

TESIS

***GROWTH MINDSET* DALAM PENGEMBANGAN KARIR DOSEN KAMPUS BERBASIS PESANTREN: STRATEGI DAN TANTANGANNYA DI UNIVERSITAS NURUL JADID (UNUJA) PAITON**



Oleh:

Shinta Hayu Asyisa Kurnia
NIM: 2311251009

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
ISLAM FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH.MUKHTAR SYAFAAT
(UIMSYA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2025**

Persyaratan Gelar

***GROWTH MINDSET* DALAM PENGEMBANGAN KARIR DOSEN KAMPUS BERBASIS PESANTREN: STRATEGI DAN TANTANGANNYA DI UNIVERSITAS NURUL JADID (UNUJA) PAITON**

TESIS

Diajukan kepada fakultas tarbiyah dan keguruan Universitas KH.
Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi untuk memenuhi salah
satu persyaratan dalam menyelesaikan program magister
pendidikan (M.Pd)

Oleh:

Shinta Hayu Asyisa Kurnia
Nim: 2311251009

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
ISLAM FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH.MUKHTAR SYAFAAT
(UIMSYA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2025**

Persetujuan Pembimbing

Tesis dengan Judul:

***GROWTH MINDSET* DALAM PENGEMBANGAN KARIR DOSEN KAMPUS BERBASIS PESANTREN: STRATEGI DAN TANTANGANNYA DI UNIVERSITAS NURUL JADID (UNUJA) PAITON**

Telah disetujui untuk diajukan dalam
sidang ujian tesis
Pada Tanggal:

Mengetahui,

Ka. Prodi



Dr. M. Bisri Ikhwan, Lc., M.Pd.
NIPY. 3151624068701

Pembimbing



Dr. Ainur Rofiq, M.Pd.I.
NIPY. 3152328097701

Pengesahan Penguji

Tesis saudari Shinta Hayu Asyisa Kurnia telah dipertahankan didepan Dewan Penguji Tesis Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi Pada Tanggal:

(13 Juli 2025)

Diterima serta disahkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd.)

Ketua Penguji



Dr. H. M. Imam Khauldi, M .Si
NIPY. 3150813038301

Penguji I



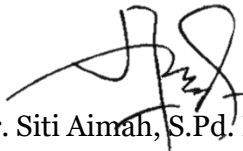
Dr. Ainur Rofiq, M.Pd. I
NIPY. 3152328097701

Penguji II



Dr. Ro'fat Hizmatul H, M. Pd. I
NIPY. 3151415108901

Dekan



Dr. Siti Aimah, S.Pd. I, M .Si
NIPY. 3150801058001

Moto Dan Persembahan

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

Artinya: "Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman di antara kalian dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat."

(QS. Al-Mujadilah: 11)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil'alam.

Puji syukur kehadiran Allah SWT. Yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan rasa syukur dan bahagia. Penulis mempersembahkan tesis ini kepada:

1. Al Maghfurlah KH. Mukhtar Syafa'at Abdul Ghofur dan segenap masyayikh PP. Darussalam Blokagung yang telah meletakkan fondasi keimanan dan keteladanan hidup yang tak ternilai.
2. Kedua orang tua Bapak Kadari dan Ibu Sukemi atas doa, cinta, dan nasihat yang tak pernah putus.
3. Dr. Ainur Rofiq, M.Pd.I. yang telah memberikan tenaga, waktu, dan pikiran untuk membimbing dan mengarahkan tesis saya.
4. Segenap dosen-dosen Universitas KH. Mukhtar Syafaat terutama Prodi Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam yang selalu membimbing kami dengan penuh rasa kasih sayang.
5. Teman-teman seperjuangan mahasiswa pascasajana MPI yang telah memberikan kesan indah selama masa perkuliahan.

Pernyataan Keaslian Tesis

Bismillahirrohmanirrohim.

Yang bertandatangan dibawah ini, saya:

Nama : Shinta Hayu Asyisa Kurnia
NIM : 2311251009
Program Studi : Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam
Alamat : Tulang Bawang Barat, Lampung.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

- a. Tesis ini tidak pernah diserahkan oleh lembaga perguruan tinggi manapun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
- b. Tesis ini benar-benar hasil karya pribadi dan bukan merupakan hasil tindak kecurangan atas karya orang lain.
- c. Apabila di kemudian hari ditemukan bahwa tesis ini hasil dari tindak kecurangan, maka saya siap menanggung segala konsekuensi hukum yang dibebankan.

Banyuwangi,
17 Juni 2025
Yang Menyatakan,

Shinta Hayu Asyisa
Kurnia

ABSTRACT

Kurnia, Shinta Hayu Asyisa. 2025. Growth Mindset in the Career Development of Lecturers at Pesantren-Based Universities: Stratgy and Challenges at Universitas Nurul Jadid (UNUJA) Paiton.

Keywords: Growth mindset, Human Resource Management, Career Development.

This study explores the role of the growth mindset in the career development of lecturers at pesantren-based universities, using a case study at Universitas Nurul Jadid (UNUJA) Paiton. The research is grounded in the challenges lecturers face in developing academic professionalism within a strong pesantren cultural environment. The purpose of this study is to understand lecturers' perceptions of the growth mindset concept, identify the challenges and opportunities they encounter, and analyze the strategies employed by the university to instill a growth-oriented mindset. This research uses a qualitative approach with a case study method, employing in-depth interviews, observation, and document analysis as data collection techniques.

The findings reveal that most lecturers perceive the growth mindset as a mental attitude of continuous learning and self-development, closely tied to pesantren values such as mujahadah (persistence), istiqamah (consistency), and tawadhu' (humility). The university has provided various development programs, including training, publication mentoring, and academic certification. However, challenges such as resistance to change, dual workload, and limited academic facilities remain significant obstacles. In conclusion, the growth mindset has proven to be a significant factor in supporting the career development of lecturers. The novelty of this research lies in integrating the growth mindset concept with pesantren culture as a holistic approach to human resource development in Islamic higher education institutions.

