



<b>Accepted:</b> May 2024	<b>Revised:</b> June 2024	<b>Published:</b> August 2024
------------------------------	------------------------------	----------------------------------

## **Kepemimpinan Perguruan Tinggi dalam Pengembangan Profesionalisme Dosen**

**Saefrudin**

Institut Agama Islam Faqih Asy'ari Kediri, Indonesia

*e-mail: saefrudinb@gmail.com*

### **Abstract**

*The development of lecturer professionalism in this research refers to education and training based on Law No. 14 of 2005 concerning the duties and functions of lecturers in implementing the tri dharma of higher education, responding to social change, and the era of globalization. This research aims to analyze and discover the education Leadership Style in Developing Lecturer Professionalism at UNHASY Jombang, Higher Education Leadership Strategy in Developing Lecturer Professionalism at UNHASY Jombang Lecturer Responses to Developing Lecturer Professionalism at UNHASY Jombang This research uses a qualitative approach, type of case study with a multisite design (case study). Data collection techniques use in-depth interviews, participant observation, and documentation. Data analysis includes single-case and cross-case data analysis, using the Miles Huberman model of data analysis techniques: data presentation, data reduction, and concluding. Data checking for data validity is carried out through credibility, transferability, dependability, and confirmability. The results of this research are as follows; The leadership style applies formal, charismatic symbolic leadership, the indicators are recognition of legality, clear direction of vision, knowing one's strengths, and giving authority to subordinates. Leaders behave as: communicative, motivative, visionary educators, managers, and leaders; who can build an optimistic spirit, Leadership strategies through persuasive approaches, communication, motivators, delegation, education, training to internalize Islamic boarding school values, improving welfare, partnerships, optimizing lecturer administration SOP systems and infrastructure; building trust to produce subordinate staff who have loyalty and integrity; Response to the development of lecturer professionalism carried out by leaders; first, the lecturer's response supports the indicators: loyalty, need for achievement, doing the best, work is worship; secondly, the lecturer's response is not supportive, the indicator is that they are not happy: it is difficult to accept change, transition, maintaining bad old traditions, low levels of increasing one's potential. Based on the substantive findings above, the formal findings in this research are "Formal Charismatic Symbolic Leadership.*

**Keywords:** *Higher Education Leadership; Development; Lecturer Professionalism.*

### Abstrak

Pengembangan profesionalisme dosen dalam penelitian ini mengacu pada pendidikan dan pelatihan berlandaskan undang-undang No 14 tahun 2005 tentang tugas dan fungsi dosen dalam mengamalkan tridarma perguruan tinggi, merespons perubahan sosial dan era globalisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menemukan: 1) Gaya *Kepemimpinan* Perguruan Tinggi dalam Pengembangan Profesionalisme Dosen di UNHASY Jombang 2) Strategi *Kepemimpinan* Perguruan Tinggi dalam Pengembangan Profesionalisme Dosen di UNHASY Jombang 3) Respons Dosen Terhadap Pengembangan Profesionalisme Dosen di UNHASY Jombang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, jenis studi kasus dengan rancangan multi situs (studi kasus). Teknik pengambilan data menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi. Analisis data meliputi analisis data kasus tunggal dan lintas kasus, dengan teknik analisis data model Miles Huberman: penyajian data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan. Pengecekan data keabsahan data dilakukan melalui *kredibilitas*, *transferabilitas*, *dependabilitas* dan *konfirmasiabilitas*. Adapun hasil penelitian ini sebagai berikut 1) Gaya kepemimpinan menerapkan pemimpin simbolik formal kharismatik indikatornya: pengakuan legalitas, arah visi yang jelas, tahu kekuatan sendiri, memberikan kewenangan pada bawahan. Pemimpin berperilaku sebagai: komunikatif, motivator, visioner edukator, manajer dan *leader*; yang mampu membangun jiwa optimis, Strategi kepemimpinan melalui pendekatan persuasif, komunikasi, motivator, pendelegasian, pendidikan, pelatihan internalisasi nilai pesantren, meningkatkan kesejahteraan, kemitraan, optimalisasi sistem SOP administrasi dosen dan prasarana; membangun kepercayaan sehingga melahirkan staf bawahan yang mempunyai loyalitas dan integritas; Respon terhadap pengembangan profesionalisme dosen yang dilakukan pemimpin; pertama, respons dosen mendukung senang indikatornya: loyalitas, kebutuhan berprestasi, berbuat yang terbaik, kerja adalah ibadah; kedua, respons dosen tidak mendukung, indikatornya, kurang senang: sulit menerima perubahan, transisi, mempertahankan tradisi lama yang buruk, rendahnya meningkatkan potensi diri. Berdasarkan temuan substantif di atas, maka temuan formal dalam penelitian ini adalah "Kepemimpinan Simbolik Formal *Charismatic*"

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Perguruan Tinggi; Pengembangan; Profesionalisme Dosen.

