

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pemerintah Indonesia mencanangkan Visi Indonesia Emas 2045 karena pada tahun tersebut Indonesia akan mendapatkan bonus demografi, yaitu 70% penduduk Indonesia berada dalam usia produktif (usia 15-64 tahun). Dari empat sasaran utama Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) yang telah dibuat, sasaran visi ke-4 berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia di Indonesia, yaitu “daya saing sumber daya manusia meningkat”. Pencapaian sasaran visi tersebut ditandai dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan (Sekretariat RPJPN 2025-2045, 2024). Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan, pendidikan tinggi memiliki peranan penting dalam menyiapkan generasi saat ini. Penyebarluasan gagasan-gagasan baru dalam ilmu pengetahuan perlu terus dilakukan melalui tridharma yang diemban oleh para dosen.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 92 tahun 2014 menyatakan bahwa “dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat”. Dosen wajib memiliki jabatan akademik sebagai bentuk tanggung jawab dan wewenang dalam menjalankan tugasnya sehingga dosen dapat berperan optimal untuk mendukung terwujudnya Visi Indonesia Emas 2045. Puncak karier tertinggi seorang dosen adalah menjadi Guru Besar atau profesor. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen,

“guru besar atau profesor yang selanjutnya disebut profesor adalah jabatan fungsional tertinggi bagi dosen yang masih mengajar di lingkungan satuan pendidikan tinggi.” Mendapatkan jabatan profesor bukanlah hal mudah karena dosen wajib memenuhi berbagai persyaratan dari pemerintah Indonesia. Di samping itu, seorang profesor memiliki kewajiban menyebarluaskan gagasannya untuk mencerahkan masyarakat melalui tulisan dan karya ilmiah yang ditulis (UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen).

Adanya kebutuhan dosen yang menjadi profesor di Indonesia menjadi hal yang penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya melalui pembelajaran yang dilakukan di pendidikan tinggi. Di dunia pendidikan tinggi, profesor memiliki salah satu fungsi sebagai pemimpin akademik yang arif bagi masyarakat serta menjadi panutan masyarakat akademik (Permana 2022). Profesor juga dianggap sebagai pemimpin yang dapat memotivasi dosen lain untuk berkembang dan mendorong perubahan di institusi pendidikan (LLDikti III, 2023). Karena memiliki jabatan akademik tertinggi, profesor dituntut memiliki karakteristik khusus yang membuatnya menjadi lebih unggul, salah satunya dalam hal kepemimpinan, dibandingkan dengan dosen berjabatan akademik di bawahnya. Maka, gambaran kepemimpinan seorang profesor perlu digali lebih mendalam untuk memahami karakteristik apa yang dimiliki dalam menjalani perannya.

Dari penelusuran yang telah dilakukan, penelitian mengenai kepemimpinan profesor di Indonesia masih sangat terbatas. Lutfia, Sa'ud, dan Saepudin (2020, 205-206) menemukan bahwa *servant leadership* merupakan salah satu alternatif gaya kepemimpinan yang sesuai untuk diterapkan di pendidikan tinggi. Meskipun penelitian dilakukan di salah satu universitas di Bandung, Indonesia, namun

kepemimpinan dalam konteks penelitian tersebut merupakan kepemimpinan formal secara struktural, bukan kepemimpinan profesor. Profesor bukanlah pemimpin struktural yang menjalankan fungsi managerial, namun secara fungsional memiliki posisi tertinggi yang memiliki konsekuensi menjalankan fungsi kepemimpinan, yaitu proses di mana individu mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama (Northouse 2022, 6).

Menurut pendapat Rektor Universitas Kristen Petra yang juga seorang profesor, yaitu Djawantoro Hardjito (2024), profesor mengemban tugas sebagai pemimpin di dunia akademik sehingga dituntut untuk memberikan keteladanan dan kepemimpinan. Walaupun belum ditemukan penelitian yang secara spesifik membahas mengenai kepemimpinan profesor pada perguruan tinggi, hal tersebut telah menjadi perhatian 21 perguruan tinggi negeri berbadan hukum di Indonesia, salah satunya dengan menyelenggarakan program *The ALTITUDE (Academic Leadership Training on Innovative Transformation for University Development and Empowerment)*. Pada 29 Februari hingga 3 Maret 2024, puluhan guru besar mengikuti program peningkatan kapasitas kepemimpinan guru besar untuk dapat menjalankan mandat dalam menyebarkan gagasan keilmuan. Menurut Rektor UGM, Ova Emilia, untuk menjalankan dan mewujudkan mandat tersebut, diperlukan kepemimpinan yang transformatif dari para guru besar. Namun, seperti apa karakteristik kepemimpinan yang dimaksud dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Indonesia tidak dijelaskan dengan rinci.