ABSTRAK

Kurnia, Shinta Hayu Asyisa. 2025. *Growth Mindset Dalam Pengembangan Karir Dosen Kampus Berbasis Pesantren: Strategi Dan Tantangannya Di Universitas Nurul Jadid (Unuja) Paiton.*

Kata Kunci: *Growth Mindset*, Manajemen Sumberdaya, Pengembangan Karir.

Penelitian ini mengkaji peran *growth mindset* dalam pengembangan karir dosen di kampus berbasis pesantren, dengan studi kasus di Universitas Nurul Jadid (UNUJA) Paiton. Latar belakang penelitian ini muncul dari tantangan yang dihadapi dosen dalam mengembangkan profesionalisme akademik di tengah budaya pesantren yang kuat. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi dosen terhadap konsep *growth mindset*, mengidentifikasi tantangan dan peluang yang dihadapi, serta menganalisis strategi kampus dalam menanamkan pola pikir berkembang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar dosen memahami *growth mindset* sebagai sikap mental untuk terus belajar dan berkembang, yang dipadukan dengan nilai-nilai pesantren seperti mujahadah, istiqamah, dan tawadhu'. Kampus telah menyediakan berbagai program pengembangan seperti pelatihan, pendampingan publikasi, dan sertifikasi akademik. Namun demikian, tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, beban kerja ganda, serta keterbatasan fasilitas masih menjadi hambatan. Kesimpulannya, *growth mindset* terbukti mendukung pengembangan karir dosen secara signifikan. Keterbaruan dari penelitian ini terletak pada integrasi konsep *growth mindset* dengan budaya pesantren sebagai pendekatan holistik dalam pengembangan sumber daya manusia di perguruan tinggi Islam.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur saya haturkan kepada Allah Swt. Yang maha pengasih lagi maha penyayang yang telah memberikan nikmat serta rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Sholawat teriring salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad Saw. Yang telah membawa kedamaian di bumi ini dan dinantikan syafa'atnya di hari kiamat. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, tesis ini tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.I., M.H. Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi.
2. Dr. KH. Abdul Kholiq Syafa'at, M.A. Selaku Ketua Senat Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi.
3. Dr. H. Ahmad Munib Syafa'at, Lc., M.E.I. Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung.
4. Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
5. Dr. H. M. Bisri Ihwan, Lc., M.Pd. Ketua Prodi Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung.
6. Dr. Ainur Rofiq, M.Pd.I. Dosen Pembimbing yang sangat telaten dan sabar dalam membimbing kami untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Seluruh Dosen Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung.
8. Seluruh teman-teman Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2023 seperjuangan.

Semoga Allah tetap memberikan kesehatan serta keselamatan kepada beliau semua *Amiin*. Penulis berharap kepada *Allah Azza Wajalla*, semoga skripsi yang telah tersusun ini dapat memberikan manfaat. *Amiin Yarobbal Alamin*.

Blokagung, 17 Juni 2025

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Luar	
Halaman Sampul Dalam.....	i
Halaman Prasyarat Gelar	ii
Halaman Persetujuan Pembimbing.....	iii
Halaman Pengesahan Penguji.....	iv
Halaman Motto Dan Persembahan	v
Halaman Pernyataan Keaslian Tesis	vi
Halaman Abstrak (Bahasa Inggris).....	vii
Halaman Abstrak (Bahasa Indonesia).....	viii
Halaman Kata Pengantar	ix
Halaman Daftar Isi	x
Halaman Daftar Tabel	xii
Halaman Daftar Gambar	xiii
Halaman Daftar Lampiran.....	xiv
Halaman Transliterasi arab.....	xv

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.4.1 Manfaat Teoritis	8
1.4.2 Manfaat Praktis	8
1.5 Definisi Istilah	8

BAB II KAJIAN TEORI 11

2.1 Kajian teori	11
2.2 Penelitian Terdahulu.....	19
2.3 Alur Pikir Penelitian.....	24

BAB III METODE PENELITIAN 26

3.1 Jenis Penelitian	26
3.2 Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian	26
3.3 Kehadiran Peneliti.....	27
3.4 Subjek Penelitian (Informan)	27
3.5 Data dan Sumber Data.....	28
3.6 Prosedur Pengumpulan Data	29

3.7 Keabsahan Data	29
3.8 Analisis Data	30

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 31

4.1 Gambaran Data Lapangan.....	31
4.2 Verifikasi Data Lapangan.....	35
4.3 Pembahasan	54

BAB V PENUTUP 64

5.1 Kesimpulan	64
5.2 Implikasi Penelitian.....	65
5.3 Keterbatasan Penelitian	66
5.4 Saran	66

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN- LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	20
Tabel 4.1 Informan penelitian	35
Tabel 4.2 Jabatan Struktural	44
Tabel 4.3 Kegiatan pembinaan karir dosen.....	52

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Pikir Penelitian	25
Gambar 4.1 Pelatihan Penulisan Artikel Bereputasi	46

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kartu Bimbingan
- Lampiran 2. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian
- Lampiran 3. Surat Keterangan Bebas Plagiasi dari Fakultas
- Lampiran 4. Pedoman Wawancara
- Lampiran 5. Dokumentasi Penelitian