### Pendahuluan

Perguruan tinggi berfungsi sebagai mekanisme untuk menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Oleh karena itu, universitas, baik dalam bentuk institusi individual maupun kampus, memainkan peran penting dalam pembangunan suatu negara. Ada dua tujuan utama dalam pendidikan tinggi: pertama, untuk memberikan pengajaran komprehensif di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi kepada generasi muda, serta yang kedua sebagai katalis kemajuan nasional dan sebagai tempat untuk mendidik pemimpin masa depan negara. Peran pendidikan tinggi tidak terlepas dari adanya kinerja dan kualitas dosen atau pendidik. Kualitas pendidikan tinggi sebagian besar dipengaruhi oleh kualitas pendidikannya. (Permasari, 2024)

Dosen mempunyai peran penting sebagai komponen utama sebuah perguruan tinggi, yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan dan lulusan, serta keunggulan sekolah secara keseluruhan. (Mustajib; Patoni and Maunah 2023) Kualitas perguruan tinggi berbanding lurus dengan kualitas dosen atau pendidikannya, dan sebaliknya. Terlepas dari keunggulan program pendidikan, kemampuan yang tidak memadai dari pendidik atau dosen yang ahli akan selalu memberikan hasil yang mengecewakan. Sebab, agar program pendidikan dapat berjalan dengan baik, diperlukan kehadiran pendidik atau dosen yang bermutu tinggi. Perguruan tinggi dapat menjamin munculnya lulusan yang berprestasi dengan mempekerjakan dosen yang terampil dan mahir yang memungkinkan pengembangan program dan kurikulum mutakhir terjadi tanpa adanya suatu

wewenang. Mayoritas mahasiswa mengalami kegelisahan karena metode pengajaran yang tidak memadai dan mengabaikan kepentingan mahasiswa. (Yusuf Hadi Miarso)

Di Indonesia, program yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dosen telah dimulai sejak tahun 1970an. Berbagai institusi telah melaksanakan program yang dikategorikan sebagai pengembangan dosen, termasuk program pelatihan khusus yang dirancang untuk dosen baru. Beberapa lembaga mendirikan fasilitas pelatihan khusus bagi para dosen-nya dan menyediakan kegiatan pengembangan bagi mereka baik di tingkat regional maupun Nasional. (Suyono, 1995) Meski sudah berjalan hampir empat dekade, program pengembangan profesionalisme dosen di Indonesia belum memberikan hasil yang menjanjikan. Terdapat dua perguruan tinggi negeri (PTN) di Indonesia yang diakui sebagai institusi terkemuka secara global, meskipun masih menduduki peringkat 724 untuk Universitas Gajah Mada (UGM) Yogyakarta dan peringkat 809 untuk Universitas Indonesia (UI). Begitu pula dengan Perguruan tinggi swasta (PTS) memiliki kualitas yang dapat diandalkan dan setara dengan universitas internasional.

Berdasarkan statistik data Litbang Depdiknas, dari 120.000 dosen tetap PTS dan PTN di Indonesia, sekitar 60.000 atau 50,65 % belum memiliki gelar Magister atau baru saja memperoleh gelar Sarjana. Berdasarkan statistik lebih lanjut, jumlah keseluruhan pengajar di PTN adalah 240.000 orang, dengan 50% di antaranya tidak mempunyai kualifikasi pendidikan setara dengan gelar Magister (S2). Dari jumlah tersebut, hanya 15% dosen yang memiliki gelar Doktor. Perguruan tinggi di Indonesia tertinggal jauh dibandingkan universitas di Filipina, Singapura, dan Malaysia dalam hal proporsi dosen bergelar doktor, yang melebihi 60% di negara-negara tersebut (<http://www.suarapembaruan.com/News/2008/09/08/Kesra/kes01.htm>)

Undang-undang (UU) no. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengamanatkan bahwa dosen perguruan tinggi harus memiliki minimal gelar Magister. Berdasarkan peraturan perundang-undangan, pengajar di sekolah dasar dan menengah wajib memiliki minimal gelar sarjana. Sedangkan untuk menjadi pendidik di jenjang sarjana syarat minimalnya adalah gelar strata dua (S2), dan untuk program pascasarjana diperlukan gelar doktor (S3) dan profesor. (UU. No. 14 Tahun 2005 *Guru dan dosen*)

Suyono mengidentifikasi beberapa kritikan mengenai kualitas pengajar universitas di Indonesia, diantaranya: (1) Saat ini, terjadi penurunan antusiasme sebagian dosen untuk lebih banyak membaca dan melakukan kajian ilmiah sesuai profesinya masing-masing. Mereka tampak puas dengan gelar doktor atau Ph.D. yang telah mereka capai. Mereka telah berhenti terlibat dalam penelitian ilmiah, yang merupakan tanggung jawab utama mereka untuk menghasilkan kontribusi baru pada bidang ilmiannya. Biasanya, upaya penelitian mereka tidak ditujukan untuk mengungkap wawasan baru atau memberikan kontribusi berharga kepada masyarakat, melainkan untuk mendapatkan promosi atau mencapai pangkat profesor; (2) Sejumlah besar dosen percaya bahwa tanggung jawab utama mereka hanyalah memberikan informasi atau mendelegasikan penelitian ilmiah kepada siswa. Mereka sering mengabaikan fakta bahwa mereka adalah pendidik dalam arti yang paling komprehensif. Mereka memikul beban tugas yang melampaui batas-batas kampus, yakni mengajar mahasiswa dalam berbagai aspek seperti sains, pola pikir, berpikir kritis, perilaku, dan banyak lagi; dan (3) Beberapa dosen menghindari tanggung jawab utama mereka sebagai pendidik dengan beragam cara untuk menyembunyikan kekurangan mereka. Misalnya, mereka menggunakan “despotisme ilmiah” sebagai cara untuk menghindari dialog kritis dengan siswa. Hal ini menyangkut pengalihan topik utama perkuliahan sehingga menyita waktu, karena kurangnya penguasaan terhadap

materi pembelajaran. Selain itu, mereka dapat memberikan tugas dan kemudian mengizinkan siswa untuk terlibat dalam perdebatan secara mandiri, dengan beralasan untuk melatih mereka dalam keterampilan berdiskusi (Suyono.1995)

