

**MANAJEMEN PENINGKATAN
PROFESIONALISME DOSEN DI PROVINSI BANTEN**
(Studi Deskriptif tentang Pemberdayaan Dosen Pada Institut Agama
Islam Negeri "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten, Universitas
Islam Syekh Yusuf Tangerang, dan Universitas Negeri Sultan Ageng
Tirtayasa Serang)



Oleh:

Nama : Anis Fauzi

NIS : 4103810408073

SINOPSIS

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Doktor dalam Bidang Ilmu Pendidikan
Program Studi Manajemen Pendidikan

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2012**

**MANAJEMEN PENINGKATAN
PROFESIONALISME DOSEN DI PROVINSI BANTEN**
(Studi Deskriptif tentang Pemberdayaan Dosen Pada Institut Agama
Islam Negeri "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten, Universitas
Islam Syekh Yusuf Tangerang, dan Universitas Negeri Sultan Ageng
Tirtayasa Serang)



Oleh:

Nama : Anis Fauzi

NIS : 4103810408073

SINOPSIS

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Doktor dalam Bidang Ilmu Pendidikan
Program Studi Manajemen Pendidikan

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2012**

LEMBAR PERSETUJUAN

MANAJEMEN PENINGKATAN PROFESIONALISME DOSEN DI PROVINSI BANTEN

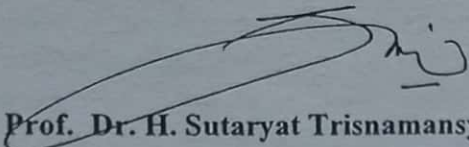
(Studi Deskriptif tentang Pemberdayaan Dosen Pada Institut Agama Islam Negeri
"Sultan Maulana Hasanuddin" Banten, Universitas Islan Syekh Yusuf Tangerang,
dan Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa Serang)

Oleh:

Nama : Anis Fauzi

NIM : 4103810408073

Promotor



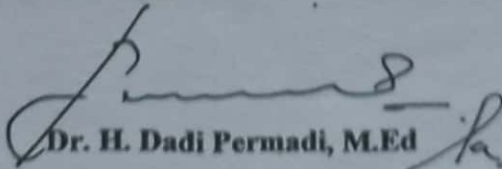
Prof. Dr. H. Sutaryat Trisnamansyah, MA

Ko-Promotor



Prof. Dr. H. Sholeh Hidayat, M.Pd

Anggota Promotor



Dr. H. Dadi Permadi, M.Ed

ABSTRAK

Salah satu faktor terpenting dalam manajemen perguruan tinggi adalah faktor dosen. Pasal 1 ayat 2 Undang-Undang Guru dan Dosen Tahun 2005, menyebutkan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Keberadaan dosen di perguruan tinggi perlu dilakukan pemberdayaan oleh pihak pimpinan perguruan tinggi, mulai dari jenjang rektorat hingga jurusan atau program studi agar melaksanakan tridharma perguruan tinggi. Di wilayah Provinsi Banten terdapat Tiga perguruan tinggi yang sedang giat melaksanakan tri dharma perguruan tingginya yaitu: Institut Agama Islam Negeri (IAIN) "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten, Universitas Islam Syekh Yusuf (UNIS) Tangerang, dan Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa (UNTIRTA) Serang. Perkembangan dosen pada ketiga perguruan tinggi tersebut mendapat perhatian dari penulis. Adapun aspek kajian yang akan dikembangkan lebih jauh dalam penelitian ini adalah mengenai aspek manajemen peningkatan profesionalisme dosen. Pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Mencakup apa saja Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten, (2) Bagaimana penerapan dan hasil Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten, (3) Faktor pendukung, masalah-masalah dan kelemahan apa yang dihadapi oleh Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten, dan (4) Langkah-langkah perbaikan ke depan apakah yang dilakukan oleh Manajemen Perguruan Tinggi di Provinsi Banten dalam meningkatkan Profesionalisme Dosen? Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Sedangkan analisis datanya menggunakan studi deskriptif. Adapun sumber data utama dalam penelitian ini diperoleh dari unsur dosen dan birokrat kampus pada Institut Agama Islam Negeri "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten, Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang, dan Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa Serang. Kesimpulan hasil penelitian ini sebagai berikut: *Pertama*, Manajemen peningkatan profesionalisme dosen di Provinsi Banten mencakup peningkatan kinerja (dosen), peningkatan kualitas perkuliahan serta peningkatan kualitas pengelolaan sarana prasarana.; *Kedua*, Perguruan tinggi di Provinsi Banten telah melaksanakan program peningkatan

profesionalisme dosen dalam bentuk: pembagian jadwal mengajar sesuai dengan bidang keilmuan dosen, menciptakan suasana perkuliahan yang mendorong kreativitas dan inovasi belajar mahasiswa, serta mengelola pelayanan sarana prasarana yang baik. Ketiga, Faktor pendukung peningkatan profesionalisme dosen adalah sebagian besar dosen sudah memiliki kualifikasi akademik minimal S-2, memiliki kepangkatan akademik minimal Lektor, dan sedang melanjutkan studi ke jenjang S-2 maupun S-3. Permasalahan yang dihadapi dalam hal: terbatasnya penguasaan Bahasa Inggris, kualitas perkuliahan yang belum optimal, serta pelayanan sarana dan prasarana yang masih terbatas. Kelemahan yang dihadapi mencakup: Keterbatasan anggaran untuk kegiatan penelitian, minat dosen untuk melakukan penelitian masih rendah, dan kemampuan dosen untuk menulis karya ilmiah di jurnal ilmiah masih terbatas.

MANAJEMEN PENINGKATAN PROFESIONALISME DOSEN DI PROVINSI BANTEN

(Studi Deskriptif tentang Pemberdayaan Dosen Pada Institut Agama Islam Negeri "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten, Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang, dan Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa Serang)

A. Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi merupakan lembaga penyedia jasa layanan masyarakat di bidang pendidikan. Jasa layanan ini sering dinyatakan (dalam bentuk janji) kepada masyarakat untuk diterima dan didukung (Ghafur, 2008: 5). Kelangsungan hidup perguruan tinggi tidak bisa lepas dari masyarakat pendukung maupun masyarakat yang berkepentingan dengannya (*stakeholder*). Masyarakatlah yang memberi masukan sumber daya dan dana yang diperlukan bagi penyelenggaraannya, dan masyarakat pula yang nantinya akan menerima atau memanfaatkan hasil pelayanan yang diberikan oleh perguruan tinggi.

Sejalan dengan peran perguruan tinggi yang demikian strategis di masyarakat, akademisi haruslah berdiri di garda depan dalam penegakan moral, khususnya moral akademik. Moral akademik menyangkut seluruh komponen kampus: mahasiswa, dosen, dan tenaga administrasi. Aplikasinya pun menyangkut relasi dan interaksi warga kampus, baik internal maupun eksternal; mahasiswa dengan dosen, mahasiswa dengan mahasiswa, dosen dengan dosen, dan antara warga kampus dengan masyarakat umum (Harahap, 2005: vi).

Salah satu faktor terpenting dalam manajemen perguruan tinggi adalah faktor dosen. Pentingnya kedudukan dosen dalam dunia pendidikan nasional mendapat pengakuan berdasarkan peraturan perundang-undangan. Diantaranya menurut Pasal 1 ayat 2 Undang-Undang Guru dan Dosen tahun 2005, disebutkan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Berdasarkan Keputusan Menteri Negara Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 98 tahun 1999 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka

Kreditnya, pada bidang pendidikan dan pengajaran, tugas utama seorang dosen adalah:

1. Melaksanakan perkuliahan dan menguji serta menyelenggarakan kegiatan pendidikan di laboratorium, praktek keguruan, praktek bengkel/ studio/ kebun percobaan/ teknologi pengajaran
2. Membimbing seminar mahasiswa
3. Membimbing Kuliah Kerja Nyata (KKN) atau Praktek Kerja Lapangan (PKL)
4. Membimbing tugas akhir penelitian mahasiswa, termasuk membimbing, pembuatan laporan hasil penelitian tugas akhir
5. Penguji pada ujian akhir
6. Membina kegiatan mahasiswa di bidang akademik dan kemahasiswaan
7. Mengembangkan program perkuliahan
8. Mengembangkan bahan pengajaran
9. Menyampaikan orasi ilmiah
10. Membimbing dosen yang lebih rendah jabatannya
11. Melaksanakan kegiatan *datasering* dan pencangkokan dosen

Berdasarkan Pasal 72 Undang-Undang Guru dan Dosen Tahun 2005, disebutkan bahwa beban kerja dosen mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, membimbing dan melatih, melakukan penelitian, melakukan tugas tambahan, serta melakukan pengabdian kepada masyarakat. Beban kerja dosen sekurang-kurangnya sepadan dengan 12 (dua belas) satuan kredit semester dan sebanyak-banyaknya 16 (enam belas) satuan kredit semester.

Berdasarkan Permendiknas Tahun 2010 tentang Beban Kerja Dosen, diperoleh keterangan sebagai berikut: Tugas pendidikan dan penelitian paling sedikit sepadan dengan 9 sks yang dilaksanakan di perguruan tinggi yang bersangkutan. Tugas pengabdian kepada masyarakat dapat dilaksanakan melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang bersangkutan atau melalui lembaga lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Tugas melakukan pengabdian kepada masyarakat dan tugas penunjang paling sedikit sepadan dengan 3

(tiga) sks. Tugas melaksanakan kewajiban khusus bagi profesor sekurang-kurangnya sepadan dengan 3 sks setiap tahun.

Pemimpin perguruan tinggi berkewajiban memberikan kesempatan kepada dosen untuk melaksanakan tridharma perguruan tinggi. Dosen yang mendapat penugasan sebagai pimpinan perguruan tinggi diwajibkan melaksanakan dharma pendidikan paling sedikit sepadan dengan 3 (tiga) SKS. Pemimpin perguruan tinggi bertugas mengevaluasi beban kerja dosen dan pelaksanaan tridharma perguruan tinggi secara berkelanjutan di perguruan tinggi yang menjadi tanggungjawab dan kewenangannya

Provinsi Banten terbentuk pada tanggal 4 Oktober 2000, berdasarkan Undang-Undang Nomor 32.Tahun 2000 tentang Pembentukan Provinsi Banten. Sebelum menjadi sebuah provinsi, Banten merupakan bagian Barat dari Wilayah Pembangunan Propinsi Jawa Barat, sekaligus berstatus sebagai Karesidenan, yang membina pemerintah daerah Kabupaten Serang, Kabupaten Pandeglang, Kabupaten Lebak, Kabupaten Tangerang, Kota Tangerang dan Kota Cilegon.

Setelah terbentuknya Provinsi Banten, wilayah binaannya terdiri atas daerah otonomi: Kabupaten Serang, Kabupaten Pandeglang, Kabupaten Lebak, Kabupaten Tangerang, Kota Tangerang, Kota Cilegon, Kota Serang, dan Kota Tangerang Selatan.

Permasalahan yang perlu mendapat perhatian serius, khususnya bidang pendidikan perguruan tinggi adalah upaya untuk dapat meningkatkan mutu input (rekrutment dosen), process (perkuliahan), dan out put (dosen profesional) pendidikan di lingkungan perguruan tinggi di Provinsi Banten.

Akar masalahnya adalah beban kerja dosen bervariasi, ada yang hanya mencapai 4 - 6 sks, ada yang mencapai 10 - 12 sks, dan ada pula yang mencapai 14 - 16 sks. Padahal, idealnya seorang dosen memiliki beban kerja sebanyak 12 sks dalam satu semester.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi banyak sedikitnya beban kerja dosen, diantaranya adalah: keterbatasan kemampuan fisik dosen untuk dapat mengajar secara optimal, keterbatasan penguasaan materi perkuliahan dalam bidang ilmu tertentu, keterbatasan kualifikasi akademik dosen yang hanya mampu meraih ijazah tertinggi sampai jenjang S-2, keterbatasan kepangkatan akademik dosen yang pada umumnya terkonsentrasi pada pangkat akademik Lektor, dan setinggi-tingginya hanya sampai pangkat akademik Lektor Kepala.

Keberadaan dosen di perguruan tinggi perlu dilakukan pemberdayaan oleh pihak pimpinan perguruan tinggi, mulai dari jenjang rektorat hingga jurusan atau program studi agar melaksanakan tridharma perguruan tinggi yakni pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Kegiatan pendidikan dan pengajaran dilakukan didalam kelas, didalam laboratorium, maupun di luar kelas. Kegiatan penelitian dilakukan berdasarkan kepentingan pengembangan ilmu, atau berdasarkan kepentingan pemecahan masalah dalam kehidupan sehari-hari dalam konteks kemasyarakatan, pemerintahan, serta kenegaraan. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat pada umumnya dilakukan di luar kampus, baik pada masyarakat sekitar kampus maupun masyarakat tertentu yang menjalin kerjasama dengan kalangan perguruan tinggi.

Di wilayah Provinsi Banten terdapat Tiga perguruan tinggi yang sedang giat melaksanakan tri dharma perguruan tingginya yaitu: Institut Agama Islam Negeri (IAIN) "Sulthan Maulana Hasaanuddin" Banten, Universitas Islam Syekh Yusuf (UNIS) Tangerang, dan Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa (UNTIRTA) Serang. Perkembangan dosen pada ketiga perguruan tinggi tersebut mendapat perhatian dari penulis. Adapun aspek kajian yang akan dikembangkan lebih jauh dalam penelitian ini adalah mengenai aspek manajemen peningkatan profesionalisme dosen.