DAFTAR TRANSLITERASI

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

A. Konsonan Tunggal

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
ا	<i>Alif</i>	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	<i>Ba</i>	B	Be
ت	<i>Ta</i>	T	Te
ث	<i>Sa</i>	Š	Es dengan titik di atas
ج	<i>Ja</i>	J	Je
ح	<i>Ha</i>	Ḥ	Ha dengan titik di bawah
خ	<i>Kha</i>	Kh	Ka dan Ha
د	<i>Dal</i>	D	De
ذ	<i>Zal</i>	Ẓ	Zet dengan titik di atas
ر	<i>Ra</i>	R	Er
ز	<i>Zai</i>	Z	Zet
س	<i>Sin</i>	S	Es
ش	<i>Syin</i>	Sy	Es dan Ye
ص	<i>Sad</i>	S	Es dengan titik di bawah
ض	<i>Dad</i>	ḍ	De dengan titik di bawah
ط	<i>Ta</i>	Ṭ	Te dengan titik di bawah
ظ	<i>Za</i>	ẓ	Zet dengan titik di bawah
ع	<i>‘Ain</i>	‘	Apostrof terbalik
غ	<i>Ga</i>	G	Ge
ف	<i>Fa</i>	F	Ef
ق	<i>Qaf</i>	Q	Qi
ك	<i>Kaf</i>	K	Ka
ل	<i>Lam</i>	L	El
م	<i>Mim</i>	M	E m
ن	<i>Nun</i>	N	En
و	<i>Waw</i>	W	We
ه	<i>Ham</i>	H	Ha
ء	<i>Hamzah</i>	‘	Apostrof

ﻱ	Ya	Y	Ye
---	----	---	----

B. Vokal

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
ا	<i>Fathah</i>	A	a
إ	<i>Kasrah</i>	I	i
و	<i>Dhammah</i>	U	u

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
ﺁ	<i>fathah dan ya</i>	ai	a dan i
ﺏ	<i>kasrah dan waw</i>	au	a dan u

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Mindset berpengaruh terhadap kinerja dan inovasi akademik, pola pikir dosen memiliki pengaruh besar terhadap produktivitas dan inovasi dalam pembelajaran (Krskova & Breyer, 2023; Zen & Ariani, 2022). Dosen dengan *growth mindset* lebih terbuka terhadap tantangan, aktif meningkatkan kompetensi melalui penelitian dan inovasi pembelajaran (Shoshani, 2021; Yeager et al., 2022). Temuan lain (Farrow, 2021; Wahyudi et al., 2023) mengungkapkan bahwa individu dengan pola pikir berkembang (*growth mindset*) lebih adaptif terhadap perubahan dan lebih produktif dalam inovasi. Di kampus berbasis pesantren, dosen dengan *mindset* ini lebih aktif dalam penelitian dan pemanfaatan teknologi (Halimah, Yusuf, & Safiudin, 2024). Oleh karena itu, penguatan *growth mindset* dalam Undang-Undang menjadi penting untuk mendukung pengembangan karir dosen, sejalan dengan UUD 1945 Pasal 31 Ayat (3), UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, dan UU No. 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, guna meningkatkan kualitas pendidikan berbasis pesantren.

Lingkungan pesantren juga mempengaruhi pola pikir dosen. Budaya pesantren memiliki kontribusi signifikan dalam membentuk cara berpikir dan semangat kerja para dosen. (Duryat, 2021); Halimah et al., 2024). Kampus berbasis pesantren memiliki sistem nilai yang kuat, seperti ketaatan, keteladanan, dan pembelajaran berbasis sanad keilmuan, yang dapat membentuk *mindset* dosen dalam menjalankan tugas akademiknya (Abdurrohman, 2021). Penelitian tentang pendidikan pesantren menunjukkan bahwa tradisi intelektual dan spiritual pesantren memiliki dampak signifikan terhadap cara dosen dalam mengajar dan berinteraksi dengan mahasiswa (Halimah et al., 2024; Rohman, 2022). Beberapa dosen lebih mengutamakan pendekatan tradisional daripada inovasi berbasis teknologi karena kuatnya budaya pesantren (Intania & Nurcholis, 2024). Dengan demikian, *mindset* dosen dalam lingkungan pesantren perlu dikembangkan dengan

keseimbangan antara nilai-nilai tradisional dan keterbukaan terhadap perubahan serta inovasi.

Hambatan struktural menghambat pengembangan karir dosen (Davis et al., 2022; Maheshwari & Nayak, 2022). Kurangnya dukungan struktural menjadi kendala utama dalam pengembangan karir dosen di kampus berbasis pesantren (Safiudin et al., 2023; Fikri et al., 2023). Faktor seperti minimnya kesempatan pengembangan profesional, keterbatasan akses terhadap penelitian, dan kebijakan akademik yang tidak fleksibel sering menjadi hambatan bagi dosen dalam meningkatkan karirnya (Chadha, 2024; Enyiazu, 2022). Banyak dosen di lingkungan pesantren menghadapi kesulitan dalam mengakses dana penelitian dan pelatihan profesional karena alokasi anggaran lebih banyak difokuskan pada pengelolaan pesantren dibandingkan pengembangan akademik individu. Selain itu, aturan ketat dalam lingkungan pesantren sering membatasi mobilitas akademik dosen (Baidi & Sutrisno, 2022; Muzammil et al., 2022). Oleh karena itu, diperlukan reformasi kebijakan dan dukungan institusional yang lebih baik agar dosen memiliki peluang yang lebih besar dalam mengembangkan karir akademiknya.

Resistensi terhadap perubahan dalam pembelajaran dan karir (Scholkmann, 2021; Malhotra et al., 2021). Tidak semua dosen di lingkungan pesantren memiliki kesiapan untuk berubah dan beradaptasi dengan metode pembelajaran modern. Beberapa dosen masih memiliki *fixed mindset*, di mana mereka cenderung mempertahankan metode konvensional dan kurang menerima inovasi seperti digitalisasi pendidikan atau metode pembelajaran berbasis riset (Rajaram, 2023; Akour & Alenezi, 2022). Kampus berbasis pesantren menunjukkan bahwa implementasi *e-learning* dan metode pembelajaran berbasis teknologi masih menghadapi *resistensi*, terutama dari dosen yang sudah lama mengajar dengan metode tradisional (Mukhid, 2023; Hamlaoui, 2021). Oleh karena itu, perlu adanya strategi untuk membangun mindset berkembang melalui pelatihan, pendampingan, dan kebijakan yang mendorong inovasi dalam pembelajaran. Ayat-ayat Al-Qur'an yang sesuai dengan *resistensi* terhadap perubahan dalam

pembelajaran dan karir adalah sebagaimana yang dijelaskan didalam kitab Tafsir: QS. Ar-Ra'd 13:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

"Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri...". (Q.S. Ar-Ra'du: 11)

Ayat ini menerangkan dalam kajian akademik, kecenderungan menolak perubahan dalam pembelajaran dan pengembangan karir mencerminkan ketakutan terhadap ketidakpastian dan keengganan meninggalkan zona nyaman. Hal ini selaras dengan prinsip dalam QS. Ar-Ra'd (11) yang menurut penjelasan dalam Tafsir Ibn Kathir (Al-Syaikh, 2004), menunjukkan bahwa perubahan positif tidak akan terjadi kecuali jika diawali dengan perubahan dari dalam diri individu atau masyarakat. Konsep ini sejalan dengan teori *self-regulated learning* dan *career adaptability*, yang menekankan pentingnya transformasi sikap, pola pikir, dan keterampilan secara aktif. Mengatasi resistensi menjadi langkah mendasar untuk mendorong kemajuan dalam pendidikan Islam dan karir. Perubahan hanya akan terjadi jika individu atau kelompok bersedia untuk terlebih dahulu mengubah diri mereka sendiri. Dalam konteks resistensi terhadap perubahan dalam pembelajaran dan karir, dosen yang masih memiliki *fixed mindset* cenderung mempertahankan metode lama dan enggan beradaptasi dengan inovasi, seperti digitalisasi pendidikan. Jika *mindset* mereka tetap tertutup terhadap perkembangan, maka kualitas pembelajaran dan efektivitas pengajaran tidak akan meningkat. Oleh karena itu, dibutuhkan upaya untuk membangun *growth mindset* melalui pelatihan, pendampingan, dan kebijakan yang mendorong inovasi dalam dunia akademik.

Mindset dosen menempati posisi kunci sebagai penghubung antara gaya kepemimpinan institusi dan arah pengembangan karir serta inovasi akademik yang dijalankan. Pimpinan institusi mulai dari rektor, dekan, hingga pemimpin akademik tidak hanya berperan dalam pengelolaan

administratif, tetapi juga memiliki tanggung jawab strategis dalam membentuk cara pandang dosen agar sejalan dengan arah perubahan institusional. Dalam hal ini, *mindset* merefleksikan sejauh mana dosen siap menerima perubahan, terlibat dalam inovasi, dan memanfaatkan peluang pengembangan diri. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang memiliki visi, inklusif, dan menerapkan prinsip meritokrasi mampu menumbuhkan pola pikir dosen yang terbuka, adaptif, serta berorientasi pada pengembangan kapasitas akademik (Dumulescu & Muțiu, 2021; Musfah, 2022; Rony et al., 2023; Fatmawati et al., 2023; Qadhi & Al-Thani, 2023). Institusi berbasis pesantren yang mengembangkan program akademik secara meritokratik pun terbukti berhasil membentuk *mindset* dosen yang tanggap terhadap tantangan global dan fokus pada peningkatan kualitas pengajaran serta riset (Wijaya Mulya & Sakhiyya, 2021) Novrizal & Sa'diyah, 2024). Oleh karena itu, pola pikir dosen bukan hanya produk dari kepemimpinan, tetapi juga merupakan elemen vital dalam mendorong keberhasilan transformasi institusi, terutama dalam pengembangan karir akademik dan inovasi berkelanjutan. Hadis yang relevan dengan Peran Kepemimpinan dalam Membangun Mindset Dosen adalah seperti yang dijelaskan didalam kitab Bukhari : Hadis tentang Tanggung Jawab Pemimpin Rasulullah SAW bersabda:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

"Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya..."
(HR. Bukhari No. 893 dan Muslim No. 1829).

Hadis ini menegaskan bahwa setiap pemimpin memiliki tanggung jawab atas orang-orang yang dipimpinnya. Dalam konteks akademik, rektor, dekan, dan pimpinan institusi pendidikan memiliki amanah untuk membangun lingkungan yang mendorong pertumbuhan intelektual dan profesionalisme dosen. Jika kepemimpinan di kampus berbasis pesantren bersifat visioner, mendukung inovasi, serta memberikan kesempatan pengembangan akademik yang berbasis meritokrasi, maka dosen akan lebih terbuka terhadap

perubahan dan memiliki *growth mindset*. Sebaliknya, jika kepemimpinan tidak proaktif dalam mendorong pengembangan karir, maka dosen cenderung stagnan dan sulit berkembang. Oleh karena itu, pemimpin akademik harus memiliki visi yang jelas dalam menciptakan budaya pembelajaran yang inovatif serta memastikan setiap dosen memiliki kesempatan untuk meningkatkan kompetensi dan berkontribusi pada pengembangan institusi.

Berdasarkan observasi awal, Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki keunikan sebagai perguruan tinggi yang berlandaskan nilai-nilai pesantren. Terletak di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Jadid, universitas ini menggabungkan pendidikan agama dan ilmu umum, menciptakan dinamika tersendiri dalam pengembangan karir dosen. Keberadaan pesantren sebagai latar belakang pendidikan memberikan pengaruh besar terhadap pola pikir (*mindset*) dosen dalam meniti karir akademik. Mereka juga harus menyeimbangkan profesionalisme dengan nilai-nilai kepesantrenan. Temuan obserfasi awal di UNUJA bahwasanya p enerapan *growth mindset* dalam pengembangan karir dosen telah dimulai namun masih menghadapi berbagai tantangan. Sebagian dosen menunjukkan sikap terbuka terhadap perubahan dan aktif mengikuti pelatihan, seminar, maupun program peningkatan kompetensi akademik. Mereka memiliki orientasi kuat terhadap peningkatan kualitas diri, terlihat dari antusiasme dalam kegiatan penelitian dan pengembangan inovasi pembelajaran berbasis teknologi. Kondisi di atas menghadirkan tantangan tersendiri dalam menerapkan strategi pengembangan karir yang sejalan dengan visi dan misi universitas. Selain itu, Universitas Nurul Jadid terus berkembang dengan program studi yang semakin kompetitif, meskipun budaya akademiknya masih dipengaruhi oleh nilai-nilai pesantren seperti adab, khidmah (pengabdian), dan integritas keislaman.