Permasalahan ini menunjukkan adanya disparitas yang signifikan antara cita-cita dan keadaan nyata para dosen di perguruan tinggi Indonesia masa kini. Keadaan ini tentunya dipengaruhi oleh beberapa hal, antara lain administrasi pendidikan, perekonomian, dinamika sosial, dan aspek terkait lainnya. Oleh karena itu, untuk mengatasi permasalahan tersebut, perlu dilaksanakan program komprehensif yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dosen. Program ini harus dipelopori oleh pemimpin pendidikan tinggi dan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk yayasan, penjaminan mutu para dosen, pekerja, pemerintah, dan masyarakat.

Pemimpin perguruan tinggi sering kali terlibat dalam pengambilan keputusan. Kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat merupakan aspek penting yang dapat mempengaruhi kesuksesan institusi pendidikan tinggi. Keputusan dapat dibuat dengan menggunakan banyak gaya, seperti kharismatik, transformatif, atau demokratis. Namun pada kenyataannya, upaya dalam memecahkan permasalahan dan pengambilan keputusan seringkali dilakukan secara eksklusif oleh para pemimpin di pendidikan tinggi. Pengambilan keputusan yang melibatkan warga kampus secara langsung akan efektif meningkatkan kesadaran dan menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap institusi dan programnya. Rasa memiliki yang tinggi akan meningkatkan kepedulian, tanggung jawab, kesadaran, dan komitmen warga kampus terhadap kampusnya. Dengan demikian akan menumbuhkan pengabdian dan daya cipta yang tinggi dalam pengembangan program perguruan tinggi (Miarso:1995)

Kedepannya, institusi pendidikan di Indonesia memerlukan individu yang mampu menghadapi persaingan global yang semakin ketat. Kualitas individu Indonesia dipupuk melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Maka dari itu, pendidik dan dosen mempunyai tugas yang krusial dan terarah. Menurut Pasal 39 ayat (2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menegaskan bahwasanya pengajar dianggap sebagai tenaga profesional. Dosen sebagai tenaga profesional mempunyai tujuan untuk mencapai terselenggaranya pendidikan yang bermutu tinggi. (*UU No. 20 Tahun 2003 Siskdinas*)

Faktanya, program pengembangan profesionalisme dosen di Indonesia belum membuahkan hasil yang memuaskan di lapangan. Hal ini disebabkan karena dosen tidak memenuhi kriteria pemerintah.

Penelitian ini hampir sama dengan penelitian yang dilakukan Samsul Maarif tentang implementasi pola pengadaan dan pengembangan dosen di Perguruan Tinggi Islam menghasilkan: bahwa upaya pemimpin dalam pengembangan kualitas dosen melalui pengembangan pendidikan formal ataupun informal yang dilakukan pemimpin perguruan tinggi akan tetapi masih perlu dilengkapi pada sisi pengembangan dosen-nya.

Ada beberapa *pertimbangan* keunikan dan ketertarikan mengapa peneliti mengambil objek penelitian di UNHASY yaitu: Jombang merupakan kota santri, di mana mantan presiden Indonesia yaitu KH Abdurrahman Wahid, pahlawan nasional KH. Hasyim Asy'ari dan KH. Wahid Hasyim berasal dari Jombang, UNHASY merupakan perguruan tinggi Islam berbasis pesantren mempunyai visi "*The Real University of Pesantren Interpreneurship*". UNHASY sebagai perguruan tinggi yang sedang melakukan perubahan di berbagai bidang, Di UNHASY ada beberapa dosen yang memiliki kualifikasi S2 dan keilmuan yang mumpuni tetapi mereka belum mendapatkan *reward* yang layak,.

Hal inilah yang menjadi dasar ketertarikan dan keunikan bagi peneliti untuk bisa melanjutkan penelitian yang lebih mendalam dengan rumusan masalah. bagaimana gaya, strategis dan respon kepemimpinan perguruan tinggi dalam pengembangan profesionalisme dosen di UNHASY Jombang adapun tujuan penelitian ini menganalisis gaya, strategi dan respon kepemimpinan perguruan tinggi dalam pengembangan profesionalisme dosen, sedangkan manfaatnya memperkaya konsep kepemimpinan perguruan tinggi dalam pengembangan profesionalisme dosen dan menambah khazanah ke-islam-an

Peneliti tertarik untuk mengidentifikasi permasalahan secara konferensi dan mendalam dengan judul “Kepemimpinan Perguruan Tinggi Dalam Pengembangan Profesionalisme Dosen di Universitas Hasyim Asy’ari Jombang