Untuk lebih memahami karakteristik kepemimpinan dosen yang menjadi profesor, dibutuhkan penelitian dan penyelidikan yang mendalam agar bisa mendapatkan gambaran yang komprehensif. Faktanya, jumlah profesor di

Indonesia masih minim, yaitu sekitar 2% dari total keseluruhan dosen, seperti data yang diungkapkan oleh Kementerian Koordinator bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (Fitratun 2024). Namun, di sisi lain, Universitas Pelita Harapan (UPH) berhasil menjadi Perguruan Tinggi Swasta dengan jumlah Guru Besar terbanyak di Lembaga Layanan Perguruan Tinggi (LLDikti) Wilayah III pada tahun 2023 (Ihsan 2024). UPH adalah universitas Kristen yang berlokasi di Tangerang, Banten, dan berdiri sejak tahun 1994. Visi UPH adalah “menjadi universitas yang berpusatkan pada Kristus, yang dibangun dan dikembangkan di atas dasar pengetahuan sejati, iman dalam Kristus, dan karakter Ilahi dengan tujuan menghasilkan pemimpin masa depan yang takut akan Tuhan, kompeten, dan profesional melalui pendidikan yang unggul, holistik, dan transformasional” (YUPH 2016). Pada bulan Desember 2023, UPH meraih Akreditasi Unggul sebagai pengakuan pemerintah atas kualitas pendidikan di UPH (UPH 2024).

UPH memiliki misi untuk menyelenggarakan pendidikan transformasional yang holistik, berkontribusi pada kemajuan ilmu pengetahuan dan kebudayaan, serta berpartisipasi dalam pengembangan individu dan masyarakat yang semua komponennya berakar dan berlandaskan pada Alkitab dan kerangka teologi *Reformed*. Sebagai universitas Kristen, UPH berkomitmen untuk menghasilkan para pemimpin dan warga negara yang memiliki dorongan melayani Tuhan, negara, dan sesama berdasarkan wawasan dunia Kristen yang alkitabiah. UPH juga memiliki tujuan untuk menyediakan program pendidikan tinggi unggulan, menyebarluaskan hasil penelitian, serta menghasilkan program pengabdian kepada masyarakat yang dilandasi dengan wawasan dunia Kristen yang alkitabiah (YUPH 2024). Untuk memastikan agar UPH dapat menyelenggarakan pendidikan yang

unggul dan sesuai dengan Visi UPH, salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan menyusun Profil Dosen UPH yang digunakan sebagai pedoman dalam perekrutan dan pengembangan dosen di UPH (YUPH 2016).

Selain karena adanya komitmen dan dukungan dari universitas, pencapaian yang diraih oleh UPH tidak lepas dari karakteristik dosen-dosen UPH yang menjadi profesor. Seorang dosen di UPH didorong dan dikembangkan untuk memiliki profil dosen UPH. Salah satu profil dosen UPH yaitu menjadi “seorang panutan dan pemimpin yang menggembalakan mahasiswa dengan visi untuk mentransformasi masyarakat dan bangsa” (YUPH 2016). Dari profil dosen UPH yang diturunkan dari visi UPH, dosen-dosen UPH dituntut memiliki kompetensi untuk menjadi pemimpin, panutan, dan penatalayan yang melibatkan mahasiswa dalam transformasi bangsa dan masyarakat bagi kemuliaan Tuhan. Profil dan kompetensi ini serupa dengan konsep *servant leadership* yang diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1970 (van Dierendonck & Patterson 2010, 3).