Universitas Nurul Jadid, sebagai perguruan tinggi berbasis pesantren di Paiton, Probolinggo, memiliki karakteristik unik dalam pengembangan karir dosennya. Sebagai institusi yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam

dengan sistem pendidikan tinggi, pengembangan karir dosen di kampus ini tidak hanya dipengaruhi oleh kebijakan akademik, tetapi juga oleh budaya pesantren yang menekankan etika, komitmen moral, dan spiritualitas. Namun, bagaimana mindset dosen dalam mengembangkan karir akademiknya di lingkungan pesantren masih menjadi pertanyaan besar. Hal ini berdasarkan keterangan dari lembaga penjamin mutu (LPM) Universitas Nurul Jadid sebagai berikut:

"Kami telah berupaya memberikan berbagai fasilitas bagi dosen untuk meningkatkan karir mereka, seperti pelatihan penelitian, pendampingan publikasi jurnal, serta bantuan dalam pengajuan sertifikasi akademik. Namun, tantangannya adalah bagaimana membangun kesadaran di kalangan dosen bahwa peningkatan karir bukan hanya formalitas administratif, tetapi juga bagian dari pengembangan keilmuan mereka. Kami mendorong agar dosen lebih aktif dan memiliki semangat belajar yang tinggi tanpa mengesampingkan nilai-nilai kepesantrenan."

Hasil wawancara tersebut disimpulkan bahwa Universitas Nurul Jadid telah menyediakan berbagai dukungan bagi dosen dalam mengembangkan karir akademik mereka, seperti pelatihan penelitian, bimbingan publikasi jurnal, serta bantuan dalam proses sertifikasi akademik. Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah meningkatkan kesadaran dosen bahwa pengembangan karir bukan sekadar tuntutan administratif, melainkan bagian dari peningkatan keilmuan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk mendorong dosen agar lebih proaktif dan memiliki semangat belajar yang tinggi, sembari tetap menjaga nilai-nilai kepesantrenan sebagai identitas universitas.

Penelitian ini sangat penting dilakukan karena pengembangan karir dosen merupakan faktor utama dalam meningkatkan mutu pendidikan tinggi, terutama di perguruan tinggi berbasis pesantren seperti Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Dosen di lingkungan ini menghadapi

tantangan dalam menyeimbangkan tuntutan akademik, seperti publikasi ilmiah dan jenjang karir, dengan nilai-nilai pesantren yang menekankan pengabdian serta keikhlasan. Jika permasalahan ini tidak dikaji secara mendalam, maka kemajuan akademik di kampus berbasis pesantren berisiko mengalami hambatan. Selain itu, penelitian ini diperlukan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana pola pikir dosen dapat berkembang dalam konteks pesantren serta strategi yang dapat diterapkan untuk mendukung karir mereka tanpa mengabaikan nilai-nilai kepesantrenan.

1.2 Rumusan Penelitian

- 1.2.1 Bagaimana persepsi dosen kampus berbasis pesantren tentang konsep *growth mindset*?
- 1.2.2 Apa saja tantangan dan peluang yang dihadapi dosen kampus berbasis pesantren dalam menerapkan prinsip-prinsip *growth mindset* dalam pengembangan diri?
- 1.2.3 Bagaimana strategi yang dilakukan oleh kampus berbasis pesantren untuk menanamkan *growth mindset* pada dosen?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1.3.1 Untuk menganalisis bagaimana dosen di kampus berbasis pesantren memandang konsep *growth mindset* sebagai bagian dari pengembangan diri dan profesionalisme mereka.
- 1.3.2 Untuk menganalisis berbagai apa saja tantangan dan peluang yang dihadapi dosen kampus berbasis pesantren dalam menerapkan prinsip-prinsip *growth mindset* dalam pengembangan diri
- 1.3.3 Untuk menganalisis strategi yang telah dilakukan oleh institusi kampus berbasis pesantren dalam menanamkan dan mempromosikan *growth mindset* di kalangan dosen.

1.4 Manfaat Penelitian

- 1.4.1 Manfaat Teoretis

- 1.4.1.1 Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya wawasan dan sumber pustaka akademik terkait implementasi *mindset* pertumbuhan dalam lingkungan pendidikan tinggi berbasis pesantren.
- 1.4.1.2 Menyediakan acuan bagi peneliti lain untuk mengeksplorasi studi serupa di berbagai jenis institusi pendidikan.
- 1.4.2 Manfaat Praktis
 - 1.4.2.1 Bagi dosen, penelitian ini membantu memberikan pemahaman tentang peluang dan hambatan dalam mengembangkan *mindset* pertumbuhan, serta menawarkan solusi yang dapat diimplementasikan.
 - 1.4.2.2 Bagi institusi pendidikan berbasis pesantren, bisa dijadikan evaluasi untuk meningkatkan kebijakan dan strategi dalam pengelolaan sumber daya manusia.
 - 1.4.2.3 Bagi pemerintah atau pihak terkait, penelitian ini menjadi landasan dalam menyusun program pelatihan dan pemberdayaan bagi tenaga pendidik di lingkungan pesantren.