Istilah *leadership* bersumber dari kata *leader* yang bermakna pemimpin atau *to lead* bermakna memimpin. Sedangkan gaya Kepemimpinan merupakan konsep yang digunakan untuk menjelaskannya menjalankan kepemimpinan (*leadership style*) Bennis W.G dan Nanus gaya kepemimpinan adalah sebuah dampak, ataupun seni proses yang berdampak pada individu hingga mereka akan bersikap sukarela menuju perwujudan tujuan kelompok. Sedangkan Miftah Toha mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai seperangkat konvensi perilaku yang dipergunakan oleh seorang individu untuk memberikan pengaruh terhadap tindakan orang lain (Miftah Toha, 2015)

Ada beberapa gaya kepemimpinan yang didefinisikan oleh para ahli kepemimpinan diantaranya sebagai berikut: Gaya Kepemimpinan kharismatik menurut Gary Yukl lima karakteristik pemimpin *kharismatik* di antaranya; *pertama*, karisma lebih banyak diasosiasikan dengan pemimpin yang mengemukakan visi *kedua* pemimpin melakukan pengorbanan diri, untuk mencapai visi.. (Robins, 2017) Gaya Kepemimpinan Transformatif Menurut, Gary Yukl, pemimpin memotivasi pengikutnya dengan (1) membuat mereka tersadar akan pentingnya hasil kerja, (2) menunjang mereka agar memprioritaskan tim dan organisasi di atas kepentingan pribadi, serta (3) mengaktifkan kebutuhan tingkat tinggi mereka. (Fiedler, 2021) Gaya Kepemimpinan Formal Pemimpin formal biasanya memegang posisi publik dan ditunjang oleh peraturan tertulis dan kehadirannya lewat tahap pemilihan dan penunjukan formal. (Mar’at, 2005)

Sedangkan Kepemimpinan Perguruan Tinggi secara umum kualitas dan kemampuan pimpinan perguruan tinggi dapat dinilai dari kinerjanya dalam menjalankan fungsi dan peran kepemimpinan, seperti pendidik, administrator, pengawas, pemimpin, dan inovator (Alwi, 2018)

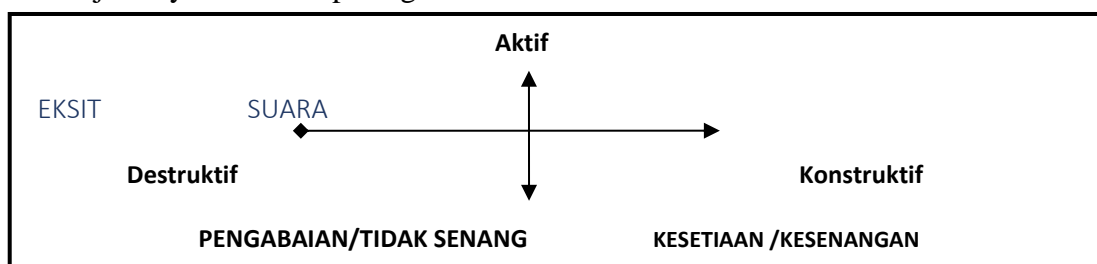
Bersumber KBBI menerjemahkan strategi sebagai rencana kegiatan dengan hati-hati guna mewujudkan tujuan tertentu. Menurut Wahdjosumidjo menyatakan strategi kepemimpinan dalam pengembangan profesionalisme dosen dapat dilakukan melalui beberapa strategi Persuasif Strategi Pengembangan Lewat Pendidikan, Pelatihan strategi dan pendelegasian (Malayu S.P. Hasibuan, 2005)

Pengembangan Profesionalisme Dosen mengacu pada peraturan pemerintah RI No 14 tahun 2005 UU Guru dan Dosen, Ada tiga tugas dan fungsi utama dosen pada perguruan tinggi yaitu pengamalan tri dharma, yakni: 1) dharma pendidikan dan pengajaran, 2) penelitian dan 3), pengabdian masyarakat Standarisasi dosen profesional Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwasanya “Kompetensi guru dan dosen sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi ber: 1). Kompetensi Kepribadian 2). Kompetensi Pedagogik 3). Kompetensi Profesional 4). Kompetensi professional 5). Kompetensi Sosial (Munandar, 2019)

Program Pengembangan Profesionalisme Dosen Pengembangan profesionalisme dosen diarahkan pada penguasaan kemampuan atau kompetensi dosen Penjelasan Model Zuber-Skerritt mengemukakan enam bentuk pengembangan profesional dosen tersebut: Pengembangan kemampuan profesional dosen diselenggarakan melalui Diskusi dilakukan dalam seminar dengan menghadirkan konsultan akademik atau profesional. Pemecahan masalah yang dihadapi dilakukan kegiatan *workshop*. Karakteristik Dosen Profesional Profesi memerlukan perolehan keterampilan khusus yang penting bagi masyarakat, sehingga memerlukan keahlian tingkat tinggi dalam informasi spesifik dan kemampuan intelektual (Wahjosumidjo., 2005)