Permasalahan yang terjadi secara umum adalah: (1) Sebagian besar dosen lebih suka melaksanakan tugas pokoknya dalam bidang pendidikan dan pengajaran daripada bidang penelitian dan bidang pengabdian kepada masyarakat; (2) Sebagian kecil dosen justru lebih suka melaksanakan tugas pokoknya dalam bidang pengabdian kepada masyarakat; dan (3) Hanya sekelompok kecil dosen yang suka melaksanakan tugas pokok dalam bidang penelitian, serta (4) langkah-langkah manajemen sumber daya manusia, mulai dari tahap pengadaan, seleksi, perlakuan, penempatan, pengembangan, sampai dengan tahap pemberhentian, belum dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi permasalahan tersebut terjadi dikarenakan: (1) latar belakang pendidikan dosen untuk menunjang profesionalisme masih kurang; (2) kesejahteraan dosen untuk menunjang kinerja masih rendah; (3) manajemen perguruan tinggi masih lemah; (4) Motivasi dosen untuk studi lanjut masih lemah; (5) motivasi dosen untuk mengembangkan keilmuan

yang dimilikinya masih lemah; dan (6) Ketaatan kepada kode etik dosen dan juga kepada pemerintah belum membudaya, serta (7) sistem pengadaan, sistem seleksi, sistem perlakuan, sistem penempatan, sistem pengembangan, dan sistem pemberhentian belum sepenuhnya mengikuti langkah-langkah manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian, agar dapat meningkatkan profesionalisme dosen, maka diperlukan konsep-konsep dan teori manajemen pemberdayaan yang berfokus dalam kualitas SDM, yang meliputi dosen dengan jenjang kepangkatan akademik Asisten Ahli, Lektor, Lektor Kepala dan Guru Besar/Profesor, dan birokrat kampus dengan jenjang pembantu Rektor Bidang Akademik, Pembantu Dekan Bidang Akademik, Ketua Lembaga Jaminan Mutu, serta Ketua Jurusan.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka penulis dalam penelitian ini memberi judul: MANAJEMEN PENINGKATAN PROFESIONALISME DOSEN DI PROVINSI BANTEN. Penelitian ini dilakukan pada tiga perguruan tinggi di Provinsi Banten, yaitu Institut Agama Islam Negeri (IAIN) "Sulthan Maulana Hasaanuddin" Banten, Universitas Islam Syekh Yusuf (UNIS) Tangerang, dan Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa (UNTIRTA) Serang.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

1. Perumusan Masalah

Perguruan tinggi di Provinsi Banten, dalam hal kualitas, pada umumnya mengalami beberapa masalah, yaitu: (1) Terbatasnya kualitas maupun kuantitas sumber daya manusia yang memenuhi kualifikasi akademik/minimal S-2 serta pengembangannya; (2) Terbatasnya kualitas maupun kuantitas sumber daya manusia yang memiliki kepangkatan akademik/minimal Lektor serta pengembangannya; (3) Lebih mengutamakan memperbanyak *input* daripada meningkatkan kualitas perkuliahan; (4) Belum terbentuknya konsorsium dosen serta bagaimana mengembangkannya; (5) Banyak dosen memberi perkuliahan mata kuliah yang tidak cocok dengan latar belakang pendidikannya; (6) Minimnya peminat calon mahasiswa; (7) Banyak alumni yang belum terserap di dunia kerja; (8) Banyak dosen yang berstatus sebagai dosen tidak tetap; (9) Banyak peminat/calon mahasiswa dari pegawai pemerintah daerah; (10) Minimnya dosen yang memiliki kualifikasi akademik S-3; (11) Banyak dosen yang memberi kuliah dari pagi sampai sore hari pada mata kuliah yang

sama; (12) Sering mati lampu ketika perkuliahan sedang berlangsung; dan (13) banyak peminat calon mahasiswa lulusan SLTA maupun karyawan, serta (14) langkah-langkah manajemen sumber daya manusia belum dapat dilaksanakan secara optimal dalam pengadaan, seleksi, penempatan, dan pengembangan tenaga dosen.

Dari permasalahan-permasalahan di atas, dalam sejumlah aspek, banyak disoroti kelemahan perguruan tinggi di Provinsi Banten yang belum mampu menunjukkan kualitas pelaksanaan tridharma perguruan tinggi secara seimbang dalam bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, sehingga perguruan tinggi di Provinsi Banten ke depan diperlukan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang lebih kreatif dan inovatif serta mampu mempercepat pembangunan daerah di wilayah Provinsi Banten, khususnya dalam faktor dosen.

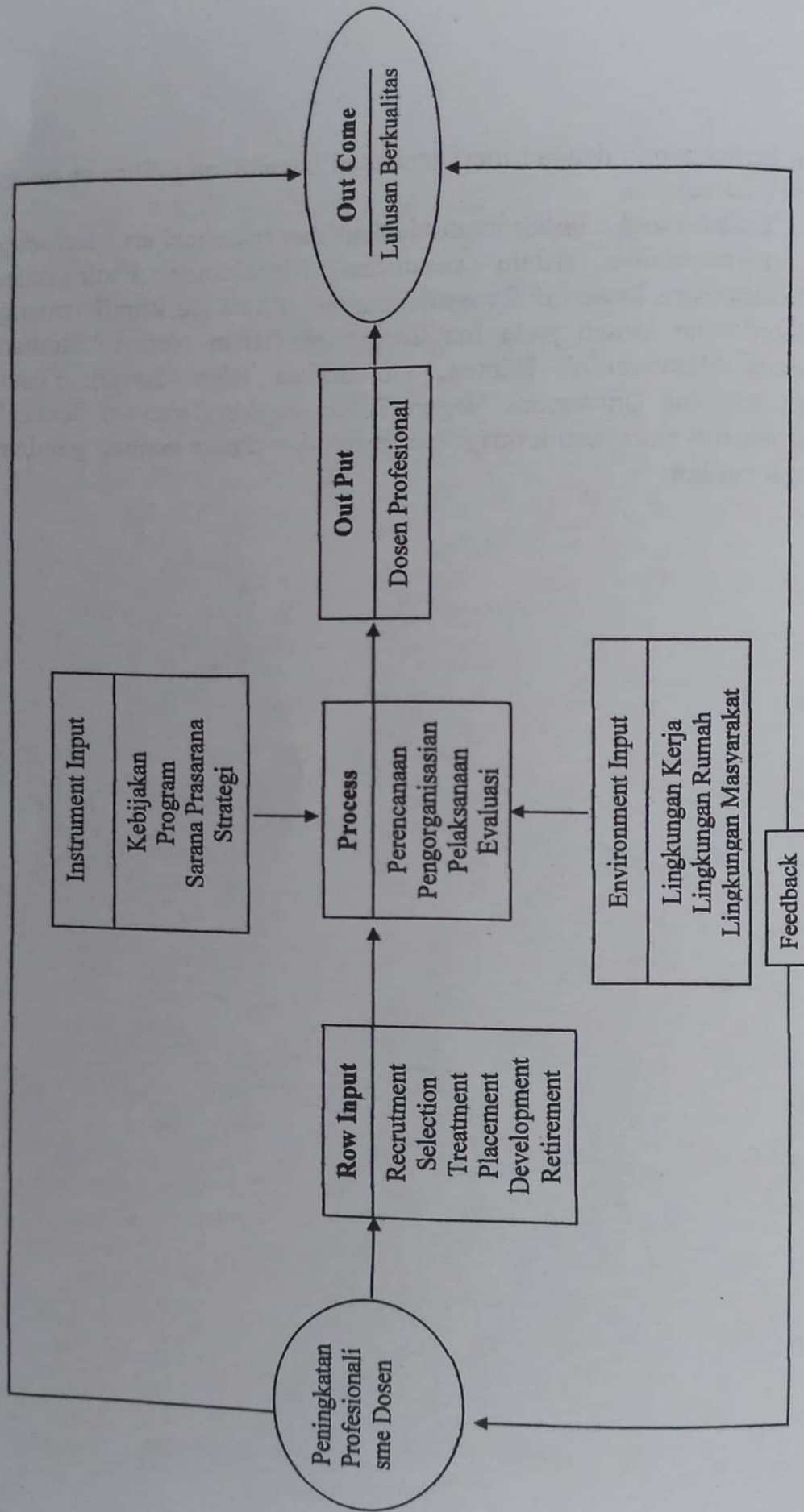
Jika peningkatan kualitas sumber daya manusia (dosen) seperti sistem rekrutmen dosen, peningkatan kualifikasi akademik dosen, dan peningkatan kepangkatan akademik dosen tidak ditingkatkan, maka hal tersebut akan berimbas kepada kualitas lulusan yang dihasilkan kurang terserap di dunia kerja (pemerintah maupun swasta) serta kurang berkembangnya kewirausahaan di masyarakat, mengingat jumlah perguruan tinggi di Provinsi Banten mencapai 108 perguruan tinggi. (Sumber: **Isbandi**, Sekretaris APTISI Banten).

Untuk mendukung rumusan masalah dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis manajemen strategis dan manajemen mutu yang dikemukakan oleh beberapa tokoh, diantaranya: **Mulyasana** (2011: 190) yang menyatakan bahwa manajemen strategis adalah seperangkat putusan manajerial dan tindakan strategis yang berorientasi pada tuntutan perubahan dan tantangan masa depan yang dirumuskan dalam formulasi strategis, implementasi, dan sistem evaluasi strategis dengan memperhatikan perkembangan lingkungan intern dan ekstern lembaga pendidikan, dan bertujuan untuk mempertahankan sekaligus memenangkan persaingan.

Sedangkan **Akdon** (2007: 39) mengemukakan bahwa manajemen strategis mencakup tiga elemen utama, yaitu: **Pertama**, terdapat analisis strategis dimana penyusun strategi yang bersangkutan berupaya untuk memahami posisi strategis organisasi yang bersangkutan; **Kedua**, terdapat pilihan strategis yang berhubungan dengan perumusan aneka macam arah tindakan, evaluasinya, dan pilihan antar mereka; dan **Ketiga**, terdapat implementasi strategis

yang berhubungan dengan merencanakan bagaimana pilihan strategis dapat dilaksanakan.

Dalam rangka untuk memudahkan dan memberi arah terhadap alur permasalahan dalam penelitian Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten (Studi Deskriptif tentang Pemberdayaan Dosen pada Institut Agama Islam Negeri "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten, Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang, dan Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa Serang) maka peneliti akan mendeskripsikan penelitian dalam bentuk gambar sebagai berikut:



Gambar 1

2. Pembatasan Masalah

Hasil identifikasi masalah dapat digunakan untuk membatasi masalah dalam penelitian ini. Peneliti membatasi masalah agar tidak mengalami perluasan dan dapat lebih jelas dalam penelitian ini, yaitu: Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten (Studi Deskriptif tentang Pemberdayaan Dosen pada Institut Agama Islam Negeri "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten, Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang, dan Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa Serang), yang pembahasannya meliputi: manajemen kinerja (dosen), kualitas perkuliahan, sarana dan prasarana, dengan menggunakan teori motivasi, teori kinerja, teori kepemimpinan, teori pemberdayaan, teori manajemen mutu, dan teori manajemen strategis, kemudian diolah oleh peneliti. Dari rumusan masalah tersebut selanjutnya dipetakan dalam fokus masalah yang mencakup beberapa aspek persoalan yang berkaitan dengan manajemen kinerja (dosen), kualitas perkuliahan, dan sarana prasarana.

Fokus masalah tersebut bermula dari analisis dan asumsi dasar bahwa ada hubungan yang erat antara manajemen kinerja (dosen), kualitas perkuliahan, dan sarana prasarana. Jika masalah-masalah tersebut tidak dilaksanakan oleh perguruan tinggi di Provinsi Banten tidak akan menghasilkan lulusan yang bermutu dan kualitas perguruan tinggi bertaraf nasional. Padahal penerapan manajemen peningkatan profesionalisme dosen sangat menentukan keberadaan perguruan tinggi di Provinsi Banten.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian dilakukan untuk mendapatkan data-data primer maupun data-data sekunder yang dapat dijadikan barometer dalam suatu penelitian. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten
- b. Untuk mengetahui strategi penerapan dan hasil Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten
- c. Untuk mengetahui faktor pendukung, masalah-masalah dan kelemahan yang dihadapi oleh Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten

- d. Untuk mengetahui langkah-langkah perbaikan ke depan oleh Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini akan berguna dan bermanfaat bagi masyarakat umum dan khususnya bagi peneliti. Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Secara teoritis, untuk pengembangan ilmu pengetahuan di kalangan akademisi yang relevan dengan "Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen".
- b. Secara aplikasi, berguna bagi IAIN "SMH" Banten, UNIS Tangerang, dan UNTIRTA Serang dalam melaksanakan manajemen peningkatan profesionalisme dosen.
- c. Bagi perguruan tinggi lainnya di Provinsi Banten sebagai rujukan dalam menerapkan manajemen peningkatan profesionalisme dosen.

D. Asumsi dan Pertanyaan Penelitian

1. Asumsi

Penelitian ini dilakukan dengan dasar beberapa asumsi yang diambil dari teori-teori atau riset yang relevan dengan permasalahan yang dikaji. Asumsi-asumsi tersebut adalah:

- a. Salah satu sasaran penyelenggaraan perguruan tinggi adalah menawarkan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni bagi masyarakat yang berminat. Hal ini sesuai dengan **Indrajit (2006:135)** yang menyatakan bahwa "Perguruan tinggi umumnya didirikan, baik oleh pemerintah maupun swasta, bukan untuk mencari keuntungan, tetapi untuk melayani masyarakat dan menyediakan sarana dalam bidang pendidikan tinggi demi mencerdaskan kehidupan bangsa.
- b. Kemampuan dosen untuk menekuni salah satu bidang ilmu serta mengembangkannya lebih lanjut dalam kehidupan berbangsa dan bermasyarakat sangat mempengaruhi kualitas perkuliahan yang dikembangkannya. Hal ini sesuai dengan temuan **Uwes (1999: 268)** yang menyatakan bahwa " Faktor-faktor dominan yang mempengaruhi mutu dosen adalah sistem kontrol, studi mandiri, tingkat kemampuan berkompetisi, semangat *survival*, dan kemampuan membaca dan memahami perkembangan ilmu secara cepat dan tepat.