1.5 Definisi Istilah

- 1.5.1 Growth Mindset dalam Pengembangan Karir Dosen

Growth Mindset adalah keyakinan bahwa kemampuan dan kecerdasan individu dapat berkembang melalui usaha, pembelajaran, dan ketekunan. Dalam konteks pengembangan karir dosen, *growth mindset* berperan penting sebagai landasan berpikir yang mendorong dosen untuk terus meningkatkan kompetensi, menghadapi tantangan, dan bertahan *growth mindset*, dosen lebih terbuka terhadap peluang belajar dan refleksi diri, sehingga dapat mengoptimalkan potensi akademik dan profesional secara berkelanjutan.
- 1.5.2 Pengembangan Karir Dosen

Pengembangan karir dosen adalah proses sistematis dan berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas profesional, akademik, dan personal dosen dalam menjalankan tugas tridharma

perguruan tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Proses ini mencakup berbagai upaya seperti peningkatan kualifikasi akademik, pengembangan kompetensi pedagogik dan metodologi, publikasi ilmiah, keterlibatan dalam forum ilmiah, serta partisipasi dalam pelatihan atau program pengembangan diri. Pengembangan karir dosen tidak hanya berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan tinggi, tetapi juga berkontribusi pada kemajuan ilmu pengetahuan dan kualitas lulusan yang dihasilkan.

1.5.3 Kampus Berbasis Pesantren

Kampus berbasis pesantren adalah institusi pendidikan tinggi yang mengintegrasikan pembelajaran akademik dengan nilai-nilai agama yang diajarkan di pesantren. Pendekatan ini memberikan lingkungan yang tidak hanya berfokus pada pendidikan ilmu pengetahuan umum, tapi berfokus pada pembentukan karakter dan spiritualitas berdasarkan ajaran Islam juga. Konsep ini relevan dengan teori pendidikan holistik yang menggabungkan aspek intelektual, emosional, dan spiritual dalam pengembangan individu.

1.5.4 Strategi Tantangan dalam Pengembangan Karir Dosen

Strategi tantangan dalam pengembangan karir dosen mengacu pada pendekatan, langkah, dan upaya sistematis yang dirancang untuk mengatasi berbagai hambatan, kendala, dan dinamika kompleks yang dihadapi dosen dalam proses peningkatan kapasitas profesional dan akademik mereka. Tantangan tersebut dapat berupa keterbatasan akses terhadap pelatihan dan pendidikan lanjutan, kurangnya dukungan institusional, beban kerja yang tinggi, keterbatasan waktu untuk penelitian dan publikasi, serta tuntutan administratif yang tidak seimbang dengan pengembangan diri. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang efektif agar masyarakat mampu merespons tantangan tersebut secara adaptif, produktif, dan berorientasi pada pertumbuhan berkelanjutan. Strategi

ini dapat meliputi optimalisasi manajemen waktu, pemanfaatan teknologi digital, kolaborasi akademik, penguatan motivasi intrinsik, serta dukungan kebijakan dari institusi perguruan tinggi. Dengan adanya strategi yang tepat dalam menghadapi tantangan tersebut, dosen tidak hanya mampu mengembangkan karir secara optimal, tetapi juga dapat memberikan kontribusi yang lebih maksimal terhadap kualitas pendidikan tinggi, kemajuan ilmu pengetahuan, dan pembangunan masyarakat secara luas.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Growth Mindset

Mindset merupakan konsep dalam psikologi yang berkaitan dengan cara individu berpikir, memahami, dan merespons situasi tertentu, khususnya dalam konteks pembelajaran dan pengembangan diri (Suralaga, 2021); . Konsep ini berakar dari teori kognitif yang menekankan bahwa pola pikir seseorang memiliki pengaruh besar terhadap perilaku dan pencapaiannya (Bandhu et al., 2024). Seiring perkembangan penelitian, teori ini semakin diperkuat oleh Carol S. Dweck yang mengklasifikasikan mindset menjadi dua, yaitu *fixed mindset* atau pola pikir tetap dan *growth mindset* pola pikir berkembang (Dweck, 2006).

Dweck menjelaskan bahwa individu dengan *fixed mindset* cenderung percaya bahwa kecerdasan dan keterampilan bersifat tetap, sehingga mereka menghindari tantangan, mudah menyerah, serta merasa khawatir atau tidak nyaman dengan pencapaian orang lain. Sebaliknya, individu *growth mindset* memiliki kemampuan yang dapat ditingkatkan melalui usaha dan pembelajaran yang terus-menerus. Pendekatan ini menjadi dasar dalam berbagai studi di bidang pendidikan dan pengembangan karir, yang menegaskan individu *growth mindset* lebih termotivasi secara intrinsik, lebih tangguh dalam menghadapi kegagalan, serta mampu mengembangkan potensi diri secara lebih optimal (Yeager et al., 2022).

Growth mindset dalam pandangan Islam sangat selaras dengan nilai-nilai dasar ajaran Islam yang menekankan pentingnya usaha, semangat belajar tanpa henti, kesabaran, serta berserah diri kepada Allah (Izzan, 2023). Islam meyakini bahwa kemampuan seseorang dapat berkembang seiring dengan ikhtiar dan perubahan dari dalam diri, sebagaimana ditegaskan dalam QS. Ar-Ra'd ayat 11. Kesalahan dan kegagalan dipandang sebagai

bagian dari proses pembelajaran yang bernilai. Prinsip belajar sepanjang hayat juga ditekankan, begitu pula larangan untuk berputus asa dari rahmat Allah yang mendorong optimisme dan daya juang. Di samping itu, Islam mengajarkan pentingnya niat yang tulus dan menyerahkan hasil kepada Allah setelah berusaha, menanamkan bahwa manusia bertanggung jawab atas proses, sementara hasil akhir adalah hak prerogatif Allah. Dengan demikian, konsep *growth mindset* dalam Islam menjadi dasar penting bagi perkembangan intelektual, spiritual, dan akhlak seorang Muslim dalam upaya meraih keridhaan-Nya.

Penelitian terbaru dalam psikologi dan manajemen sumber daya manusia juga menyoroti dampak mindset dalam lingkungan kerja, termasuk pengembangan karir akademik. (Murphy, 2024) mengungkapkan bahwa mindset tidak hanya mempengaruhi individu, tetapi juga budaya organisasi. Lingkungan kerja yang mendukung *growth mindset* terbukti mampu meningkatkan kinerja dan inovasi. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Jeffs et al., 2023) menunjukkan bahwa dosen atau akademisi yang memiliki *growth mindset* lebih aktif dalam pengembangan profesional, inovatif dalam metode pengajaran, serta lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan dunia akademik.