Respon terhadap pengembangan Profesionalisme Dosen Result dan Lowery memberikan petunjuk dalam memahami sikap yang berkaitan dengan respons pendidik (terhadap kepuasan kerja) sedikitnya ada dua respon yang berbeda ditinjau dari dua dimensi (*dimensi konstruktif /destruktif*). (Clark, Newstrom, 2021) Respons yang dimaksudkan meliputi *kesetiaan, eksit, suara dan pengabaian* penjelasan dibawah ini sebagai berikut: *pertama*, Jenis respons kesetiaan respons yang diwujudkan melalui sikap ketidakpuasan yang diungkapkan secara pasif dan setia menunggu perbaikan kondisi seperti: membela organisasi, dari kritik pihak luar, mempercayai organisasi dan manajemen melakukan tindakan yang tepat. *kedua*, suara respons yang diwujudkan melalui sikap ketidakpuasan yang diungkapkan melalui usaha aktif dan *konstruktif* untuk memperbaiki suatu kondisi diantaranya memberikan saran perbaikan, membahas dan menyelesaikan permasalahan yang ada. *ketiga*, respons eksit, yaitu respon yang diwujudkan melalui sikap ketidakpuasan yang diarahkan untuk meninggalkan organisasi diantaranya: mencari posisi baru, minta berhenti, dan pindah tempat bekerja ke instansi lain, alasannya: sedikit keberatan, kurang hormat disebabkan kondisi kesibukan, menambah beban kerja, indikatornya, transisi. *keempat*, respons pengabaian yang diwujudkan melalui sikap ketidakpuasan melalui tindakan memberikan kondisi buruk. Misal ketidakhadiran, datang terlambat secara berlebihan (*kronis*) (Result, Lowery Reise, 2012)

Akan lebih jelasnya bisa lihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 1,1 Konsep Respons Adopsi dari Teori Rusul dan Lowery

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif yang berfokus pada situasi dan fenomena tertentu (Moleong, 2021) Penelitian studi kasus adalah suatu metode melakukan penyelidikan mendalam terhadap suatu permasalahan yang berkaitan dengan seseorang, kelompok, atau peristiwa yang berkaitan dengan pengembangan sumberdaya manusia yang di lakukan seorang pemimpin perguruan tinggi (Bogdan, 2019). Tujuan penelitian kualitatif adalah untuk memberikan gambaran dan analisis rinci tentang suatu kejadian atau peristiwa yang diamati. (Creswell & Poth, 2016) Penelitian kualitatif dilakukan dengan mengevaluasi pendapat partisipan dengan, menggunakan metodologi yang bersifat interaktif dan adaptif dengan tujuan memahami peristiwa sosial dari sudut pandang partisipan. Teknik

pengumpulan data dalam penelitian (Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, 2012) ini dilakukan dengan cara wawancara mendalam, observasi dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi. Sementara yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah, Ketua Yayasan, Pemimpin perguruan tinggi dan Dosen-Dosen UNHASY Jombang sebagai sumber data primer dan sekunder (Mudjia Rahardjo, 2018)

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dosen mempunyai peran penting sebagai komponen utama sebuah perguruan tinggi, yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan dan lulusan, serta keunggulan perguruan tinggi. (Munandar, 2015) Kualitas perguruan tinggi berbanding lurus dengan kualitas dosen atau pendidiknya, dan sebaliknya. Terlepas dari keunggulan program pendidikan, kemampuan yang tidak memadai dari pendidik atau dosen yang ahli akan selalu memberikan hasil yang mengecewakan. Sebab, agar program pendidikan dapat berjalan dengan baik, diperlukan kehadiran dosen yang bermutu tinggi dan berkompeten. Ide mengembangkan profesionalisme dosen di perguruan tinggi bersifat berkembang sesuai dengan kebutuhan hasil pendidikan yang terkait dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. (Bambang Wahyudi, 2021). yang penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. program pengembangan di UNHASY Tebuireng Jombang ditentukan oleh efektifitas dan efisien pengelolaan perguruan tinggi terhadap seluruh *stakeholders* terkait perguruan tinggi, sehingga terjadi peningkatan dalam pengembangan profesionalisme dosen di UNHASY Tebuireng Jombang yang dilakukan pemimpin perguruan tinggi (Baharudin, 2018)

Pemimpin perguruan tinggi dalam mengambil keputusan yang tepat merupakan aspek penting yang dapat mempengaruhi kesuksesan institusi pendidikan tinggi. Keputusan dapat dibuat dengan menggunakan banyak gaya kepemimpinan diantaranya seperti kharismatik, transformatif, atau demokratis dan didukung strategi yang baik (Ahmad Fatah Yasin, 2019). pengambilan keputusan yang melibatkan warga kampus secara langsung akan efektif meningkatkan kesadaran dan menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap institusi, meningkatkan kepedulian, tanggung jawab, kesadaran, dan komitmen terhadap kampusnya. Dengan demikian akan menumbuhkan pengabdian dan daya cipta yang tinggi dalam pengembangan program perguruan tinggi yang dilakukan pemimpin perguruan tinggi terutama pengembangan profesionalisme Dosen yang ada di Tebuireng UNHASY Tebuireng Jombang. institusi pendidikan di Indonesia kedepannya memerlukan individu yang mampu menghadapi persaingan global yang semakin ketat. Maka dari itu, pendidik dan dosen mempunyai tugas yang krusial dan terarah. Menurut Pasal 39 ayat (2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menegaskan bahwasanya pengajar dianggap sebagai tenaga profesional, mempunyai tujuan untuk mencapai terselenggaranya pendidikan yang bermutu tinggi. (*UU No. 20 Tahun 2003 Siskdinas*)