Servant leadership adalah kepemimpinan yang menempatkan pemimpin sebagai pelayan di mana pemimpin memberikan perhatian kepada pengikut, berempati, mendidik, serta mendukung pertumbuhan pengikut. Seorang *servant leader* mengutamakan pengikut, memberdayakan, serta menolong pengikut untuk mencapai kapasitas optimalnya (Northouse 2022, 253). Definisi tersebut menunjukkan bahwa pemimpin mengutamakan kebutuhan para pengikutnya untuk pertumbuhan mereka. Hal ini sejalan dengan salah satu profil dosen UPH yaitu menjadi “pemimpin yang menggembalakan mahasiswa”. Dosen bertindak sebagai pemimpin yang memberikan perhatian kepada pengikut, dalam hal ini mahasiswa, sehingga mahasiswa dapat terlibat dalam mentransformasi bangsa dan masyarakat.

Dari sudut pandang kekristenan, *servant leadership* adalah kesiapan pemimpin untuk mengesampingkan ego untuk mampu melayani orang lain dengan sepenuh hati (Sendjaya 2015, 18). UPH sebagai universitas Kristen mendorong para dosen, termasuk para profesor, untuk menjadi panutan dan pemimpin yang mengembalakan mahasiswa. Sama seperti konsep *servant leadership* di mana pemimpin bertindak sebagai pelayan yang mendahulukan kebutuhan pengikut, dosen UPH juga diharapkan dapat mengembalakan mahasiswa. Salah satu tugas gembala adalah memastikan kebutuhan domba-dombanya terpenuhi. Maka terlihat bahwa salah satu profil dosen UPH sejalan dengan konsep *servant leadership*.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Andriani & Wibawanta (2020, 246) mengenai peran dosen pembimbing sebagai pemimpin yang melayani, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa dosen pembimbing tugas akhir di Fakultas Psikologi UPH telah memiliki karakteristik *servant leadership* meskipun masih ada beberapa indikator yang perlu ditingkatkan. Namun, hasil penelitian tersebut hanya terbatas pada dosen pembimbing di Fakultas Psikologi, di mana dosen-dosen pada fakultas tersebut tidak ada yang berjenjang akademik profesor, sehingga belum diketahui karakteristik *servant leadership* apa saja yang dimiliki oleh profesor di UPH. Oleh karena penelitian mengenai *servant leadership* pada profesor di Indonesia masih sulit ditemukan – padahal profesor ialah pemimpin di dunia akademik yang bertanggung jawab atas perkembangan generasi selanjutnya – maka karakteristik *servant leadership* profesor di UPH perlu dieksplorasi.

Pentingnya untuk mengeksplorasi karakteristik *servant leadership* pada profesor di UPH terlebih lagi dipicu oleh peristiwa kasus pelanggaran integritas akademik 11 orang profesor dari salah satu universitas negeri di Indonesia pada

pertengahan tahun 2024. Para profesor tersebut terbukti melakukan pelanggaran dengan mengirimkan artikel ilmiah di jurnal predator (Donny 2024). Kasus lain terkait integritas akademik profesor juga terjadi pada seorang profesor di salah satu perguruan tinggi swasta yang mencatut beberapa nama dosen dari perguruan tinggi luar negeri di dalam artikel jurnal yang ia publikasi (Putri & Dzulfaroh 2024). Adanya fenomena pelanggaran integritas akademik yang dilakukan oleh para profesor tersebut menjadi celah yang perlu diteliti, yakni apakah para profesor di UPH yang didorong untuk memiliki profil dosen UPH, memiliki karakteristik berbeda sebagai seorang *servant leader* yang sesungguhnya. Seorang *servant leader* mengalihkan orientasi perhatian diri sendiri kepada orang lain dalam organisasi dan komunitas yang lebih luas (Eva et al. 2019, 114). Namun, dalam kasus pelanggaran integritas akademik yang terjadi, para profesor yang melakukan pelanggaran masih mementingkan orientasi diri sendiri dengan mempublikasikan artikel penelitian secara tidak jujur.

