebuah perguruan tinggi bernama Universitas Nusantara. Selama bertahun-tahun, sebagian besar dosen mengajar dengan metode ceramah. RPS tersedia, tetapi belum sepenuhnya berbasis capaian pembelajaran. LMS digunakan hanya untuk mengunggah file PDF. Mahasiswa merasa pembelajaran kurang interaktif. Sementara itu, akreditasi program studi menuntut bukti capaian pembelajaran, publikasi dosen perlu meningkat, dan dunia kerja meminta lulusan yang lebih adaptif.

Rektorat kemudian membentuk Program Reskilling dan Upskilling Dosen selama satu tahun. Tahap pertama adalah pemetaan kompetensi. Hasilnya menunjukkan tiga kebutuhan utama: pedagogi aktif, literasi digital-AI, dan riset publikasi. Tahap kedua adalah pelatihan modular. Semua dosen mengikuti modul dasar OBE, pembelajaran aktif, dan integritas akademik. Setelah itu, dosen memilih jalur peminatan: digital learning, AI pedagogy, research publication, atau community engagement.

Dalam modul digital learning, dosen tidak hanya mendengar ceramah tentang LMS, tetapi harus membuat satu unit pembelajaran digital. Dalam modul AI pedagogy, dosen menyusun kebijakan penggunaan AI untuk mata kuliahnya, termasuk aturan etika dan contoh tugas yang mendorong pemikiran kritis. Dalam modul riset, dosen dibagi dalam kelompok kecil untuk menyusun artikel. Dalam modul pengabdian, dosen membuat rancangan program berbasis dampak sosial.

Setelah enam bulan, perubahan mulai tampak. Kelas menjadi lebih interaktif. Mahasiswa tidak hanya mengumpulkan makalah, tetapi membuat proyek, portofolio, studi kasus, dan refleksi. Dosen mulai menggunakan AI untuk membantu merancang variasi kasus, tetapi tetap

memeriksa akurasi dan etika. Program studi memiliki RPS yang lebih selaras dengan CPL. Beberapa artikel dosen masuk tahap submission. Pengabdian masyarakat mulai memakai indikator dampak.

Namun, tantangan juga muncul. Beberapa dosen merasa terbebani. Sebagian merasa takut teknologi menggantikan peran dosen. Sebagian dosen senior merasa pelatihan terlalu teknis. Rektorat kemudian memperbaiki pendekatan. Pelatihan dibuat lebih fleksibel, mentoring diperkuat, beban administratif dikurangi, dan penghargaan diberikan kepada dosen yang menghasilkan inovasi pembelajaran. Dalam satu tahun, program ini tidak membuat semua dosen menjadi ahli AI atau peneliti internasional, tetapi berhasil membangun budaya baru: dosen belajar bersama, berbagi praktik baik, dan melihat perubahan sebagai bagian dari profesi akademik.

8. Tantangan Pelaksanaan

Pertama, **resistensi budaya akademik**. Sebagian dosen merasa cara lama sudah cukup. Resistensi ini tidak boleh disikapi dengan menyalahkan, tetapi dengan dialog, bukti, dan pendampingan.

Kedua, **kesenjangan kompetensi digital**. Tidak semua dosen memiliki tingkat literasi digital yang sama. Pelatihan harus disusun bertahap, tidak mempermalukan peserta, dan memberi ruang belajar aman.

Ketiga, **beban kerja dosen**. Dosen sering sudah dibebani pengajaran, penelitian, pengabdian, administrasi, dan jabatan struktural. Program upskilling harus diintegrasikan dengan tugas nyata, bukan menjadi tambahan yang terpisah.

Keempat, **pelatihan yang terlalu seremonial**. Banyak pelatihan hanya berakhir pada sertifikat. Solusinya adalah pelatihan berbasis produk, mentoring, dan evaluasi dampak.

Kelima, **keterbatasan infrastruktur**. Transformasi digital membutuhkan LMS, internet, perangkat, dukungan teknis, dan kebijakan kampus. Dosen tidak dapat diminta berubah tanpa dukungan sistem.

Keenam, **ketidakjelasan insentif**. Jika inovasi pembelajaran tidak dihargai, dosen akan kembali ke pola lama. Perguruan tinggi perlu menghubungkan pengembangan kompetensi dengan rekognisi, promosi, hibah internal, dan penghargaan akademik.