- c. Berbagai pemikiran kreatif dan gagasan strategis dari kalangan dosen tentang fenomena maupun problema kehidupan bernegara dan bermasyarakat belum tersebar luas di masyarakat..Hal ini sesuai dengan **Harahap** (2005: 251) yang menyatakan bahwa “masih kurangnya media massa yang menaruh perhatian serius terhadap berbagai pemikiran dan gagasan dari para intelektual kita, media massa tampaknya lebih tertarik mengutip pernyataan para pejabat ketimbang gagasan-gagasan brilian dari para intelektual.
- d. Kondisi lingkungan keluarga maupun lingkungan teman sebaya banyak mempengaruhi kontinuitas semangat belajar mahasiswa, termasuk didalamnya pergeseran budaya, dinamika politik, dan perkembangan ekonomi, hal ini sesuai dengan **Mulyasana** (2011: 201) yang menyatakan bahwa “Lingkungan strategis pendidikan yang harus mendapatkan perhatian secara sungguh-sungguh adalah mekanisme kerja, kultur, kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, lingkungan keluarga, lingkungan teman sebaya, tempat-tempat bermain dan tempat hiburan, perkembangan iptek, kebutuhan dan karakteristik; pangsa pasar, dinamika dan perkembangan lembaga sejenis, pergeseran budaya, dinamika politik, perkembangan ekonomi, dan sebagainya.

2. Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mencakup apa saja Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten ?
- b. Bagaimana penerapan dan hasil Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten?
- c. Faktor pendukung, masalah-masalah dan kelemahan apa yang dihadapi oleh Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten?
- d. Langkah-langkah perbaikan ke depan apakah yang dilakukan oleh Manajemen Perguruan Tinggi di Provinsi Banten dalam meningkatkan Profesionalisme Dosen?

E. Prosedur Penelitian

1. Metode Penelitian

Sesuai dengan fokus masalah dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif, yang menurut Moleong (2007:127) mengemukakan bahwa ada tiga tahapan dalam penelitian kualitatif, yaitu pertama tahap pra lapangan, kedua pekerjaan lapangan, dan ketiga analisis intensif. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: pertama, wawancara; kedua, pengamatan; dan ketiga studi dokumentasi. Karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi dan juga berupaya mengadakan analisis kualitatif.

2. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan studi deskriptif yang merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang mudah dibaca, diinterpretasikan dan dipahami. Menurut Moleong (2007:149), analisis data dilaksanakan langsung di lapangan bersama-sama dengan pengumpulan data.

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (*triangulasi*), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh (Sugiyono, 2009: 87).

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya, grafik, matrik, dan network (Sugiyono: 2009: 95).

3. Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif ini, sumber data diperoleh dari tiga perguruan tinggi di Provinsi Banten yaitu Institut Agama Islam Negeri "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten, Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang, dan Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa Serang, dari unsur dosen dan birokrat kampus yang mempunyai kegiatan manajerial, seperti Pembantu Rektor Bidang Akademik, Pembantu Dekan Bidang Akademik, Ketua Lembaga Jaminan Mutu, dan Ketua Jurusan.

4. Sampel Penelitian

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini ditetapkan berdasarkan kebutuhan yang diolah dengan *teknik purposive sampling* yang diambil dari tiga perguruan tinggi di Provinsi Banten yaitu Institut Agama Islam Negeri "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten, Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang, dan Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa Serang.

5. Analisis dan Penafsiran Data

Analisis dan penafsiran data dalam penelitian kualitatif merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah diinterpretasikan dan dipahami serta dibaca, karena data sebagai produk dari proses interpretasi dalam penelitian yang didalamnya terdapat nilai-nilai yang bermakna. Dengan kata lain analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, hasil dokumentasi dan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti.

F. Landasan Tteori

1. Manajemen

Menurut **Made Pidarta** (2004: 1), ada kaitan yang erat antara organisasi, administrasi, dan manajemen. Organisasi adalah sekumpulan orang dengan ikatan tertentu yang merupakan wadah untuk mencapai cita-cita mereka. Administrasi adalah keseluruhan proses kerjasama para anggota organisasi berdasarkan rasional tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya manajemen adalah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan.

Pada bagian lainnya, **Made Pidarta** (2004: 4) menyatakan bahwa dalam konteks pendidikan, manajemen diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dipilih manajemen sebagai aktivitas, agar konsisten dengan istilah administrasi sebagai pelaksananya. Dekan misalnya, bisa berperan sebagai administrator dalam mengemban misi atasan, sebagai manajer dalam memadukan sumber-sumber pendidikan, dan sebagai

supervisor dalam membina dosen pada proses belajar mengajar (perkuliahan).

Dengan demikian, administrasi adalah kerjasama antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, yang mengenai kegiatan-kegiatan rutin, yang menangani gejolak positif maupun gejolak negatif, yang membutuhkan pemikiran dan aktivitas khusus untuk menyelesaikannya.

Pada hakekatnya, aktivitas manajemen ada pada setiap unit sekolah maupun perguruan tinggi. Di dalam perpustakaan sekolah misalnya, ada juga manajemen, sebab ia dapat dipandang sebagai satu organisasi yaitu bagian dari organisasi sekolah. Begitu pula halnya dengan unit bimbingan dan konseling, unit laboratorium, dan semuanya memiliki manajemen sekolah. Namun dalam sehari-hari, kepala unit kerja itu tidak biasa disebut sebagai manajer, sehingga seolah-olah di situ tidak ada manajemen, walaupun mereka melakukan pekerjaan sebagai manajer.

Tugas manajer adalah menyiapkan segala sesuatu yang diperlukan sebelum memulai pekerjaan. Pendapat tentang macam tugas itu tidak sama bagi semua ahli. Perbedaan pendapat ini rupanya dipengaruhi oleh perkembangan administrasi dengan manajemen sebagai salah satu aktivitas beserta faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan tersebut.

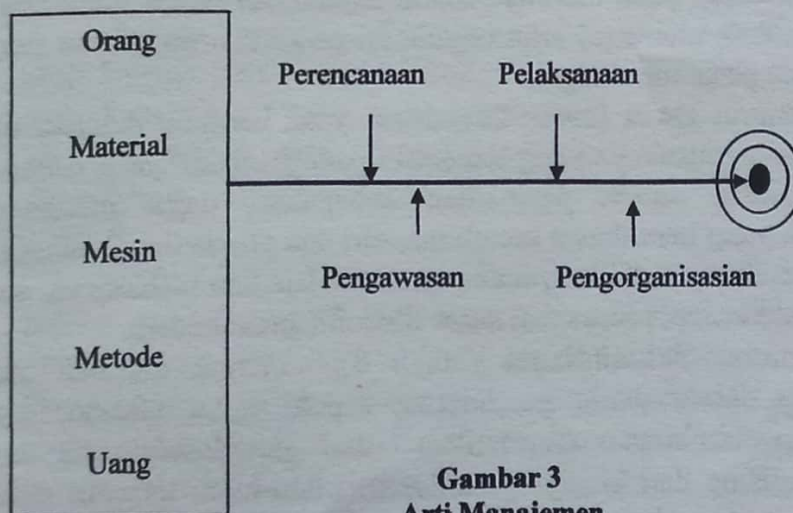
Fungsi-fungsi manajemen banyak ragamnya seperti merencanakan, mengorganisasi, menyusun staf, mengarahkan, mengkoordinasi dan mengontrol, mencatat dan melaporkan, serta menyusun anggaran biaya. Kemudian dibuat menjadi lebih sederhana, sehingga terdiri dari: merencanakan, mengorganisasi, memberi komando, mengkoordinasi, dan mengontrol. Selanjutnya hanya disebut empat fungsi saja yaitu: merencanakan, mengorganisasi, memotivasi, dan mengontrol.

Manajemen atau seringkali disebut pula "pengelolaan" merupakan kata yang digunakan sehari-hari, sehingga diandaikan semua orang tahu artinya. Definisi manajemen ternyata banyak sekali, tergantung cara pandang, kepercayaan, atau pengertian seseorang. Ada yang mendefinisikan sebagai "kekuatan yang mengendalikan bisnis, sehingga menentukan berhasil tidaknya bisnis". Ada pula yang menyebutnya sebagai "bagaimana mendapatkan sesuatu melalui orang lain". Salah satu definisi yang dapat digunakan misalnya yang dirumuskan oleh Terry sebagai berikut:

" Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by use of human beings and other resources".

Jadi, ada aktivitas yang jelas berupa proses manajemen. Selanjutnya, aktivitas dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu dan dilakukan melalui orang lain dengan bantuan sumber daya lain pula. Yang dimaksud orang dan sumber daya lain biasa disebut 5 M, yaitu: *man, materials, machines, methods, dan money*. Hubungan kelima konsep tersebut dalam konteks manajemen (Indrajit dan Djokopranoto, 2006: 28) dapat terlihat pada gambar berikut:

Sumber



Gambar 3
Arti Manajemen

Kata "manajemen" berarti pula kumpulan manajer atau pimpinan yang memimpin suatu perusahaan. Namun manajemen dalam arti proses, yakni proses yang terjadi dalam aktivitas manajemen, meliputi: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*), sering pula disebut sebagai fungsi manajemen.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan seni dan ilmu yang harus dimiliki oleh seseorang dalam mengendalikan sebuah organisasi, terutama

menyangkut faktor orang, serta sarana dan prasaana organisasi. Pada umumnya, manajemen sangat terkait dengan keberadaan faktor manusia dalam sebuah organisasi. Dalam kaitannya dengan penelitian ini, keberadaan faktor dosen dalam sebuah perguruan tinggi menjadi salah satu kajian ilmu manajemen, khususnya dalam sub kajian manajemen pemberdayaan dosen.

2. Profesionalisme Dosen

Dosen sebagai tenaga pendidik mempunyai posisi strategis. Ia mempunyai pengaruh langsung terhadap proses belajar mahasiswa. Mutu proses dan hasil belajar pada akhirnya ditentukan oleh mutu pertemuan antara dosen dan mahasiswa. Ilmu mereka yang empiris maupun yang rasional serta berbagai keterampilan yang dimilikinya akan diteruskan menjadi alat pengembangan sikap keilmuan mahasiswa.

Keunggulan kedudukan dosen disebabkan setiap kegiatan di perguruan tinggi pada dasarnya selalu melibatkan dosen. Keterlibatan ini disebabkan oleh : (a) sifat organisasi perguruan tinggi dan fungsi dosen pada perguruan tinggi.

Menurut Uwes (1999: 28), dosen yang bermutu ditandai oleh sifat tanggungjawabnya yang tercermin pada perilaku yang *rabbany, zuhud, ikhlas, sabar, jujur* dan kebabakan, dapat mengambil keputusan yang berwibawa secara mandiri dan proporsional, memiliki keahlian teknis pendidikan, mampu membelajarkan mahasiswa, serta menguasai konsep, proses dan dasar filosofis iptek modern.

Menurut Sukmadinata (2006: 8), banyak masalah mutu dihadapi dalam dunia pendidikan, seperti mutu lulusan, mutu pengajaran, bimbingan dan latihan dari guru/dosen, serta mutu profesionalisme dan kinerja guru/dosen. Mutu-mutu tersebut terkait dengan mutu manajerial para pimpinan pendidikan, keterbatasan dana, sarana dan prasarana, fasilitas pendidikan, media, sumber belajar, alat dan bahan latihan, iklim sekolah, lingkungan pendidikan, serta dukungan dari pihak-pihak yang terkait dengan pendidikan.

Dalam bahasa populer, profesionalisme dikontraskan dengan amatiran. Seorang amatir dianggap belum mampu bekerja secara terampil, cekatan, dan baru taraf belajar. Dalam dunia olah raga, pemain profesional adalah pemain yang berhak mendapatkan bayaran sebagai imbalan dari kesetaraannya dalam pertandingan. Di pihak lain, pemain amatir, bermain bukan dibayar, melainkan untuk bermain dan

memenangkan pertandingan, meskipun mendapatkan bayaran juga dari induk organisasinya (Saad, 2009:4).

Pada bagian berikutnya, Saad (2009: 6) berpendapat bahwa suatu profesi umumnya berkembang dari pekerjaan (*vocation*) yang kemudian berkembang makin matang. Selain itu, dalam bidang apapun profesionalisme seseorang ditunjang oleh tiga hal. Tanpa ketiga hal ini dimiliki, sulit seseorang mewujudkan profesionalismenya. Ketiga hal itu ialah keahlian, komitmen, dan keterampilan yang relevan yang membentuk sebuah segitiga sama sisi yang ditengahnya terletak profesionalisme.

Pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas tergantung kepada beberapa komponen, antara lain: program kegiatan pembelajaran, murid, sarana dan prasarana pembelajaran, dana, lingkungan masyarakat dan kepemimpinan kepala sekolah atau rektor. Semua komponen yang teridentifikasi di atas tidak akan berguna bagi terjadinya perolehan pengalaman belajar maksimal bila tidak didukung oleh keberadaan guru atau dosen yang profesional.

Semua komponen dalam proses belajar dan pembelajaran tidak akan banyak memberikan dukungan yang maksimal tanpa didukung oleh keberadaan guru atau dosen yang secara kontinu berupaya mewujudkan gagasan, ide dan pemikiran dalam bentuk perilaku dan sikap yang terunggul dalam tugasnya sebagai pendidik (Bafadal, 2009:4).

Pada bagian berikutnya, Bafadal (2009: 4-7) berkesimpulan bahwa guru (termasuk dosen) yang profesional adalah guru (atau dosen) yang memiliki visi yang tepat dan berbagai aksi inovatif. Peningkatan profesionalisme guru maupun dosen harus dilakukan secara sistematis, dalam arti direncanakan secara matang, dilaksanakan secara taat asas, dan dievaluasi secara objektif.