Dalam konteks pendidikan tinggi berbasis pesantren, mindset berperan penting dalam perkembangan karir dosen. Konsep ini harus dipahami dalam kaitannya dengan integrasi antara nilai-nilai keislaman, profesionalisme akademik, serta tantangan global. Studi terbaru oleh (Rahman, 2021) mengungkapkan bahwa dosen di kampus berbasis pesantren dengan *growth mindset* lebih mudah beradaptasi dengan perubahan dalam kurikulum, teknologi, dan tuntutan akademik. Namun, mereka juga menghadapi hambatan seperti budaya hierarkis dan keterbatasan akses terhadap sumber daya akademik.

Berdasarkan kajian ini, dapat disimpulkan bahwa mindset bukan hanya aspek psikologis individu, tetapi

juga dipengaruhi oleh dinamika lingkungan dan budaya institusi. Oleh karena itu, dalam pengembangan karir dosen di kampus berbasis pesantren, diperlukan pendekatan yang menggabungkan prinsip-prinsip psikologi modern dengan nilai-nilai tradisional yang melekat dalam sistem pesantren.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Ia menekankan bahwa manajemen bukan sekadar aktivitas administratif, tetapi juga mencakup aspek kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan strategi dalam mengelola organisasi (Dr. M. Yusuf, S.E., 2015). Dr. Candra Wijaya dalam bukunya juga menyatakan hal yang sama bahwa manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Candra Wijaya & Rifa'i, 2016).

Manajemen SDM (Sumber Daya Manusia) adalah suatu proses yang sistematis dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen SDM mencakup berbagai aspek, mulai dari rekrutmen, pengembangan, evaluasi, hingga kesejahteraan karyawan, dengan tujuan meningkatkan produktivitas serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Jackson, 2019). Pernyataan tersebut sejalan dengan yang di kemukakan (Kasmir, 2016) dalam bukunya manajemen sumberdaya manusia yang menyatakan bahwa manajemen SDM adalah proses pengelolaan manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.

Pengembangan SDM dalam Islam berlandaskan nilai-nilai tauhid, penguatan akhlak, peningkatan ilmu pengetahuan, serta pembentukan etos kerja yang dilandasi keimanan (Candra Wijaya & Rifa'i, 2016). Proses ini dilakukan melalui pendekatan *tarbiyah* (pembinaan), *ta'lim* (pengajaran), dan *ta'dib* (pendidikan adab), dengan Al-Qur'an dan Hadis sebagai rujukan utama. Komitmen terhadap niat yang benar, usaha yang maksimal, dan ketergantungan penuh kepada Allah (tawakal) menjadi pilar utama dalam membina kualitas SDM. Dengan demikian, pendekatan ini tidak hanya mengarahkan pada pengembangan keterampilan dan pengetahuan, tetapi juga pada pembentukan karakter dan integritas spiritual yang kuat, demi mencetak SDM yang berakhlak, amanah, dan berorientasi pada kemaslahatan umat.

Fungsi utama dalam MSDM meliputi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pengembangan dan pelatihan, pemberian kompensasi serta kesejahteraan, serta penilaian kinerja. Perencanaan bertujuan untuk menentukan jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan strategi organisasi. Rekrutmen dan seleksi bertujuan mendapatkan individu yang kompeten sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengembangan dan pelatihan berfokus pada peningkatan keterampilan dan kompetensi karyawan. Kompensasi dan kesejahteraan mencakup gaji, tunjangan, serta insentif lainnya sebagai bentuk penghargaan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, penilaian kinerja digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas kerja tenaga kerja.

Konsep Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah sebagai berikut (Sharma, 2020):

- a. Perencanaan SDM, perencanaan ini untuk Menentukan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan strategi organisasi dan untuk Melakukan analisis jabatan dan kompetensi yang diperlukan.
- b. Rekrutmen dan Seleksi, hal ini adalah Proses pencarian dan penentuan tenaga kerja yang sesuai

- dengan kebutuhan organisasi dan Menilai calon pegawai berdasarkan kualifikasi dan kecocokan budaya organisasi.
- c. Pelatihan dan Pengembangan SDM, dengan tujuan Meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan agar lebih produktif dan Program pelatihan berbasis teknologi dan kebutuhan organisasi.
 - d. Evaluasi Kinerja, untuk Mengukur dan menilai kinerja pegawai untuk menentukan promosi, kompensasi, dan pengembangan karir.
 - e. Kompensasi dan Kesejahteraan, kegiatan ini untuk Memberikan gaji, insentif, dan tunjangan sebagai bentuk apresiasi kepada pegawai serta menyediakan fasilitas yang meningkatkan kesejahteraan pegawai.
 - f. Hubungan Industrial dan Kepuasan Kerja, kegiatan ini akan Membangun hubungan yang harmonis antara organisasi dan karyawan serta Menjaga motivasi dan keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Manajemen SDM memiliki peran krusial dalam organisasi, karena sumber daya manusia merupakan aset utama yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau institusi. MSDM berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi. Dengan pengelolaan tenaga kerja yang efektif, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, serta mencapai tujuan strategisnya dengan lebih optimal. Oleh karena itu, pengelolaan SDM harus dilakukan secara strategis dan berkelanjutan agar karyawan dapat berkembang serta memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi.