9. Rekomendasi Strategis

Pertama, perguruan tinggi perlu menjadikan reskilling dan upskilling dosen sebagai bagian dari rencana strategis, bukan program insidental. Kedua, setiap program studi perlu memiliki peta kompetensi dosen yang diperbarui secara berkala. Ketiga, pelatihan harus berbasis kebutuhan nyata, bukan sekadar mengikuti tren. Keempat, AI harus diajarkan bersama etika, pedagogi, dan integritas akademik. Kelima, dosen perlu diberi waktu, dukungan, dan penghargaan untuk belajar. Keenam, keberhasilan program harus diukur dari perubahan pembelajaran, riset, pengabdian, dan mutu lulusan.

10. Kesimpulan

Reskilling dan upskilling bagi dosen merupakan kebutuhan strategis dalam pendidikan tinggi modern. Perubahan teknologi, AI, dunia kerja, kebijakan mutu, dan karakter mahasiswa menuntut dosen terus memperbarui diri. Reskilling membantu dosen memperoleh keterampilan baru, sedangkan upskilling memperdalam keterampilan yang sudah dimiliki. Keduanya harus berjalan bersama.

Materi utama yang perlu dikembangkan meliputi pedagogi transformatif, OBE, pembelajaran digital, literasi AI, asesmen autentik, riset dan publikasi, data literacy, kolaborasi industri, pengabdian masyarakat berbasis dampak,

kepemimpinan akademik, etika, dan kesejahteraan akademik. Program pelatihan harus dilakukan secara sistematis melalui pemetaan kebutuhan, modul bertahap, pelatihan berbasis produk, mentoring, community of practice, micro-credential, dan evaluasi dampak.

Pada akhirnya, dosen masa depan bukan sekadar pengguna teknologi, tetapi pembentuk manusia. Ia bukan hanya pengajar materi, tetapi perancang pengalaman belajar. Ia bukan hanya peneliti individual, tetapi pembangun pengetahuan kolaboratif. Ia bukan hanya pelaksana kurikulum, tetapi penjaga mutu dan arah peradaban akademik. Reskilling dan upskilling dosen, karena itu, bukan sekadar agenda teknis, melainkan panggilan akademik untuk menjaga relevansi, martabat, dan kontribusi pendidikan tinggi bagi masyarakat.

Glosarium

AI Literacy: Kemampuan memahami konsep dasar, manfaat, risiko, dan etika penggunaan kecerdasan buatan.

Asesmen Autentik: Penilaian yang mengukur kemampuan mahasiswa melalui tugas nyata, proyek, studi kasus, portofolio, atau pemecahan masalah.

Constructive Alignment: Keselarasan antara capaian pembelajaran, metode pembelajaran, dan asesmen.

Digital Learning: Pembelajaran yang memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung interaksi, akses materi, asesmen, dan kolaborasi.

Learning Analytics: Penggunaan data pembelajaran untuk memahami proses belajar mahasiswa dan memperbaiki strategi pengajaran.

Micro-Credential: Pengakuan kompetensi dalam bentuk sertifikat kecil atau badge atas penguasaan keterampilan tertentu.

Outcome-Based Education: Pendekatan pendidikan yang berfokus pada capaian pembelajaran yang harus dimiliki mahasiswa setelah proses pembelajaran.

Pedagogi Transformatif: Pendekatan pembelajaran yang bertujuan mengubah cara berpikir, kesadaran kritis, dan kapasitas bertindak peserta didik.

Reskilling: Proses mempelajari keterampilan baru yang diperlukan karena perubahan peran, teknologi, atau tuntutan lingkungan kerja.

Upskilling: Proses meningkatkan keterampilan yang sudah dimiliki agar lebih relevan, mendalam, dan efektif.

Daftar Pustaka

Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi. (2025). *Pembelajaran transformatif di perguruan tinggi*. Direktorat Strategi dan Sistem Pembelajaran Transformatif.

Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi. (2026). *Mendiktisaintek tegaskan peran strategis teknologi dalam transformasi pendidikan nasional*.

Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi. (2026). *Transformasi program studi didorong secara komprehensif dan berkelanjutan*.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *OECD skills outlook 2023: Skills for a resilient green and digital transition*. OECD Publishing.

*Rudy C Tarumingkeng: Reskilling dan Upskilling bagi Dosen:
Bagaimana dan Apa Saja Materinya?*

Republik Indonesia. (2025). *Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 39 Tahun 2025 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.*

UNESCO. (2024). *AI competency framework for teachers.* UNESCO.

World Economic Forum. (2025). *The future of jobs report 2025.* World Economic Forum.

Copilot for this article: ChatGPT, Access date: 9 Mei 2026. Author's account ([Rudy C Tarumingkeng](#)).

<https://chatgpt.com/c/69fe964a-db04-83ec-bf67-112a40fa6895>