Penelitian ini pernah dilakukan Endar Puturingsih, Samsul Maarif, Amirullah dkk., sama-sama meneliti Kepemimpinan Perguruan Tinggi Dalam Pengembangan Dosen di perguruan Tinggi Hasil penelitiannya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan penerapan *Good Governance* Ppemimpin PTS dalam hal menetapkan kebijakan dalam peningkatan kompetensi Dosen, terutama untuk melakukan perubahan pengembangan profesionalisme Dosen di perguruan tinggi Umum dan berbasis Agama. Setelah kami analisis penelitian terdahulu secara mendalam terhadap pengembangan profesionalisme dosen, pemimpin perguruan tinggi harus memiliki kemampuan mengembangkan profesionalisme dosen sehingga para dosen secara kompetensi sesuai standar dan dapat menjadi

pemimpin perguruan tinggi yang profesional. Tujuannya agar para dosen mampu mendorong prestasi sehingga para mahasiswa setelah lulus mempunyai skil dan kompetensi yang baik. Untuk meningkatkan keahlian para Dosen pemimpin perguruan tinggi UNHASY Tebuireng Jombang melakukan beberapa program diantaranya peningkatan kompetensi pendidikan dan pengajaran peningkatan kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, peningkatan penelitian, pengabdian Masyarakat peningkatan kompetensi keprofesionalan Dosen sehingga dengan program tersebut mutu Dosen menjadi lebih baik khususnya yang ada di UNHASY Tebuireng Jombang

Pengembangan profesionalisme Dosen yang dilakukan pemimpin perguruan tinggi UNHASY Tebuireng Jombang sebagai suatu program kegiatan yang sangat penting bagi peningkatan mutu perguruan tinggi khususnya di bidang pengembangan profesionalisme dosen, Dosen mempunyai peran penting sebagai komponen utama sebuah perguruan tinggi, yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan dan lulusan perguruan tinggi dengan melakukan program-program pemerintah yang diimplementasikan perguruan tinggi dalam bentuk program studi, lanjut, diklat, penataran studi banding dan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan perguruan tinggi (Suyono:1995)

Pengembangan profesionalisme dosen memegang peranan penting dalam meningkatkan perguruan tinggi. Fokus utamanya adalah pemimpin perguruan tinggi memberikan pengembangan profesionalisme dosen di lembaga. Di harapkan pemimpin perguruan tinggi mampu meningkatkan pengembangan profesionalisme dosen di UNHASY Tebuireng, Jombang Gaya Kepemimpinan Perguruan Tinggi dalam Pengembangan Profesionalisme Dosen terjadi di UNHASY Tebuireng Jombang dan melibatkan beberapa *stakeholder* UNHASY Tebuireng, Jombang. Dalam pengembangan profesionalisme Dosen, yang ditingkatkan adalah dosen oleh pemimpin perguruan tinggi sehingga mutu perguruan tinggi menjadi baik. (Ahmad Ibrahim, 2018) perguruan tinggi menjadi baik mutunya, Pemimpin perguruan tinggi UNHASY Jombang bidang kurikulum atau akademik, wakil rektor bidang akademik, Sedangkan yang menjadi subjek adalah Dosen UNHASY Tujuan utama pengembangan profesionalisme dosen adalah untuk meningkatkan kompetensi Dosen kompetensi, kepribadian, pedagogik, keprofesionalan dan kompetensi sosial. Sebagai seorang Dosen yang profesional, penting untuk melakukan pengajaran dengan baik terhadap para mahasiswa, guna meningkatkan kompetensi profesional-nya dan meningkatkan kualitas para Dose Pemimpin UNHASY Tebuireng Jombang menyusun, merancang, dan melaksanakan rencana, program, dan kegiatan pengembangan profesionalisme dosen dimulai dengan perencanaan dan pelaksanaan yang baik kemudian di evaluasi yang baik. Untuk menjamin pengembangan profesionalisme Dosen yang baik, pimpinan perguruan tinggi UNHASY Tebuireng Jombang terlebih dahulu harus menyusun strategi dan program pengembangan profesionalisme dosen yang baik dan *komprehensif*. Program pengembangan profesionalisme dosen pemanfaatan untuk jenjang karir dosen dan peningkatan perguruan tinggi dan meningkatkan kinerja Dosen dan mutu Dosen khususnya di UNHASY Tebuireng Jombang

Pemimpin Perguruan Tinggi UNHASY Tebuireng Jombang dalam Pengembangan Profesionalisme Dosen menggunakan beberapa strategi diantaranya: strategi kepemimpinan persuasif komunikasi, motivator, strategi pendidikan pelatihan dan peningkatan kesejahteraan, strategi internalisasi nilai-nilai pesantren, strategi pengoptimalan SOP administrasi dosen, dan sarana-prasarana. Indikator keberhasilan strategi kepemimpinan perguruan tinggi UNHASY Tebuireng Jombang dalam pengembangan profesionalisme dosen yakni: kapabilitas yang sudah terbukti prestasinya, loyalitas, integritas. Dikuatkan penjelasan Wahdjosumidjo menyatakan strategi



kepemimpinan di antaranya: *pertama*, strategi persuasif, strategi pengembangan lewat pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh pemimpin perguruan tinggi yang ada di UNHASY Tebuireng Jombang