Program peningkatan profesionalisme guru maupun dosen sebaiknya ditempuh melalui langkah-langkah yang sistematis, seperti:

- (1) Mengidentifikasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, atau masalah-masalah yang seringkali dimiliki atau dialami pegawai;
- (2) Menetapkan program pengembangan yang sekiranya diperlukan untuk mengatasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, dan masalah-masalah yang seringkali dimiliki atau dialami guru maupun dosen;
- (3) Merumuskan tujuan yang diharapkan dapat dicapai pada akhir program pengembangan;

- (4) Menetapkan dan merancang materi dan media yang akan digunakan dalam pengembangan;
- (5) Menetapkan dan merancang metode dan media yang akan digunakan dalam pengembangan;
- (6) Menetapkan bentuk dan mengembangkan instrumen penilaian yang akan digunakan dalam mengukur keberhasilan program pengembangan;
- (7) Menyusun dan mengalokasikan program-program pengembangan;
- (8) Melaksanakan program pengembangan dengan materi, metode dan media yang telah ditetapkan dan dirancang;
- (9) Mengukur keberhasilan program pengembangan;
- (10) Menetapkan program tindak lanjut pengembangan pegawai pada masa yang akan datang. (Bafadal, 2009:63).

Berdasarkan beberapa identifikasi di atas, dapat disimpulkan bahwa profesionalisme seorang dosen ditentukan dengan tiga hal, yakni keahlian, komitmen, dan keterampilan. Keahlian seorang dosen dibuktikan dengan kesesuaian antara bidang ilmu yang digelutinya dengan bidang kajian (mata kuliah) yang dibinanya; Komitmen ditunjukkan dengan kesetiaan seorang dosen untuk terus menerus memberikan perkuliahan selama hayat masih dikandung badan; Adapun keterampilan dibuktikan dengan kemampuan seorang dosen dalam memanfaatkan teknologi penunjang proses pembelajaran, seperti laptop dan program internet.

Pada umumnya prasyarat profesionalisme dosen ditunjukkan dengan pemilikan ijazah atau kualifikasi akademik minimal lulusan program Strata dua (S-2). Dalam kaitannya dengan penelitian ini, profesionalisme dosen dijadikan pedoman umum untuk memilih kategori dosen yang sudah berdaya dan perlu diperdayakan lebih lanjut dengan dosen yang belum berdaya atau perlu secepatnya diberdayakan.

3. Pemberdayaan Dosen

Dalam Pasal 7 ayat (2) Undang-Undang Guru dan Dosen Tahun 2005, disebutkan bahwa pemberdayaan profesi guru atau pemberdayaan profesi dosen diselenggarakan melalui pengembangan diri yang dilakukan secara demokratis, berkeadilan, tidak

diskriminatif, dan berkelanjutan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, kemajemukan bangsa, dan kode etik profesi.

Agar sebuah perguruan tinggi menarik, dan membentuk citra baik terhadap publik, maka perlu adanya dosen bermutu yang dapat dibanggakan. Dalam kaitan ini, pandangan mahasiswa tentang dosen yang baik, sebagaimana dikemukakan oleh Alma (2008: 22-23) yaitu:

1) Kompetensi Keilmuan

Seorang dosen yang baik ialah dosen yang menguasai ilmu dan materi yang akan diajarkan, dosen tampil dengan penuh percaya diri, tidak ragu-ragu, sehingga materi perkuliahan tidak banyak menyimpang dari yang seharusnya dibahas. Namun demikian diharapkan pula dosen mempunyai pengetahuan yang bersifat umum.

2) Penguasaan Metode Mengajar

Sangat diharapkan oleh para mahasiswa, dosen dapat memberi kuliah dengan lancar, sistematis dan mudah dimengerti, dapat menguasai kelas, sehingga kelas tidak gaduh, mahasiswa tidak merasa mengantuk. Dosen harus mengajar dengan serius, disamping ada pula waktu humor, tidak monoton, dapat membaca situasi atau suasana kelas, dan tidak ngotot terus mengajar.

3) Pengendalian Emosi

Mahasiswa menyatakan dosen baik, bila dosennya tidak emosional, tidak mudah tersinggung, tidak berwajah angker, jangan sok pintar, dan dapat berkomunikasi secara baik dengan mahasiswa.

4) Disiplin

Para mahasiswa senang dengan dosen yang disiplin, selalu hadir dalam memberi kuliah dan berwibawa, serta datang tepat waktu. Jika berhalangan, memberitahukan lebih dulu, sehingga mahasiswa tidak membuang waktu percuma.

4. Mutu Dosen

Menurut Uwes (1999:27), istilah mutu mengandung dua hal. Pertama sifat dan kedua taraf. Sifat adalah sesuatu yang menerangkan keadaan benda, selanjutnya taraf menunjukkan kedudukannya dalam suatu skala. Tiap manusia memiliki pandangan yang berbeda tentang sifat dan taraf tersebut. Demikian juga halnya terhadap sifat dan taraf

mutu pendidikan. Terdapat deskripsi tentang sifat dan taraf yang berbeda. Deskripsi pendekatan ekonomi akan berbeda dengan deskripsi pendekatan intrinsik dan instrumental pendidikan.

Mutu dosen dapat didefinisikan berdasarkan pendekatan dua dimensi, yakni dimensi intrinsik dan dimensi instrumental. Pendekatan intrinsik orientasinya substantif, selanjutnya pendekatan instrumental orientasinya situasional dan institusional.

Dosen yang bermutu pada dasarnya adalah dosen yang melaksanakan tugas secara bertanggungjawab. **Ghaffar** (1984:15) menekankan mutu dosen itu (terletak) pada sikap dan kepribadian dalam melaksanakan Tri Dharma serta penguasaan keahlian teknis. Secara spesifik ditunjukkan **Sanusi** (1990: 24) dengan kemampuan dasar mengenai keguruan, yakni kemampuan membelajarkan siswa yang untuk sekarang merupakan suatu *conditio sine qua non* untuk memiliki penguasaan iptek modern dalam arti konsep, proses dan dasar filosofinya.

Menurut **Uwes** (1999:57), penelaahan tentang mutu dosen tidak dapat dilakukan secara memadai tanpa pembahasan mengenai lingkungan tempat ia hidup dan bekerja. Implikasinya adalah bahwa mengembangkan mutu dosen, harus diadakan secara simultan dengan mengembangkan lingkungannya.

Pengembangan lingkungan fisik suatu lembaga pendidikan adalah pengembangan fasilitas pendidikan (bangunan, kelas, laboratorium, lapangan, bengkel, jalan, kebun percobaan dan sebagainya), yang pada gilirannya akan membantu meningkatkan cara dan gaya proses belajar dan pembelajaran. Selanjutnya pengembangan lingkungan nonfisik, baik yang berbentuk gagasan ataupun informasi, khususnya iklim akademik yang mendorong pengembangan intelektual dan afeksional.

Pelaksanaan darma pendidikan dan pengajaran, terdiri atas tiga tingkat kewenangan (SK Menpan No.58/1987), yakni Mandiri (M), Ditugaskan (D), dan Membantu (B). Mandiri adalah dosen yang sudah memiliki kewenangan dan tanggungjawab secara penuh dalam praktek pendidikan dan pengajaran. Ditugaskan adalah dosen yang kewenangannya berdasarkan tanggungjawab tenaga pengajar yang lebih senior yang sudah memiliki wewenang dan tanggungjawab penuh dalam bidang tugasnya. Selanjutnya membantu adalah dosen yang kewenangannya hanya membantu tenaga pengajar yang lebih senior.

Dalam kaitan dengan tugas pendidikan dan pengajaran, dosen yang bermutu (Uwes, 1999: 147) adalah dosen yang melaksanakan tugas-tugas sebagai berikut:

- (1) Membuat silabi dan SAP yang mengandung kejelasan konsep, teori serta aplikasi ilmu pengetahuan, sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dalam disiplin akademiknya. Kandungan tersebut teruraikan, baik dalam formulasi tujuan, bahan ajar, bahan bacaan, metodologi maupun evaluasi.
- (2) Hadir di kelas sesuai jadwal perkuliahan. Bukti kehadiran adalah penandatanganan daftar hadir atau kartu hadir kuliah dan pengisian agenda perkuliahan.
- (3) Mengemukakan syarat-syarat perkuliahan secara jelas pada mahasiswa.
- (4) Meningkatkan efektivitas mengajar, mencari cara-cara baru dalam menyampaikan materi kuliah, memotivasi belajar mahasiswa serta memberi contoh menghormati hak orang lain untuk berbeda pendapat.
- (5) Memberi latihan dan responsi serta nilai mata kuliah secara objektif, sesuai dengan tugas pengajaran yang jadi tugasnya, baik yang berhubungan dengan hasil ujian, makalah, skripsi, praktek laboratorium, praktek keguruan, praktek bengkel kerja, dan praktek lapangan.
- (6) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang dipercayakan institut seperti memimpin/mengelola laboratorium/studio, memimpin dan membimbing praktek di bengkel kerja dan praktek di lapangan, membuat laporan kerja praktek di laboratorium, di bengkel kerja dan di lapangan; membantu praktekum di laboratorium atau praktek keguruan, praktek bengkel kerja dan praktek di lapangan atau asistensi kuliah.

G Konsep Manajemen Mutu

Mutu dapat digunakan sebagai suatu konsep yang secara bersama-sama absolut dan relatif. Mutu dalam percakapan sehari-hari sebagian besar dipahami sebagai sesuatu yang absolut (Edward Sallis, 2008: 51), misalnya: restoran yang mahal dan mobil-mobil yang mewah. Sebagai suatu konsep yang absolut, mutu sama halnya dengan sifat baik, cantik, dan benar; merupakan suatu idealisme yang tidak dapat dikompromikan. Dalam definisi yang absolut, sesuatu

yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli.

Mutu dapat juga digunakan sebagai suatu konsep yang relatif. Pengertian ini memandang mutu bukan sebagai suatu atribut produk atau layanan, tetapi sesuatu yang dianggap berasal dari produk atau layanan tersebut. Mutu dapat dikatakan ada apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Mutu merupakan sebuah cara yang menentukan apakah produk terakhir sesuai dengan standar atau belum. Dalam konsep relatif, produk atau layanan yang memiliki mutu tidak harus mahal dan eksklusif. Produk atau layanan tersebut bisa cantik, tapi tidak harus selalu demikian. Produk atau layanan tersebut tidak harus special, tapi ia harus asli, wajar, dan familiar.

Untuk memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan diperlukan pengendalian mutu. Pengendalian mutu dilakukan oleh para pengelola atau unsur pimpinan, seperti: rektor, pembantu rektor, dekan, pembantu dekan, ketua lembaga, ketua unit pelaksana teknis, ketua jurusan dan sekretaris jurusan. Pengendalian mutu juga dilakukan oleh pelaksana pendidikan, seperti dosen, peneliti, petugas perpustakaan, petugas laboratorium, dan tenaga kependidikan lainnya.

Pengendalian mutu melibatkan semua personil kampus pada semua bidang kegiatan. Sebab pengendalian mutu yang baik bersifat total. Model pengendalian demikian biasa disebut "Pengendalian Mutu Total" yang berarti pengendalian semua kegiatan pada semua bidang pendidikan oleh semua personil sekolah (perguruan tinggi). Unsur pimpinan mengendalikan kegiatan para anggotanya. Selanjutnya para pelaksana mengendalikan kegiatan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya (Syadid, 2006: 65).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa Pada umumnya konsep mutu mengandung makna unik, langka dan disenangi. Selanjutnya manajemen mutu bisa diartikan sebagai kiat-kiat khusus dalam mengelola sebuah lembaga (pendidikan) yang memiliki keunikan, kelangkaan dan disenangi oleh sebagian besar masyarakat. Dalam kaitannya dengan penelitian ini, manajemen mutu diperlukan dalam mengelola pemberdayaan dosen dan peningkatan profesionalisme dosen dari seluruh jenjang kepangkatan akademik, kualifikasi akademik, maupun kompetensi sebagai dosen, baik yang sudah mendapatkan sertifikat sebagai dosen profesional maupun yang belum mendapatkannya.

Penerapan manajemen mutu terhadap peningkatan profesionalisme dosen bisa berbentuk: *workshop* rekonstruksi kurikulum tingkat jurusan atau program studi, yang memungkinkan munculnya mata kuliah muatan lokal; pelatihan metodologi pembelajaran di perguruan tinggi, yang memungkinkan dosen mengembangkan berbagai model perkuliahan, *workshop* penulisan karya ilmiah, yang memungkinkan dosen membuat tulisan ilmiah di jurnal ilmiah, *workshop* pengabdian kepada masyarakat, yang memungkinkan dosen menjadi pembimbing kegiatan Kuliah Kerja Nyata; dan *workshop* penulisan buku dasar, yang memungkinkan seorang dosen menulis buku dasar sesuai dengan mata kuliah binaannya.

Kegiatan pengembangan diri dosen dalam bentuk peningkatan kemampuan berbahasa asing, agar memudahkan dosen dalam membaca buku teks asing dan memiliki peluang untuk melanjutkan studi di luar negeri; peningkatan kemampuan memanfaatkan teknologi pembelajaran, agar memperlancar dosen dalam menyampaikan perkuliahan di depan kelas dengan basis teknologi pembelajaran; dan peningkatan motivasi mengajar dosen, agar setiap dosen tetap bersemangat dalam memberikan perkuliahannya didalam kelas.

H. Konsep Manajemen Strategis

Pengertian manajemen strategis ternyata mengalami perkembangan cukup pesat. Berikut ini disajikan beberapa pengertian manajemen strategis yang dimaksud sebagaimana dikutip oleh Akdon (2007: 5 – 9), antara lain:

- a. Menurut **Wahyudi**, manajemen strategis adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) tentang keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa mendatang.
- b. Menurut **Gluck & Jauch**, manajemen strategis merupakan arus keputusan dan tindakan yang mengarah pada perkembangan suatu strategi atau strategi-strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.
- c. Menurut **Hunger & Wheelen**, manajemen strategis adalah serangkaian keputusan manajerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang.