Lebih jauh Eva et al. (2019, 128) yang meneliti tentang *servant leadership* dalam kurun waktu 20 tahun (1998-2018) memberikan banyak masukan untuk penelitian lanjutan terkait dengan hal ini. Salah satu saran pertanyaan penelitian dari mereka yang sejalan dengan penelitian ini adalah bagaimana budaya organisasi memengaruhi tampilnya *servant leadership*. Walaupun tidak berbicara langsung mengenai budaya, namun profil dosen UPH yang diturunkan dari visi merupakan salah satu bentuk dari budaya organisasi karena budaya adalah seperangkat nilai-nilai, norma, *belief*, dan pemahaman yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara berpikir, merasakan, dan berperilaku yang benar (Daft 2010, 374-375). Dengan demikian, penelitian ini akan

memberikan masukan bagi institusi pendidikan, terutama UPH, dalam mendukung pengembangan para profesor agar memiliki karakteristik *servant leadership* sesuai dengan visi institusi yang tercermin dalam profil dosen UPH.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, beberapa masalah yang teridentifikasi yaitu:

- 1) Penelitian mengenai kepemimpinan profesor di Indonesia belum banyak ditemukan, padahal penting untuk memahami karakteristik apa saja yang perlu dimiliki oleh profesor dalam melakukan perannya sebagai pemimpin agar dapat menjadi model bagi pengembangan profesor maupun dosen yang akan menjadi profesor.
- 2) Ditemukan kasus pelanggaran integritas akademik para profesor di Indonesia dari beberapa perguruan tinggi negeri dan swasta yang tidak mencerminkan kepemimpinan profesor.
- 3) UPH sebagai salah satu perguruan tinggi di Indonesia memiliki profil dosen UPH yang konsepnya serupa dengan *servant leadership*. Namun, belum ditemukan seperti apa profil profesor di UPH. Maka dari itu, perlu dieksplorasi kaitan di antara karakteristik *servant leadership* dengan profil dosen UPH yang membentuk profil profesor UPH.

1.3 Rumusan Masalah

Penelitian ini mengeksplorasi karakteristik *servant leadership* dosen UPH yang memiliki jabatan profesor. Hal ini dikaitkan dengan salah satu profil dosen UPH yaitu “seorang panutan dan pemimpin yang mengembalakan mahasiswa

dengan visi untuk mentransformasi masyarakat dan bangsa”. Maka, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apa karakteristik *servant leadership* yang dimiliki oleh profesor di UPH dalam menggembalakan mahasiswa?
- 2) Bagaimana profesor UPH mewujudkan karakteristik *servant leadership* yang dimiliki dalam menggembalakan mahasiswa?

1.4 Batasan Masalah

Dari identifikasi masalah yang telah dipaparkan, penelitian ini akan dibatasi pada dua hal, yaitu:

- 1) Penelitian dilakukan terhadap dosen UPH yang telah menjadi profesor.
- 2) Karakteristik kepemimpinan profesor yang dieksplorasi hanya yang tercakup dalam karakteristik *servant leadership* dan yang berkaitan dengan salah satu profil dosen UPH yaitu “seorang panutan dan pemimpin yang menggembalakan mahasiswa dengan visi untuk mentransformasi masyarakat dan bangsa”.

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

- 1) Mengetahui karakteristik *servant leadership* yang dimiliki oleh profesor di UPH dalam menggembalakan mahasiswa.
- 2) Mengetahui bagaimana profesor UPH mewujudkan karakteristik *servant leadership* yang dimiliki dalam menggembalakan mahasiswa.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Dengan mengetahui gambaran *servant leadership* profesor di UPH, hasil penelitian akan memberikan kontribusi pada teori kepemimpinan di dunia pendidikan, khususnya *servant leadership*. Eva et al. (2019, 112) mengungkapkan bahwa minat akademis untuk meneliti *servant leadership* semakin meningkat, namun kurangnya koherensi dan kejelasan di lapangan masih ditemui. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan mengenai *servant leadership* pada pendidik, khususnya pada dosen yang menjadi profesor. Dengan demikian, teori mengenai *servant leadership* dapat semakin berkembang. Penelitian-penelitian lanjutan pun dapat dilakukan untuk meningkatkan pemahaman teori kepemimpinan di dunia pendidikan.