Pemimpin UNHASY Tebuireng Jombang menyusun, merancang, dan melaksanakan program, profesionalisme dosen. permulaan kegiatan pengembangan profesionalisme dosen dengan perencanaan, strategis dan evaluasi yang cermat. Untuk menjamin pengembangan profesionalisme Dosen yang efektif, pimpinan perguruan tinggi, terlebih dahulu harus Menyusun strategi dan program pengembangan, profesionalisme Dosen yang baik dan *komprehensif*. Kapasitas merancang program pengembangan profesionalisme Dosen sangat penting, juga merumuskan program pengembangan profesionalisme dosen, program tersebut meliputi studi lanjut, seminar, diklat, *workshop*, penataran dan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan profesionalisme Dosen (Azhar, Arsyad,2015)

Pada saat yang sama, peningkatan pengembangan profesionalisme dosen harus dapat meningkatkan prestasi kerja Dosen, dan meningkatkan mutu Dosen yang ada di UNHASY Tebuireng Jombang. Peran Pemimpin perguruan tinggi yang dilakukan ini untuk meningkatkan kualitas Dosen yang ada di UNHASY Tebuireng Jombang. Dengan demikian meskipun banyak yang masih belum terpenuhi, dan masih banyak yang harus di evaluasi akan tetapi UNHASY Tebuireng Jombang ini ada peningkatan kualitas yang sangat baik. Dan Pemimpin UNHASY Tebuireng Jombang telah menjalankan perannya sebagai supervisor, edukator, administrator, dan motivator dengan sebaik-baiknya (Amaludin, 2016)

Respon para dosen terhadap pengembangan profesionalisme yang dilakukan oleh pemimpin perguruan tinggi respon mendukung senang dengan adanya pengembangan profesionalisme dosen. ditunjukkan melalui loyalitas kepada pemimpin perguruan tinggi, mempercayai organisasi dan melakukan tindakan tepat sesuai dengan visi-misi Lembaga, Respon para dosen kurang senang terhadap adanya perubahan pengembangan profesionalisme dosen yang dilakukan oleh pemimpin perguruan tinggi yang ada di UNHASY Tebuireng Jombang, indikator-nya rendahnya untuk pengembangan potensi diri, mangkir, masih mempertahankan tradisi lama yang kurang baik

Hal ini sesuai dengan pendapat Kimsey yang dikutip oleh Romdloni Haris mengatakan “komunikasi berperan sebagai alat utama dalam menjalankan roda organisasi. Dikuatkan pendapat Grenbreg dan Baron suatu perubahan dapat menimbulkan ketidaknyamanan secara ekonomis sehingga menyebabkan resistensi terhadap penolakan terhadap perubahan.

## **Penutup**

Penelitian yang dilakukan di UNHASY Tebuireng Jombang menghasilkan kesimpulan sebagai berikut; Pemimpin perguruan tinggi di UNHASY Tebuireng Jombang telah bekerja sama dengan perguruan tinggi lain dalam meningkatkan pengembangan profesionalisme dosen , dalam pengembangan profesionalisme Dosen, pemimpin UNHASY Tebuireng Jombang mengoptimalkan program pengembangan profesionalisme Dosen di UNHASY Tebuireng Jombang juga bertujuan untuk meningkatkan kompetensi para dosen sehingga kompetensi dosen meningkat sesuai standar pendidikan yang diharapkan bersama dan standar pemerintah

Pemimpin perguruan tinggi dalam pengembangan profesionalisme dosen di UNHASY Tebuireng Jombang menggunakan gaya kepemimpinan simbolik formal kharismatik: pemimpin perguruan tinggi memberi kebebasan untuk mengambil keputusan, pemimpin hanya memberi

pendapat, kepemimpinan mengutamakan kerja sama baik sekaligus mengharapkan hasil optimal dan pemimpin perguruan tinggi hanya sebagai simbol lembaga. Pemimpin perguruan tinggi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan prosedur yang ada, saat pengambilan keputusan cenderung menggunakan musyawarah untuk mufakat serta melibatkan seluruh *stakeholder* seperti: dosen dan karyawan dan akan tetapi secara formal pemimpin perguruan tinggi resmi dapat pengakuan dari publik strategi kepemimpinan perguruan tinggi dalam pengembangan profesionalisme dosen di UNHASY Tebuireng Jombang

Pemimpin perguruan tinggi di UNHASY Tebuireng Jombang menggunakan strategi *persuasif* yakni lewat pendekatan komunikasi, motivasi dilakukan melalui media pendelegasian membangun kepercayaan sehingga melahirkan staf bawahan yang mempunyai jiwa *loyalitas, integritas*. Strategi pendidikan, pelatihan, kemitraan, internalisasi nilai-nilai pesantren dan meningkatkan kesejahteraan secara berkelayakan. Strategi *mengoptimalkan* sistem SOP administrasi dosen dan melengkapi sarana-prasarana. Syaratnya mempunyai kapabilitas yang sudah dibuktikan prestasinya, loyalitas dan integritas