- d. Menurut **Miller**, manajemen strategis adalah suatu proses kombinasi antara tiga aktivitas, yaitu analisis strategis, perumusan strategis, dan implementasi strategis.
- e. Menurut **Jauch**, manajemen strategis adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.
- f. Menurut **Budiman CHR**, manajemen strategis adalah serangkaian keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan yang menuju kepada penciptaan sebuah atau beberapa strategi efektif untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen strategis pada intinya adalah memilih alternatif strategi yang terbaik bagi perusahaan dalam segala hal untuk mendukung gerak usaha perusahaan.
- g. Menurut **Anwar**, manajemen strategis diartikan sebagai rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.
- h. Menurut **Nawawi**, manajemen strategis adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya.

Manajemen strategis adalah " *a systematic approach to a major and increasingly important responsibility of general management to position and relate the firm to its environment in a way which will assure its continued success and make it secure from surprises*" (Ansoff, 1990:xv). Ansoff berpendapat bahwa manajemen strategis adalah suatu pendekatan yang sistematis bagi suatu tanggungjawab manajemen, mengondisikan organisasi ke posisi yang dipastikan mencapai tujuan dengan cara yang akan meyakinkan keberhasilan yang berkelanjutan dan membuat perusahaan (sekolah atau kampus) menjamin atau mengamankan format yang mengejutkan. Pendekatan sistematis untuk melakukan perubahan menjadi hal penting dalam

manajemen strategis. Melalui pendekatan manajemen strategis harus dipastikan bahwa tujuan akan dicapai.

Lebih lanjut Ansoff (Sagala, 2007:128) menjelaskan bahwa pendekatan manajemen strategis adalah menganalisis bagian-bagian yang dinamai dengan "formulasi strategi". Proses formulasi adalah merumuskan strategi bersama-sama yang diberi nama perencanaan strategis. Pendekatan strategis terdiri dari: (1) memposisikan perusahaan melalui strategi dan perencanaan kemampuan; (2) tanggapan isu-isu strategis yang dikeluarkan manajemen; dan (3) manajemen yang sistematis selama implementasi strategis.

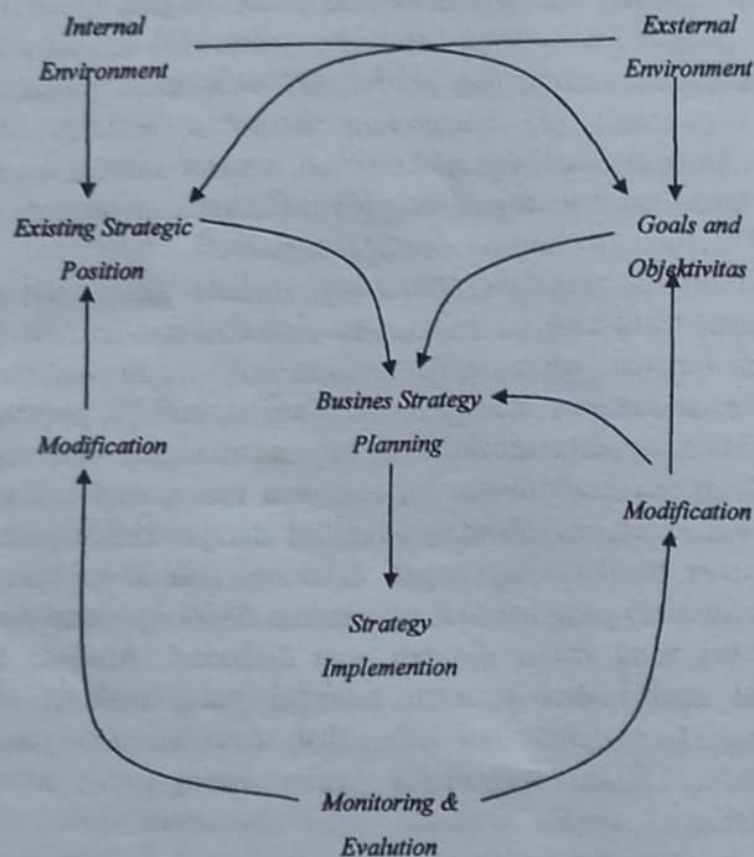
Selain itu, menurut Boseman dalam Sagala (2007:140), ada 7 tahap proses manajemen strategis, yaitu: (1) melakukan analisis SWOT secara cermat dan akurat; (2) melakukan formulasi tentang misi organisasi; (3) melakukan formulasi tentang filosofi dan kebijakan organisasi; (4) menetapkan sasaran strategi organisasi; (5) menetapkan strategi organisasi; (6) melaksanakan strategi organisasi; dan (7) melakukan kontrol strategi organisasi.

Menurut Sagala (2007: 140), analisis lingkungan terdiri dari dua unsur yaitu analisis lingkungan eksternal dan analisis lingkungan internal (analisis organisasi). Analisis lingkungan eksternal meliputi identifikasi dan evaluasi aspek-aspek sosial, budaya, politik, ekonomi, dan teknologi, serta kecenderungan yang mungkin berpengaruh pada organisasi. Kecenderungan ini biasanya merupakan sejumlah faktor yang sukar diramalkan atau memiliki derajat ketidakpastian tinggi. Hasil dari analisis lingkungan eksternal adalah sejumlah peluang (*opportunities*) yang harus dimanfaatkan oleh organisasi dan ancaman (*threats*) yang harus dicegah atau dihindari. Analisis lingkungan internal terdiri dari penentu persepsi yang realistis atas segala kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki organisasi. Suatu organisasi harus mengambil manfaat dari kekuatannya secara optimal dan berusaha untuk mengatasi kelemahannya agar terhindar dari kerugian, baik waktu maupun anggaran.

Menurut Akdon (2007:16), manajemen strategis merupakan rasionalisasi yang komprehensif tentang isu-isu yang dihadapi oleh eksekutif dalam kepemimpinannya di masa depan. Manajemen strategis juga merupakan integrasi filosofi manajemen yang paling akurat menuju kesatuan dan pendekatan terhadap kewajiban-kewajiban kepemimpinan yang sifatnya organisasional.

Lebih lanjut Akdon (2007:18) menyatakan bahwa proses manajemen strategis merupakan implementasi dari strategi-strategi terpilih (merujuk pada sasaran dan pola pengambilan keputusan) serta biasanya berupa siklus yang cenderung berulang. Dengan kata lain, proses manajemen strategis akan sangat bersifat kontekstual, dimensional yaitu sejalan dengan karakteristik organisasi yang menetapkan strategi-strategi tersebut.

Proses manajemen strategis dapat ditinjau dari beberapa komponen. Hill dan Jones dalam Akdon (2007: 23) menguraikan komponen manajemen strategis dalam gambar berikut ini.



Gambar 4
Misi dan Tujuan Organisasi

Dengan menggunakan manajemen strategis sebagai instrumen untuk mengantisipasi perubahan lingkungan sekaligus sebagai kerangka kerja untuk menyelesaikan setiap masalah melalui

pengambilan keputusan organisasi, maka penerapan manajemen strategis dalam suatu organisasi diharapkan akan membawa manfaat atau keuntungan sebagaimana dinyatakan oleh **Wahyudi** (1995: 19) berikut ini:

- 1) Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju
- 2) Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi
- 3) Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif
- 4) Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko.
- 5) Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan organisasi untuk mencegah munculnya masalah di masa datang.
- 6) Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya.
- 7) Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi.
- 8) Keengganan untuk berubah diri karyawan lama dapat dikurangi.

Menurut **Siagian** (2005: 27), manajemen strategis merupakan suatu proses yang dinamik, karena ia berlangsung secara terus menerus dalam suatu organisasi. Setiap strategi selalu memerlukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan di masa depan. Salah satu alasan utama mengapa demikian halnya ialah karena kondisi yang dihadapi oleh suatu organisasi, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah pula. Dengan perkataan lain, strategi manajemen dimaksudkan agar organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi. Karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektivitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi

Pada bagian lainnya, **Siagian** (2005) menegaskan bahwa manajemen yang berhasil adalah manajemen yang mampu menjadikan organisasi yang dipimpinnya menjadi organisasi berkinerja tinggi. Ciri-ciri organisasi berkinerja tinggi (**Siagian**, 2005: 27) antara lain: **Pertama**, Organisasi berkinerja tinggi mempunyai arah yang jelas untuk ditempuhnya; **Kedua**, berupaya agar dalam organisasi tersedia tenaga-tenaga berpengetahuan dan berketerampilan tinggi disertai oleh semangat kewirausahaan; **Ketiga**, para manajernya membuat komitmen kuat pada suatu rencana aksi strategis, yaitu rencana aksi yang diharapkan membuahakan keuntungan finansial yang memuaskan dan yang menempatkan organisasi pada posisi bersaing yang dapat

diandalkan; **Keempat**, Orientasi suatu perusahaan berkinerja tinggi adalah "hasil" dan memiliki kesadaran yang tinggi tentang pentingnya efektivitas dan produktivitas yang meningkat; **Kelima**, Kesadarannya membuat komitmen yang mendalam pada strategi yang telah ditentukan dan berupaya bersama seluruh komponen organisasi lainnya agar strategi tersebut membuahkan hasil yang diharapkan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis merupakan salah satu cara dalam memahami perkembangan sumber daya manusia yang kompleks dari sebuah organisasi, melalui kemampuannya dalam menganalisis sejumlah peluang yang perlu diciptakan, sejumlah tantangan yang harus dihindari, sejumlah kekuatan yang masih harus digali terus menerus, serta sejumlah kelemahan yang harus diminimalisasikan.

Penerapan manajemen strategis terhadap peningkatan profesionalisme dosen bisa berbentuk: pembagian tugas membimbing skripsi, yang memungkinkan seorang dosen menjadi pembimbing utama atau pembimbing kedua; pembagian tugas menguji skripsi, yang memungkinkan seorang dosen menjadi penguji utama atau penguji kedua; pembagian jadwal perkuliahan, yang memungkinkan seorang dosen mengajar pada pagi hari atau siang hari; pembagian bidang keahlian utama dosen, yang mengharuskan seorang dosen untuk menekuni bidang keahlian utamanya, penempatan dosen pada tugas tambahan tertentu, yang memungkinkan seorang dosen untuk menduduki jabatan ketua jurusan atau sekretaris jurusan serta pembantu dekan atau dekan; dan pemilihan anggota senat fakultas maupun senat institut/universitas, yang memungkinkan seorang dosen terpilih menjadi anggota senat tingkat fakultas maupun anggota senat tingkat institut.

Kegiatan pengembangan diri dosen dalam bentuk: melakukan olah raga yang teratur minimal satu kali dalam satu minggu; menyediakan waktu luang untuk membaca buku dasar dan jurnal ilmiah terbaru minimal selama satu jam setiap harinya; menyediakan waktu minimal satu hari dalam satu pekan untuk menulis buku atau diktat; menghadiri forum ilmiah berupa seminar atau diskusi terbuka yang dapat menambah wawasan pengetahuan sesuai dengan bidang keahliannya.

I. Konsep Pemberdayaan

Pemberdayaan merupakan alih kata dari *empowerment* (Bahasa Inggris) yang berasal dari kata *power* yang artinya "control, authority, dominan". Dalam konteksnya dengan manajemen, pemberdayaan atau *empowerment* itu memiliki arti yang lebih luas.

Menurut Stewart, Richard, ada lima jenis *power*: "the power to reward, the power to punish, authority, expertise, and referent power" (Stewart in Armstrong, 1999: 14). Kelima jenis *power* itu adalah: kekuasaan untuk memberikan ganjaran, kekuasaan untuk menghukum atau memberikan sanksi, kewenangan, keahlian yang tinggi, dan kepercayaan dari orang lain atau kharisma.

Dalam kenyataan sehari-hari, *power* itu akan dilihat dalam bentuk kemampuan, seperti kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, kemampuan menyuruh orang lain melakukan sesuatu yang dikehendaki, dan kemampuan membuat keputusan akhir.

Amstrong (1999: 252) menjelaskan "*empowerment is the process of giving people more scope or "power" to exercise control over, and take responsibility for, their work*". Dalam definisi tersebut *empowerment* dilihat sebagai suatu proses pemberian kekuasaan kepada seseorang untuk mengambil alih serta bertanggungjawab pada pekerjaannya. Definisi tersebut diberikan penjelasan oleh Amstrong bahwa pemberdayaan itu memberikan ruang lingkup yang lebih besar kepada tiap individu untuk menggunakan kemampuan mereka dengan memotivasi dan membiarkannya mengambil sebuah keputusan yang berdampak luas.

Menurut Clutterbuck (1999:12) dalam bukunya yang berjudul *The Power of Empowerment*, *Empowerment* adalah "in term encouraging and allowing individuals to take personal responsibility for improving the way they do their jobs and contribute to the organization's goal". Menurut definisi tersebut pemberdayaan adalah suatu istilah dalam memotivasi dan membiarkan masing-masing individu untuk mengambil tanggungjawab dalam rangka memperbaiki cara melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai tujuan sebuah organisasi.

Sementara itu, Richard Carver dalam Clutterbuck (2010: 3), mendefinisikan pemberdayaan sebagai upaya mendorong dan memungkinkan individu-individu untuk mengemban tanggungjawab pribadi atas upaya mereka memperbaiki cara melaksanakan pekerjaan dan menyumbang pencapaian tujuan organisasi.

Definisi-definisi pemberdayaan lainnya, menurut **Richard Carver** meliputi:

- (1) Upaya menemukan cara-cara baru untuk memusatkan kekuasaan di tangan orang-orang yang paling membutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya.
- (2) Memberikan kewenangan, tanggungjawab, sumber-sumber dan hak-hak di tingkat yang paling tepat untuk masing-masing tugas.
- (3) Pendelegasian tanggungjawab atas pembuatan keputusan sampai sejauh mungkin dibawah lini manajemen.
- (4) Peralihan kekuasaan secara terkendali dari manajemen ke karyawan untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan secara keseluruhan.
- (5) Upaya mencapai situasi dan kondisi dimana orang-orang bisa menggunakan kualitas dan kemampuan mereka di tingkat maksimum untuk mewujudkan tujuan bersama.
- (6) Energi psikologis yang mengaktifkan kita.