Dari sisi praktis, hasil penelitian dapat membantu perguruan tinggi dalam mengembangkan para dosen melalui program pelatihan dan pengembangan untuk memiliki karakteristik tersebut. Walaupun mempraktikkan *servant leadership* adalah hal yang natural bagi sebagian orang, namun *servant leadership* dapat dipelajari (Spears dalam Northouse 2022). Dengan memahami cara kerja *servant leadership* dalam kepemimpinan profesor, para dosen juga dapat memiliki model untuk dapat mengembangkan diri dalam hal kepemimpinan. Dengan demikian, para dosen akan siap untuk naik ke jenjang jabatan akademik tertinggi dan dapat melayani mahasiswa dengan lebih baik. Visi Indonesia Emas 2045 untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan diharapkan dapat dicapai dengan naiknya jumlah profesor di Indonesia. Bagi UPH sendiri, hasil penelitian juga bermanfaat untuk mengevaluasi program-program pengembangan yang dibuat berdasarkan profil dosen UPH.

1.7 Sistematika Penulisan

Penulisan laporan penelitian ini dibagi menjadi lima bab. Pada bab pertama, yaitu pendahuluan, dipaparkan mengenai latar belakang penelitian berdasarkan fenomena yang terjadi. Dari latar belakang, masalah diidentifikasi sehingga dapat ditemukan rumusan masalah serta tujuan penelitian dengan menjelaskan batasan dari masalah dalam penelitian. Dalam bab pertama juga dijelaskan manfaat hasil penelitian dan sistematika penulisan.

Bab dua menjelaskan mengenai teori dari konsep atau faktor yang terlibat di dalam penelitian dan digunakan sebagai dasar penelitian untuk menganalisis data yang diperoleh. Pada bagian pertama dijelaskan mengenai definisi kepemimpinan yang kemudian dilanjutkan dengan penjelasan mengenai Profil dan Kompetensi Dosen UPH yang diturunkan dari visi UPH. Selanjutnya, bab ini menjelaskan teori mengenai konsep, definisi, dan karakteristik *servant leadership* secara umum dan dari sudut pandang wawasan dunia Kristen. Teori diambil dari berbagai sumber seperti buku dan artikel hasil penelitian. Di bagian akhir bab dua, dipaparkan mengenai jabatan akademik profesor di Indonesia.

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode yang sesuai dengan tujuan dan jenisnya. Pada bab tiga dijelaskan mengenai metode penelitian yang terdiri beberapa bagian. Pada bagian pertama dijelaskan mengenai pendekatan dan jenis penelitian, kemudian diuraikan mengenai tempat, waktu, dan subjek penelitian. Agar konteks mengenai penelitian dapat diketahui, penjelasan mengenai latar penelitian dan prosedur pengumpulan data juga dijelaskan secara rinci. Pada bagian akhir bab tiga dijelaskan mengenai analisis data serta pengecekan keabsahan data (triangulasi).

Bab empat memaparkan temuan hasil penelitian. Pada bagian ini dipaparkan profil narasumber yang menjadi subjek penelitian untuk membantu proses analisis data. Data yang telah terkumpul dari hasil wawancara diolah dan menjadi temuan penelitian. Dari pengolahan data berdasarkan pengodean, penentuan kategori, serta tema, data dipaparkan untuk kemudian dianalisis dan dibahas pada bab berikutnya.

Bab lima berisi mengenai pembahasan hasil penelitian. Dalam bab ini, data yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya dianalisis berdasarkan teori. Pembahasan dilakukan dengan memaparkan data yang menjawab rumusan masalah untuk diinterpretasikan berdasarkan teori karakteristik *servant leadership*. Selain itu, analisis dilakukan dengan mengaitkan temuan dengan visi dan profil dosen UPH sehingga memberikan hasil untuk penarikan kesimpulan serta saran dari hasil penelitian. Pada bab ini juga dipaparkan keterbatasan penelitian.

Bab terakhir dalam laporan penelitian ini adalah kesimpulan dan saran. Bab ini menguraikan kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil analisis data dari bab sebelumnya. Peneliti juga memberikan saran yang dapat menjadi masukan dan pertimbangan bagi insititusi pendidikan dalam mengembangkan profesor maupun dosen agar memiliki karakteristik seorang *servant leader*. Pada saran juga diberikan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya agar pengembangan teori *servant leadership* dapat semakin berkembang dan berkontribusi pada teori kepemimpinan khususnya di dunia pendidikan tinggi.