Respon para dosen terhadap pengembangan profesionalisme dosen di UNHASY Tebuireng Jombang yang dilakukan pemimpin perguruan tinggi UNHASY Tebuireng Jombang ada yang mendukung ada juga kurang mendukung dan ada yang tidak mendukung Adapun respon mendukung senang, loyalitas, kebutuhan berprestasi, berbuat yang terbaik, kerja adalah ibadah melakukan tindakan tepat dan yang terbaik terhadap pengembangan profesionalisme di UNHASY Tebuireng Jombang

Dosen yang kurang mendukung terjadi sikap ketidakpuasan melalui tindakan memberikan kondisi buruk, datang terlambat secara berlebihan, indisipliner, tidak ada motivasi memperbaiki diri, dan kekeliruan lebih besar dari sebelumnya. Respon para dosen yang tidak mendukung terhadap pengembangan profesionalisme rendahnya untuk pengembangan potensi diri, mempertahankan tradisi lama yang kurang baik serta minta berhenti

Berdasarkan temuan dari observasi dan wawancara dan dokumentasi pemimpin perguruan tinggi di UNHASY Tebuireng Jombang telah secara efektif memenuhi tanggung jawabnya Dalam Pengembangan profesionalisme dosen yang dilakukan pemimpin UNHASY Tebuireng Jombang mengacu pada tindakan yang dilakukan untuk mendukung dan membimbing Dosen dalam memenuhi tanggung jawabnya, dengan tujuan mencapai pengembangan profesionalisme dosen dengan meningkatkan mutu Dosen di Perguruan Tinggi UNHASY Tebuireng Jombang melalui program studi lanjut, diklat, workshop, seminar, penataran, studi Banding dst

## Daftar Pustaka

- Abu Sinn, A. I. (2010). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bina Ilmi.
- Akdon. (2009). *Strategic Management for Education Management: Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif* (1st ed.). Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Amaludin. (2005). *Gaya Kepemimpinan Berorganisasi*. Jakarta: Grafika.
- Amirullah. (2010). *Strategi Pemimpin dalam Membangun Kerja Sama Tim: Studi Pada Perguruan Tinggi "ASIA" Malang* (UM Dissertation).

- Arsyad, A. (2002). *Pokok Manajemen Pengetahuan Praktis bagi Pemimpin dan Eksekutif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Baharudin, & Makin. (2010). *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: UIN Maliki Press.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (1982). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon Inc.
- Cestter, W. B. (1993). *The Human Resource Function in Educational Administration*. Englewood Cliffs, NJ: Merrill/Prentice-Hall.
- Clark, L. A., & Watson, D. (1984). Two-component models of socially desirable responding. *Journal of Personality and Social Psychology*.
- Creswell, J. W. (n.d.). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Metode Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. (2005). *Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Fiedler, F. E. (1980). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Greer, C. R. (1995). *Strategic Human Resource Management* (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Huberman, A. M., & Miles, M. B. (1992). *Qualitative Data Analysis* (Indonesian edition). Jakarta: UI Press.
- Indonesia. (2005). *Penjelasan Umum Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Bandung: Sinar Buana.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2009). *Buku Panduan UU Kemenag Guru dan Dosen*. Jakarta: Kemenag.
- Lowery, M. R., Reise, S. P., Widaman, K. F., & Pugh, R. H. (1985). Confirmatory factor analysis and item response theory: Two approaches for exploring measurement invariance. *Journal of Personality and Social Psychology*.
- Mar'at. (1984). *Kepemimpinan Transformatif*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Miarso, Y. H. (2010). Pengembangan profesionalisme dosen dalam rangka peningkatan mutu perguruan tinggi. Retrieved from <http://yusufhadi.net>
- Munandar, A. S. (2003). *Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Djaya Pirusa.
- Mustajib, Patoni, A., & Maunah, B. (2023). Gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 480–487.
- Nitisemito, A. S. (1996). *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Graha Indonesia.
- Ouellett, M. L. (2010). Overview of faculty development: History and choices. In K. J. Gillespie & D. L. Robertson (Eds.), *A Guide to Faculty Development*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Permanasari. (2014). *Pendidikan Profesi dan Pendidikan Tinggi*. Yogyakarta: Universitas Cokroaminoto.
- Rahardjo, M. (2015). Metode pengumpulan data penelitian kualitatif. Retrieved from <http://mudjiarahardjo.uin-malang.ac.id/materi-kuliah.html>

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (1994). *Organizational Behavior*. Mexico: Prentice Hall.
- Stoner, J. A. F., & Freeman, R. E. (1996). *Management* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Sunyoto, A. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Badan Penerbit IPWI.
- Suyono. (1995). *Peningkatan Kualitas Dosen sebagai Salah Satu Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grafika.
- Top Ranking Universitas in Indonesia 2016. (2019, November 20). Retrieved from <http://www.suarapembaruan.com/News/2008/09/08/Kesra/kes01.htm>
- Toha, M. (2010). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Pendidikan Tinggi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi, B. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Yasin, A. F. (2002). *Pengembangan Sumberdaya Manusia Islam*. Malang: UIN Malang Press.