Menurut **Wibowo** (2009:137) dalam bukunya "*Manajemen Kinerja*", pemberdayaan adalah suatu proses untuk menjadikan orang-orang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa tanggungjawab".

Pemberdayaan senantiasa didasarkan pada asumsi bahwa yang akan diberdayakan itu memiliki potensi. Sebagai contoh, pemerintah membuat program wajib belajar sembilan tahun. Tetapi jika pemerintah berasumsi bahwa pada dasarnya masyarakat memiliki potensi untuk melayani dirinya sendiri (melalui pembukaan sekolah-sekolah swasta tingkat pendidikan dasar), maka beban pelayanan yang harus ditanggung pemerintah akan menjadi ringan. Berdasarkan asumsi ini, maka pemerintah memberi bantuan (seperti Bantuan Operasional Sekolah atau BOS) untuk mengaktualkan potensi yang ada pada masyarakat agar mencapai kebutuhannya sendiri.

Menurut berbagai sumber yang telah disebutkan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pemberdayaan adalah suatu upaya untuk membuat seseorang atau sekelompok orang yang semula berada dalam kondisi tidak berdaya menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan, dengan cara memberikan kepercayaan, kewenangan,

dan bantuan fasilitas sehingga dapat mengatasi masalah yang dihadapi.

J. Konsep Profesionalisme

Ada empat konsep profesionalisme yang saling terkait, yaitu konsep profesi, profesional, profesionalisme, dan profesionalitas. Menurut **Permadi dan Arifin** (2010: 11-13), pengertian keempat konsep tersebut antara lain:

- (1) Profesi adalah spesialisasi dari jabatan intelektual yang diperoleh melalui studi dan *training*, yang bertujuan menciptakan keterampilan, pekerjaan yang bernilai tinggi, sehingga keterampilan dan pekerjaan itu diminati, disenangi oleh orang lain, dan dia dapat melakukan pekerjaan itu dengan mendapat imbalan berupa bayaran, upah, dan gaji.
- (2) Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang harus memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.
- (3) Profesionalisme adalah kegiatan atau usaha meningkatkan kompetensi kearah yang lebih baik, dilihat dari berbagai aspek demi terselenggaranya suatu optimalisasi pelayanan yang memiliki makna penting.
- (4) Profesionalitas adalah suatu profesi atau pekerjaan sesuai dengan standar yang diinginkan dan mendapat pengakuan secara positif dari masyarakat atas hasil yang dicapai dari profesi yang dilakukannya.

Selanjutnya diperoleh keterangan bahwa profesi merupakan suatu jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian atau keterampilan dari pelakunya. Profesional adalah orang yang menyanggah suatu jabatan atau pekerjaan yang dilakukan dengan keahlian atau keterampilan yang tinggi. Profesionalisme merupakan komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuannya secara terus menerus. Profesionalisasi adalah proses atau perjalanan waktu yang membuat seseorang atau kelompok orang menjadi profesional. Profesionalitas merupakan sikap para anggota profesi yang benar-benar menguasai, dan sungguh-sungguh tertarik

kepada profesinya
(<http://nuritaputranti.wordpress.com/2008/05/08/186/>).

Dari berbagai penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pada hakekatnya profesi merupakan suatu pekerjaan tertentu yang menuntut persyaratan khusus dan istimewa, sehingga meyakinkan dan memperoleh kepercayaan pihak yang memerlukannya (Saud, 2009: 3-4).

Pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen, disebutkan bahwa dosen adalah pendidik profesional dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Selanjutnya disebutkan pula bahwa sertifikat pendidik adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada dosen sebagai tenaga profesional.

Syarat memperoleh sertifikat pendidik (Pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen), sebagai dosen profesional adalah sebagai berikut:

- (1) Memiliki pengalaman kerja sebagai pendidik pada perguruan tinggi sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun;
- (2) Memiliki jabatan akademik sekurang-kurangnya asisten ahli;
- (3) Lulus sertifikasi yang dilakukan oleh perguruan tinggi yang menyelenggarakan program pengadaan tenaga kependidikan pada perguruan tinggi yang ditetapkan oleh pemerintah.

Syarat menjadi dosen (Pasal 48 Undang-Undang Guru dan Dosen Tahun 2005) adalah:

- (1) Memiliki kualifikasi akademik yang diperoleh melalui pendidikan tinggi program pascasarjana yang terakreditasi sesuai dengan bidang keahlian;
- (2) Memiliki kualifikasi akademik minimum lulusan program magister untuk program diploma atau program sarjana; dan lulusan program doktor untuk program pascasarjana.

Pasal 78 Undang-Undang Guru dan Dosen Tahun 2005 menyebutkan bahwa dosen yang diangkat pemerintah yang tidak menjalankan kewajibannya dikenai sanksi, berupa:

- (1) Teguran
- (2) Peringatan tertulis
- (3) Penundaan pemberian hak dosen
- (4) Penurunan pangkat dan jabatan akademik
- (5) Pemberhentian dengan hormat. Atau
- (6) Pemberhentian dengan tidak hormat.

K. Prinsip-Prinsip Profesionalitas

Menurut Pasal 7 ayat (1) Undang-Undang Guru dan Dosen Tahun 2005, disebutkan bahwa: profesi guru dan profesi dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme;
- b. memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia;
- c. memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas;
- d. memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas;
- e. memiliki tanggungjawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan;
- f. memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja;
- g. memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat;
- h. memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan; dan
- i. memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan.

Berdasarkan beberapa identifikasi di atas, dapat disimpulkan bahwa dosen sebagai sebuah profesi merupakan salah satu jenis pekerjaan yang menuntut keahlian khusus serta memerlukan pendidikan dan latihan yang cukup lama. Pada umumnya, profesi dosen membutuhkan syarat minimal: memiliki kualifikasi akademik lulusan strata dua (S-2) dari berbagai bidang ilmu untuk menjadi pengampu pada berbagai bidang keahlian. Ditambah dengan komitmen meningkatkan mutu pendidikan serta berkemampuan untuk

melakukan aktivitas pembelajaran sepanjang hayat. Dalam kaitannya dengan penelitian ini, prinsip profesionalitas diperlukan untuk menganalisis kemampuan, kualifikasi akademik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi profesional, dan kompetensi pedagogik minimal seorang dosen.

L. Konsep Motivasi

1. Konsep Maslow

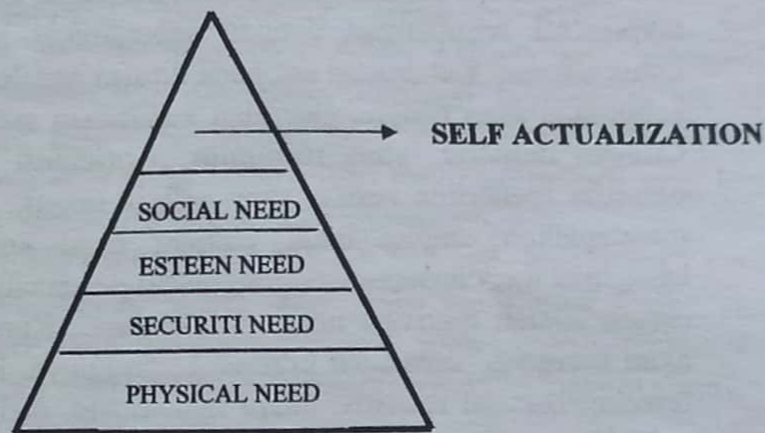
Motivasi berasal dari kata "motif", yang menunjukkan mengapa seseorang berbuat sesuatu. Dalam hal ini, **Sardiman (2006:73)** mengartikan motif sebagai daya upaya yang mendorong untuk melakukan sesuatu. Motif dapat juga dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan.

Pada bagian berikutnya, **Sardiman (2006:7)**, mendefinisikan motivasi sebagai berikut: (1) motivasi sebagai sesuatu yang kompleks, akan menyebabkan terjadinya suatu perubahan energi pada diri manusia, sehingga akan bergayut dengan persoalan gejala kejiwaan, perasaan dan juga emosi, untuk kemudian bertindak atau melakukan sesuatu; (2) motivasi dapat juga dilayakan (sebagai) serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu, sehingga seseorang mau dan ingin melakukan sesuatu, dan bila ia tidak suka, maka akan berusaha untuk meniadakan atau mengelakan perasaan tidak suka itu; dan (3) motivasi dapat dikatakan sebagai keseluruhan daya penggerak didalam diri siswa yang menimbulkan kegiatan belajar, yang menjamin kelangsungan dari kegiatan belajar dan yang memberikan arah pada kegiatan belajar, sehingga tujuan yang dikehendaki dapat tercapai.

Sementara itu, **Winardi (2004: 5)** mengartikan motivasi sebagai sebuah determinan penting bagi kinerja individual. Motivasi dapat bersifat positif maupun negatif. Motivasi positif kadang-kadang dinamakan "motivasi yang mengurangi perasaan cemas, seperti ditawarkan sesuatu yang bernilai (berupa uang, pujian, dan kemungkinan menjadi karyawan tetap). Selanjutnya motivasi negatif seringkali dinamakan "pendekatan tingkat pemukul" yang menggunakan ancaman hukuman (teguran, ancaman PHK, ancaman diturunkan pangkatnya, dan sebagainya).

Konsep motivasi akhir-akhir ini penting untuk dikaji. Dosen, misalnya, sebagai pelaksana pendidikan di perguruan tinggi tentu menghadapi banyak masalah yang harus dipecahkan yang erat kaitannya dengan motivasi. Berbagai pengambilan keputusan yang diambil oleh seorang dosen maupun kelompok dosen tidak lepas dari motivasi. Untuk itu, teori tentang motivasi perlu diketahui sebagai bahan kajian motivasi kerja dosen.

Teori motivasi yang sampai saat ini masih berlaku adalah seperti yang dikemukakan oleh **Abraham Maslow**. Maslow mengemukakan teori motivasi yang dapat digambarkan sebagai berikut (Permadi dan Arifin, 2007: 84):



Gambar 5
Piramida Motivasi

Model hierarki kebutuhan manusia menurut **Maslow** (1943) terdiri dari lima tingkatan. Tingkatan paling dasar adalah kebutuhan fisiologi manusia, seperti makan, minum, dan seks. Tingkatan kebutuhan kedua adalah keamanan, seperti perlunya manusia punya tempat berlindung seperti rumah. Tingkatan kebutuhan ketiga adalah cinta atau kasih sayang. Tingkatan kebutuhan keempat adalah harga diri; dan Tingkatan kebutuhan kelima adalah aktualisasi diri.

Menurut **Maslow** (Permadi dan Arifin, 2007: 84), manusia akan selalu berupaya untuk memenuhi dulu kebutuhan dasar (fisik), seperti makan, minum, dan seks; untuk selanjutnya secara bertahap memenuhi kebutuhan lainnya. Tingkatan kebutuhan tersebut secara bertahap dapat dilalui manusia dan tidak mungkin meloncat-loncat. Orang tidak akan termotivasi untuk memenuhi tuntutan harga diri, bila

kebutuhan untuk makan, minum, seks, perumahan, dan cinta belum terpenuhi.

2. Konsep Mc Clelland

Menurut **Mc Clelland (1972)**, seseorang dianggap memiliki motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain. Menurut **Mc Clelland**, ada tiga jenis kebutuhan manusia, yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk kekuasaan, dan kebutuhan untuk berafiliasi. Deskripsi lengkapnya sebagai berikut:

a. Kebutuhan akan prestasi (n-Ach)

Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Kebutuhan ini, pada hirarki **Maslow**, terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, dan keinginan mendapatkan tanggungjawab pemecahan masalah.

n-Ach adalah motivasi untuk berprestasi. Karena itu karyawan akan berusaha mencapai prestasi tertingginya. Pencapaian tujuan tersebut bersifat realistis, tetapi menantang, dan kemajuan dalam pekerjaan. Karyawan perlu mendapat umpan balik dari lingkungannya sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasinya tersebut.

b. Kebutuhan akan kekuasaan (n-Pow)

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini pada teori **Maslow** terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. **Mc Clelland** menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan.

n-Pow adalah motivasi terhadap kekuasaan. Karyawan memiliki motivasi untuk berpengaruh terhadap lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk

menang. Ada juga motivasi untuk peningkatan status dan prestise pribadi.

c. **Kebutuhan untuk berafiliasi atau bersahabat (n-Afi)**

Kebutuhan akan afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

Mc Clelland (1972) mengatakan bahwa kebanyakan orang memiliki kombinasi karakteristik tersebut. Akibatnya akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja atau mengelola organisasi. Karakteristik dan sikap motivasi berprestasi ala **Mc Clelland** antara lain: Pencapaian lebih penting daripada materi. Mencapai tujuan atau tugas memberikan kepuasan pribadi yang lebih besar daripada menerima pujian atau pengakuan.

Menurut **Mc Clelland**, (1972), ada beberapa karakteristik orang yang berprestasi tinggi, antara lain: suka mengambil resiko yang moderat; memerlukan umpan balik yang segera; memperhitungkan keberhasilan; dan menyatu dengan tugas (mrian89.blogspot.Com).

M. Konsep Kinerja

Kirkpatrick dan **Nixon** mengartikan kinerja sebagai ukuran kesuksesan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. **Murphy** dan **Cleveland** memberi pengertian kinerja sebagai perhitungan hasil akhir atau dalam istilah **Rue** dan **Syars** sebagai tingkat pencapaian hasil atau penyelesaian terhadap tujuan organisasi. Sedangkan **Peter F. Drucker** menyatakan bahwa kinerja adalah uji tuntas terhadap institusi (**Sagala**, 2007:179).

Menurut **Sagala** (2007:180), kinerja adalah manifestasi hasil karya yang dicapai oleh suatu institusi. Ukuran keberhasilan suatu institusi mencakup seluruh kegiatan setelah melalui uji tuntas terhadap tujuan usaha yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Terdapat beberapa unsur penting yang ada dalam suatu kinerja. *Pertama*, adanya institusi, baik berupa lembaga atau pranata. *Kedua*, adanya tujuan yang telah ditetapkan dan diusahakan pencapaiannya. *Ketiga*, adanya instrumen yang digunakan dalam pelaksanaan uji tuntas.

Menurut **Armstrong** dan **Baron** dalam **Wibowo** (2009: 2), kinerja adalah tentang kemampuan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi

Wibowo (2009: 4) mendefinisikan kinerja sebagai implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Pada bagian lainnya, **Wibowo** (2009: 11-12) menyatakan bahwa manajemen kinerja bekerja atas beberapa prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan bersama agar mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar manajemen kinerja menjadi pondasi yang kuat bagi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan. Sebagai prinsip dasar dalam manajemen kinerja adalah mengajari kejujuran, memberikan pelayanan, tanggungjawab, dirasakan seperti bermain, adanya perasaan kasihan, adanya perumusan tujuan, terdapat konsensus dan kerja sama, sifatnya berkelanjutan, terjadi komunikasi dua arah, dan mendapatkan umpan balik.

Bernadin, Kane dan **Johnson** dalam **Akdon** (2007:166) mendefinisikan kinerja sebagai *outcome* hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan tujuan strategis yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat. Selanjutnya **Bates** dan **Holton** mendefinisikan kinerja sebagai bentuk bangunan yang multi dimensional, sehingga cara mengukurnya sangat bervariasi tergantung kepada banyak faktor.

Selama ini, keberhasilan suatu instansi pemerintah lebih ditekankan kepada kemampuan instansi dalam menyerap sumber daya (terutama anggaran) sebanyak-banyaknya, walaupun hasilnya sangat mengecewakan. Seharusnya keberhasilan suatu instansi pemerintah lebih dilihat dari kemampuan instansi tersebut berdasarkan sumber daya yang dikelolanya untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (**Akdon**, 2007: 167).

Pada bagian lainnya, **Akdon** (2007: 168) menyatakan bahwa terdapat 5 (lima) macam indikator kinerja yang umumnya digunakan

yakni: indikator kinerja *input*, indikator kinerja *output*, indikator kinerja *outcome*, indikator kinerja manfaat dan indikator kinerja dampak. Deskripsi selengkapnya sebagai berikut:

- (1) Indikator kinerja *input* (masukan) adalah indikator segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat menghasilkan keluaran yang ditentukan; misalnya dana, SDM, informasi, kebijakan, dan lain-lain.
- (2) Indikator kinerja *output* (keluaran) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik maupun non fisik.
- (3) Indikator kinerja *outcome* (hasil) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran (*output*) kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
- (4) Indikator kinerja benefit (manfaat) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- (5) Indikator kinerja *impact* (dampak) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan yang seharusnya dapat dimiliki oleh seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan serta bagaimana kiat-kiat dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan yang dimaksud. Pada umumnya kinerja seseorang akan mencapai tingkat optimal apabila diikuti dengan insentif yang jelas dan perlakuan kesejahteraan diri dan keluarganya yang menjanjikan. Dalam kaitannya dengan penelitian ini, teori kinerja diharapkan akan membantu memahami naik turunnya kinerja dosen pada momen-momen tertentu.

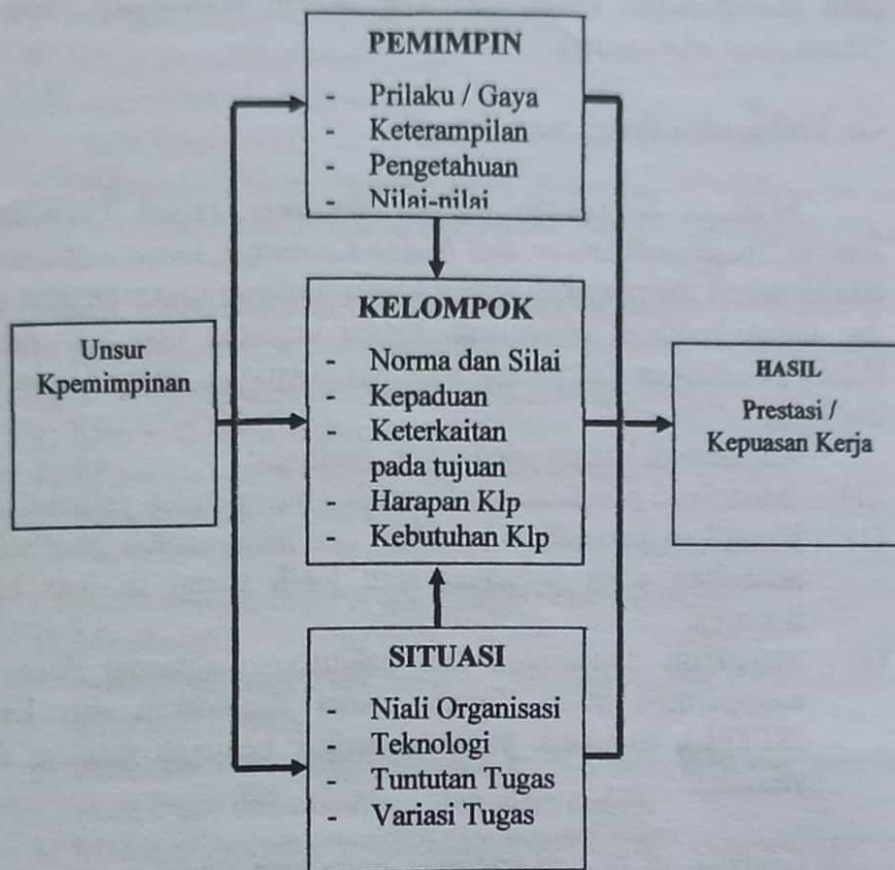
N. Konsep Kepemimpinan

Menurut **Indrafachrudi** (2006:2), kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok, sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu. Tujuan tersebut merupakan tujuan bersama. Dalam usaha untuk mencapai tujuan bersama itu, pemimpin dan kelompok yang satu bergantung pada pemimpin dan kelompok yang lain. Selanjutnya **Effendy** (1997:6) mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk meyakinkan orang lain untuk dajak melakukan sesuatu perbuatan atau tindakan dalam rangka pelaksanaan *amal ma'ruf nahi mungkar* dengan ikhlas

dengan menggunakan keunggulan pribadinya untuk mencapai keridhaan Allah. Effendy (1997:2) berpendapat pula bahwa kepemimpinan merupakan suatu sifat dari aktivitas kelompok, sehingga setiap orang (sebagai anggota kelompok), dapat memberikan sumbangannya untuk kesuksesan kelompoknya.

Pada bagian berikutnya, Indrafachrudi (2006:2) juga berpendapat bahwa dalam membicarakan kepemimpinan, sebaiknya kita berpegang pada teori tertentu, misalnya Teori Sifat dan Teori Situasi, sebagaimana diungkapkan berikut ini:

- (1) Jika seseorang dijadikan pemimpin, ia harus memenuhi syarat tertentu . Apabila dalam dirinya terdapat sifat serta sikap tertentu, barulah ia dijadikan pemimpin. Kepemimpinan yang didasarkan pada sifat-sifat tertentu itu disebut *personal qualities theory* atau teori sifat.
- (2) Jika seseorang dijadikan pemimpin dalam situasi-situasi tertentu karena kelebihan keterampilan dan sifat tertentu yang tampak padanya, sehingga dapat memecahkan masalah kelompok, maka kepemimpinan ini didasari oleh situasi yang ada. Teori itu disebut *situational theory* atau teori situasi.



Gambar 6

Unsur-Unsur Kepemimpinan

Merujuk pada gambar di atas, maka proses kepemimpinan dalam mencapai prestasi dan kepuasan kerja, sangat erat kaitannya dengan unsur pemimpin, orang yang dipimpin, dan unsur situasi. Unsur pimpinan, berkenaan dengan variabel pelaku atau gaya-gaya kepemimpinan, keterampilan, pengetahuan dan nilai-nilai yang melekat pada kepribadian pimpinan. Unsur kelompok, berkenaan dengan variabel norma dan nilai-nilai kelompok, kepaduan, keterkaitan pada tujuan, harapan kelompok dan kebutuhan kelompok. Unsur situasi, berkenaan dengan variabel nilai organisasi, pengaruh teknologi, tuntutan tugas, dan variasi tugas.

Seorang pemimpin pendidikan dituntut untuk memiliki kemampuan membimbing, menggerakkan, serta mendorong dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam lembaga pendidikan, yaitu bagaimana pemimpin dapat memberdayakan tenaga edukatif serta

para peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah dirumuskan sebelumnya.

O. Tridharma Perguruan Tinggi

Menurut Keputusan Menko Wasbang Tahun 1999 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya, unsur kegiatan yang dinilai dalam memberikan angka kredit meliputi unsur kegiatan utama dan unsur kegiatan penunjang. Unsur kegiatan utama terdiri atas bidang pendidikan dan bidang tridharma perguruan tinggi (Anonimus, 2003: 6).

Kegiatan di bidang pendidikan, meliputi:

- (1) Mengikuti pendidikan sekolah dan memperoleh gelar/sebutan.
- (1) Mengikuti pendidikan sekolah dan memperoleh gelar/sebutan tambahan yang setingkat atau lebih tinggi di luar bidang ilmunya.
- (2) Mengikuti pendidikan dan pelatihan fungsional dosen dan memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Latihan (STTP), termasuk yang berbentuk kegiatan magang dosen junior.

Kegiatan di bidang tridharma perguruan tinggi mencakup tiga aspek utama, yakni aspek pendidikan dan pengajaran, aspek penelitian dan pengembangan, dan aspek pengabdian kepada masyarakat. Deskripsi lengkapnya sebagai berikut:

a. Kegiatan pendidikan dan pengajaran, meliputi:

- 1) Melaksanakan perkuliahan/tutorial dan menguji serta menyelenggarakan kegiatan pendidikan di laboratorium, praktik keguruan, praktik bengkel/studio/ kebun percobaan, dan teknologi pengajaran;
- 2) Membimbing seminar mahasiswa;
- 3) Membimbing Kuliah Kerja Nyata (KKN), Praktik Kerja Nyata, dan Praktik Kerja Lapangan (PKL);
- 4) Membimbing tugas akhir penelitian mahasiswa, termasuk membimbing pembuatan laporan hasil penelitian tugas akhir;
- 5) Penguji pada ujian akhir;
- 6) Membina kegiatan mahasiswa di bidang akademik dan kemahasiswaan;
- 7) Mengembangkan program perkuliahan;

- 8) Mengembangkan bahan pengajaran;
 - 9) Menyampaikan orasi ilmiah;
 - 10) Membina kegiatan mahasiswa di bidang akademik dan kemahasiswaan;
 - 11) Membimbing dosen yang lebih rendah jabatannya;
 - 12) Melaksanakan kegiatan *detasering* dan pencangkakan dosen.
- b. Kegiatan penelitian dan pengembangan, meliputi:
- 1) Menghasilkan karya penelitian;
 - 2) Menerjemahkan/menyadur buku ilmiah;
 - 3) Mengedit/menyunting karya ilmiah;
 - 4) Membuat rancangan dan karya teknologi;
 - 5) Membuat rancangan karya seni.
- c. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat, meliputi:
- 1) Menduduki jabatan pimpinan dalam lembaga pemerintahan/pejabat negara, sehingga harus dibebaskan dari jabatan organiknya;
 - 2) Melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat;
 - 3) Memberi latihan/penyuluhan/penataran pada masyarakat;
 - 4) Memberi pelayanan kepada masyarakat atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas umum pemerintah dan pembangunan;
 - 5) Membuat/menulis karya pengabdian kepada masyarakat.

Adapun kegiatan unsur penunjang tridarma perguruan tinggi, meliputi:

- a. Menjadi anggota dalam suatu panitia/badan pada perguruan tinggi;
- b. Menjadi anggota panitia/badan pada lembaga pemerintah;
- c. Menjadi anggota organisasi profesi;
- d. Mewakili perguruan tinggi/lembaga pemerintah duduk dalam panitia atau lembaga;
- e. Menjadi anggota delegasi nasional ke pertemuan internasional;
- f. Berperan serta aktif dalam pertemuan ilmiah;
- g. Mendapat tanda jasa/penghargaan;

- h. Menulis buku pelajaran SLTA ke bawah;
- i. Mempunyai prestasi di bidang olahraga/kesenian/sosial.

Berdasarkan beberapa identifikasi di atas, dapat disimpulkan bahwa kegiatan dosen dalam bidang tridarma perguruan tinggi mencakup aspek pendidikan dan pengajaran, aspek penelitian dan pengembangan, serta aspek pengabdian kepada masyarakat. Pada umumnya kegiatan tridarma perguruan tinggi terfokus pada bidang pendidikan dan pengajaran. Bidang penelitian dan pengembangan masih perlu diberikan motivasi atau hadiah yang menarik minat dan perhatian dosen, seperti pemberian hibah penelitian dan penelitian *block grant*. Dalam kaitannya dengan penelitian ini, bidang tridarma perguruan tinggi akan dijadikan alat ukur utama guna memahami kinerja dan kompetensi dosen secara individual.

P. SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Manajemen peningkatan profesionalisme dosen di Provinsi Banten (IAIN "SMH" Banten, UNIS Tangerang, dan UNTIRTA Serang) mencakup aspek peningkatan kinerja (dosen), aspek peningkatan kualitas perkuliahan serta aspek peningkatan kualitas pengelolaan sarana prasarana.
2. Perguruan tinggi di Provinsi Banten (IAIN "SMH" Banten, UNIS Tangerang, dan UNTIRTA Serang) telah melaksanakan program peningkatan profesionalisme dosen dalam bentuk: pembagian jadwal mengajar sesuai dengan bidang keilmuan dosen, menciptakan suasana perkuliahan yang mendorong kreativitas dan inovasi belajar mahasiswa, mengelola pelayanan sarana prasarana yang baik, yang merupakan bagian penting dari manajemen peningkatan profesionalisme dosen.
3. Faktor pendukung peningkatan profesionalisme dosen adalah sebagian besar dosen sudah memiliki kualifikasi akademik minimal S-2, sebagian besar sudah memiliki kepangkatan akademik minimal Lektor, dan sebagian dosen sedang

melanjutkan studi ke jenjang S-2 maupun ke jenjang S-3. Permasalahan yang dihadapi oleh perguruan tinggi di Provinsi Banten dalam rangka meningkatkan profesionalisme dosen terutama dalam hal penguasaan bahasa asing, baik lisan maupun tertulis, kualitas perkuliahan yang belum optimal, serta pelayanan sarana dan prasarana yang masih terbatas. Selanjutnya kelemahan yang dihadapi mencakup: Keterbatasan anggaran untuk kegiatan penelitian, minat dosen untuk melakukan penelitian masih rendah, dan kemampuan dosen untuk menulis karya ilmiah di jurnal ilmiah masih terbatas.

4. Langkah-langkah perbaikan strategis yang dilakukan perguruan tinggi di Provinsi Banten (IAIN "SMH" Banten, UNIS Tangerang, dan UNTIRTA Serang) dalam peningkatan profesionalisme dosen meliputi: peningkatan studi lanjut ke jenjang magister dan doktor di perguruan tinggi yang terakreditasi, kerjasama dengan pemerintah daerah Provinsi Banten maupun dengan daerah otonomi lainnya di wilayah Provinsi Banten, penggunaan layanan perpustakaan dan laboratorium, serta pembinaan kader kepemimpinan kampus.

Dari kesimpulan tersebut dapat diketahui bahwa Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten merupakan keharusan mengingat perkembangan pembangunan daerah di Provinsi Banten sangat cepat yang membutuhkan respon dari dosen.

2. Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian di atas, secara garis besarnya terdapat tiga substansi yang perlu dicermati yaitu peningkatan kinerja (dosen), peningkatan kualitas perkuliahan, dan peningkatan kualitas pengelolaan sarana prasarana dalam Manajemen Peningkatan Profesionalisme Dosen di Provinsi Banten. Rekomendasi ini ditujukan kepada pengelola IAIN "SMH" Banten, UNIS Tangerang, dan UNTIRTA Serang, diantaranya:

1. Dalam mendorong dosen untuk studi lanjut ke jenjang magister maupun doktor perlu diarahkan kepada program studi yang sangat dibutuhkan oleh perguruan tinggi asal atau sangat diminati oleh dosen tersebut dalam rangka pengembangan keilmuan, teknologi dan seni di Provinsi Banten

2. Untuk meningkatkan profesionalisme dosen, kualitas perkuliahan dan kualitas layanan sarana prasarana perlu dibentuk sebuah tim yang khusus menangani peningkatan tersebut sesuai dengan bidangnya masing-masing.
3. Perlu adanya komitmen yang kuat dari para dosen yang melanjutkan studi agar setelah selesai studi lanjut akan mengembangkan wawasan keilmuan, teknologi dan seni untuk kepentingan perguruan tinggi asal dosen tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon. (2007). *Strategic Management for Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Alma, Buchari. (1998). *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Alwasilah, A. Chaedar. (2006). *Pokoknya Kualitatif*. Jakarta: Penerbit Pustaka Jaya.
- Anonimus (2003). *Buku Pedoman Tenaga Akademik Perguruan Tinggi Agama Islam dan PAI Pada PTU*. Jakarta: Dirjen kelembagaan Agama Islam.
- Anonimus. (2007). *Panduan Penulisan Karya Ilmiah (Makalah, Laporan Buku, Tesis dan Disertasi)*. Bandung: Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara.
- Anonimus. (2009) *Peraturan Pemerintah No. 37 Tahun 2009 tentang Dosen*. Jakarta: Penerbit Novindo Pustaka Mandiri.
- Anonimus. (2008). *Profil Institut Agama Islam Negeri "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten*, Serang: IAIN "SMH" Banten.
- Anonimus. (2009). *Evaluasi Program dan Capaian Target Kinerja Pembangunan Pendidikan Tahun 2008*. Serang: Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta. Cetakan Ketigabelas.
- Armia, Chairuman dan Hakim, Lukman.(1999). *Reformasi Manajemen Pendidikan Tinggi*. Jakarta: Media Ekonomi Publishing Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti.
- Budihardjo, Andreas (2011). *Menuju Pencapaian Kinerja Optimum: Sintesis Teori untuk Mengungkap "Kotak Hitam" Organisasi*. Jakarta: Penerbit Mulya Publishing.

- Bungin, Burhan. (2006). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Byham, William C. (1988). *The Lightning of Empowerment*, New York-USA, Harmony Books, 201 East 50th Street.
- Byham, William C. (1992). *ZAPP In Education*, New York, Fawcett Columbine.
- Danim, Sudarwan. (2000). *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Penerbit Pustaka Setia.
- (2002), *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung: Penerbit Pustaka Setia.
- F.R. Herwan. (2004). *Pendidikan Dengan Semangat Otonomi Daerah*. Serang: Penerbit Untirta Press.
- Fred C. Lunenburg (1995). *The Principalship: Vision to Action*. San Houston State University-USA.
- Ghafur, A. Hanief Saha.(2008). *Manajemen Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi Di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan S.P. Malayu, (2003). *MANAJEMEN: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- (2008). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Harahap, Syahrin. (2005), *Penegakan Moral Akademik: Di Dalam dan Di Luar Kampus*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hidayat, Sholeh. (2007). *Pengembangan Kompetensi Pedagogik*, Serang: Penerbit LPPM Untirta Serang.
- Hikmat, Harry. (2006). *Strategi Pemberdayaan Masyarakat*. Bandung: Penerbit Humaniora.
- Indrajit, R. Eko dan Djokopranoto R. (2006). *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Muhajir, Noeng. (1998). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Penerbit Rake Sarasin.
- Mulyasana, Dedi (2011). *Pendidikan Bermutu dan berdaya saing*, Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Pemerintah No. 19 tentang Standar Nasional Pendidikan Tahun 2005
- Saebani, Beni Ahmad (2012). *Filsafat Manajemen*, Bandung: Penerbit Pustaka Setia.
- Sagala, Syaiful (2007). *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung, Penerbit Alfabeta
- Sastradipoera, Komaruggin, (2005), *Mencari Makna d Balik Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi*, Bandung: Penerbit Kappa Sigma.
- Satori, Djam'an dan Komariah, Aan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Saud, Udin Syaefudin, (2009), *.Pengembangan Provesi Guru*. Bandung. Penetbit Alfabeta.
- Siagian, P. Sondang. (2005). *Manajemen Stratejik*. Jakarta. Penerbit Bumi Aksara.
- Strauss, Anselm & Corbin, Juliet, (2003), *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*, Muhammad Shodiq dan Imam Mutaqien, Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Sudiyono. (2004). *Manajemen Pendidikan Tinggi*, Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Administrasi: Dilengkapi Metode R & D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suharto, Edi. (2009). *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*, Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Sukardi. (2004). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.

Sukmadinata, Nana Syaodih. (2007). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya bekerjasama dengan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.

..... (2006). *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah..* Bandung, Penerbit Refika Aditama.

Sulistiyani, Ambar Teguh (2011). *Memahami Good Governance Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit GAYA MEDIA.

Undang-Undang Guru dan Dosen Tahun 2005

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003.

Wellins, Richard S. (1991). *Empowered TEAMS*. San Francisco-California, Joosey-Bass Inc Publishers.

Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit ALFABETA.

<http://ahmadfaqih.multiply.com/journal/item/1/>)

<http://nuritaputranti.wordpress.com/2008/05/08/186/>

(mrian89.blogspot.Com).

RIWAYAT HIDUP PENULIS

ANIS FAUZI dilahirkan di Serang pada tanggal 28 Oktober 1967, dari pasangan H. Asep Zarkasyi, S. Pd.I dan Hj. Siti Rodiyah, anak kedua dari tujuh bersaudara. Pendidikan dasar diselesaikan di SDN Inpres Delingseng - Citangkil Cilegon (1980) dan SMP Negeri 1 Kota Serang (1983). Pendidikan menengah diselesaikan di SMA Negeri 1 Kota Serang (1986). Pendidikan sarjana (S-1) diselesaikan di Jurusan Pendidikan Geografi IKIP (UPI) Bandung (1991). Pendidikan magister (S-2) diselesaikan di Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta pada Program Magister Studi Islam Konsentrasi Pendidikan Islam (2002). Sejak tahun akademik 2008/2009, penulis melanjutkan studi pada Program Pascasarjana (S-3) Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung dalam bidang Ilmu Pendidikan Program Studi Manajemen Pendidikan.

Penulis memiliki istri yang bernama Uum Humaeroh, S.Ag, (Guru SMP Negeri 11 Kota Serang) dan telah dikarunia tiga orang anak yang bernama Adi Fauzul Azhim (14 tahun), Dina Nisauzakiyah (10 tahun), dan Nadya Zulfatul Istiqomah (4 tahun).

Penulis adalah Dosen Tetap Fakultas Tarbiyah dan Adab Institut Agama Islam Negeri "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten (sejak tahun 2003 hingga sekarang). Selain itu, menjadi Dosen Tidak Tetap di Sekolah Tinggi Agama Islam Babunnajah – Menes-Pandeglang Banten (2000 – sekarang) dan STKIP Situs Banten (2000 – Sekarang).

Pada tahun 2003 diangkat menjadi dosen STAIN "SMHB" Serang, Golongan III/b dengan jabatan akademik Asisten Ahli, pada mata kuliah Metodologi Studi Islam. Pada tahun 2005 mendapatkan jabatan akademik Lektor, Golongan III/c pada mata kuliah Metodologi Studi Islam. Pada tahun 2008 mendapatkan jabatan akademik Lektor Kepala, Golongan III/d pada mata kuliah Metodologi Studi Islam. Pada tahun 2010 mendapatkan jabatan akademik Lektor Kepala, Golongan IV/a, pada mata kuliah Metodologi Studi Islam.

Pernah bekerja sebagai Guru Honorer pada mata pelajaran Geografi/Antropologi/IPS di SMA Negeri 1 Ciruas Kabupaten Serang(1991 – 1992); MAN 2 Kota Serang (1991 – 1994); SMA PGRI 1 Kota Serang (1992 – 1996); SMA Negeri 2 Krakatau Steel Kota Cilegon (1994 – 1998); dan Bimbingan Belajar "Nurul Fikri" Cabang Kota Serang (1994 – 2000).

Pada tahun 1998 diangkat sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, ditempatkan di SMP Negeri 5 Kota Serang. Pada tahun 1999 mendapatkan SK Pegawai Negeri Sipil dengan tugas utama Guru IPS/Geografi di SMP Negeri 5 Kota Serang. Pada tahun 2002 mutasi ke Departemen Agama Pusat dan ditugaskan sebagai Pegawai Negeri Sipil di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) "Sulthan Maulana Hasanuddin Banten" Serang. Pada tahun 2002 – 2003 bekerja sebagai Staf Akademik Jurusan Tarbiyah Program Studi Pendidikan Agama Islam Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) "Sulthan Maulana Hasanuddin Banten" Serang;

Pada tahun 2004 – 2006 mendapat tugas tambahan sebagai Staf Ahli Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah dan Adab IAIN "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten; Pada tahun 2006 -2010 mendapat tugas tambahan sebagai Ketua Program Studi Ekstensi-PAI Fakultas Tarbiyah dan Adab IAIN "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten; serta Pada tahun 2010 – 2014 mendapat tugas tambahan sebagai Sekretaris Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah dan Adab Institut Agama Islam Negeri "Sulthan Maulana Hasanuddin" Banten.

Karya tulis ilmiah yang dimilikinya adalah: Minat Belajar Geografi Siswa SMA Negeri di Perkotaan dan di Pedesaan di Kabupaten Serang (1991); Fungsi Masjid dan Pembinaan Remaja di Kota Cilegon (2002), Profil Sekolah Berbudaya Lingkungan: Studi Kasus di SMA Negeri 2 Kota Serang (2004); Model Kerukunan Umat Beragama di Lingkungan Kampus: Studi di STKIP Situs Banten (2005); Perbandingan Wawasan Jurnalistik Guru Agama dengan Guru Umum : Studi Kasus di MAN 2 Kota Serang (2006); Hubungan Wawasan Kependidikan dan Wawasan Keagamaan dengan Motivasi Kerja Guru Madrasah : Studi Kasus Tiga YPI di Banten (2007); Perkembangan dan Pembinaan Madrasah Diniyah di Kabupaten Serang (2008); Pengembangan Kompetensi Sosial Guru Madrasah Aliyah di Kota Serang (2009), serta Kontribusi Penguasaan Materi Standar, Pengelolaan Pembelajaran, dan Pengelolaan Kelas terhadap Peningkatan Profesionalisme Guru Madrasah Tsanawiyah: Studi Pada Tiga MTs negeri di Kabupaten/Kota Serang (2010).

Buku yang telah ditulisnya yaitu: Menyimak Fenomena Pendidikan di Banten (Edisi Perdana), Penerbit Suhud-Mediautama, Serang (2004); Menyimak Fenomena Pendidikan di Banten (Edisi Revisi), Penerbit Diadit Media, Jakarta (2005); Menggagas Jurnalistik Pendidikan, Penerbit Diadit Media Jakarta (2007), dan Pembelajaran Mikro, Penerbit Diadit Media Jakarta (2009).