2.1.3 Perencanaan Kari

Karir menurut (Kasmir, 2016) dalam bukunya manajemen sumberdaya manusia adalah jabatan dan kepangkatan yang didapatkan seseorang selama karyawan bekerja, sedangkan jenjang karir adalah

tingkatan jabatan atau kepangkatan yang ada di suatu perusahaan. Kasmir juga menjelaskan bahwa perencanaan karir adalah proses menetapkan tujuan karir dan merancang langkah-langkah strategis untuk mencapainya, termasuk peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan. Dapat disimpulkan karir merupakan perjalanan kehidupan pekerjaan seseorang karyawan selama seseorang tersebut bekerja. Untuk mencapai jenjang karir yang diinginkan perlu diadakan perencanaan secara matang oleh karyawan yang bersangkutan, dan ditunjang serta difasilitasi oleh perusahaan. Perencanaan karir merupakan suatu proses sistematis yang membantu individu dalam menetapkan dan mengembangkan jalur karirnya agar sesuai dengan tujuan pribadi maupun organisasi.

Temuan mengenai luasnya akses pelatihan mencerminkan peluang strategis dalam mendukung perencanaan karir dosen, khususnya di lingkungan kampus berbasis pesantren. Berdasarkan teori perencanaan karir, individu perlu merancang dan mengelola jalur profesionalnya secara sistematis melalui pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Akses pelatihan yang semakin terbuka baik daring maupun luring memungkinkan dosen untuk memperkuat keterampilan pedagogik, penelitian, dan teknologi, yang menjadi modal penting dalam kemajuan karir akademik. Teori Human Capital (Becker, 1993) yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan investasi penting dalam meningkatkan produktivitas individu. Pelatihan ini berfungsi sebagai instrumen pembekalan diri untuk mencapai target jabatan fungsional, meningkatkan produktivitas ilmiah, dan memperluas jejaring profesional. Dengan demikian, pelatihan berperan penting dalam mendukung pencapaian karier yang terarah dan progresif.

Salah satu fungsi utama dalam MSDM adalah perencanaan karir, yaitu proses terstruktur yang memungkinkan individu merancang masa depan karirnya dengan dukungan organisasi melalui berbagai

kebijakan dan program yang relevan. Dalam konteks dosen, perencanaan karir menjadi bagian strategis untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme dalam melaksanakan tugas tridarma perguruan tinggi, yaitu pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Dr. Kasmir menegaskan bahwa perencanaan karir melibatkan beberapa tahapan, antara lain:

a. Penilaian diri (Self-Assessment)

Tahap ini merupakan langkah awal dalam perencanaan karir, di mana individu melakukan refleksi terhadap dirinya sendiri untuk mengenali minat, nilai-nilai pribadi, serta kompetensi yang dimiliki. Dalam konteks dosen, penilaian diri dapat mencakup kemampuan dalam bidang pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta kepekaan terhadap kebutuhan institusi. Tujuan dari tahap ini adalah agar individu memahami potensi dan keterbatasan dirinya sehingga dapat merancang karir secara realistis dan sesuai dengan kapasitas yang dimiliki.

b. Eksplorasi Karir (Career Exploration)

Setelah mengetahui potensi diri, tahap berikutnya adalah eksplorasi karir. Ini adalah proses untuk mengenali berbagai peluang karir yang tersedia dalam organisasi, seperti jenjang akademik atau posisi struktural yang dapat dicapai oleh seorang dosen. Eksplorasi ini mencakup pemahaman terhadap persyaratan, tanggung jawab, serta prospek karir di masa depan. Tahap ini penting agar dosen mengetahui arah perkembangan karir yang sesuai dan memungkinkan untuk ditempuh berdasarkan kondisi institusional dan peluang yang ada.

c. Penetapan tujuan karir (Career Goal Setting)

Tahap ini berkaitan dengan penentuan arah dan sasaran karir yang ingin dicapai, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Seorang dosen, misalnya, dapat menetapkan tujuan jangka pendek berupa peningkatan jabatan fungsional ke lektor,

sedangkan tujuan jangka panjang bisa berupa menjadi guru besar atau pemimpin institusi. Penetapan tujuan ini penting agar proses pengembangan karir menjadi lebih terarah, terukur, dan memiliki indikator keberhasilan yang jelas.

d. Perencanaan tindakan (Action Planning)

Setelah menetapkan tujuan, langkah selanjutnya adalah merancang tindakan atau strategi yang konkret untuk mencapainya. Ini dapat meliputi langkah-langkah seperti melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, mengikuti pelatihan profesional, aktif menulis dan mempublikasikan karya ilmiah, serta meningkatkan keterlibatan dalam kegiatan tridarma. Perencanaan tindakan merupakan aspek aplikatif yang menghubungkan tujuan karir dengan aktivitas nyata yang mendukung pencapaiannya.

e. Evaluasi dan Revisi

Tahap ini merupakan proses reflektif untuk menilai sejauh mana tujuan karir telah tercapai dan apakah strategi yang diterapkan sudah efektif. Evaluasi dilakukan secara berkala agar individu dapat menyesuaikan kembali rencana atau strategi karirnya sesuai dengan perkembangan kondisi internal maupun eksternal. Dalam konteks dosen, evaluasi dapat didasarkan pada pencapaian angka kredit, publikasi ilmiah, atau pengakuan profesional, sehingga jika diperlukan, strategi pengembangan karir dapat direvisi agar tetap relevan dan efisien.

Dalam hal ini, peran institusi sangat penting sebagai fasilitator pengembangan karir, misalnya melalui penyediaan pelatihan, beasiswa, sistem penghargaan berbasis kinerja, dan lingkungan kerja yang mendukung. Oleh karena itu, perencanaan karir tidak hanya menjadi tanggung jawab individu dosen, melainkan juga merupakan bagian integral dari strategi manajemen SDM di lingkungan institusi. Dengan adanya dukungan tersebut, proses pengembangan karir dosen dapat

berlangsung secara terarah, berkelanjutan, dan selaras dengan kebutuhan serta visi misi institusi pendidikan.

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terkini telah mengeksplorasi pengembangan pola pikir dan kemajuan karier dalam lingkungan pendidikan Islam. (Suriyanto, Pahlawan, & Muhamadin, 2024) menemukan bahwa pelatihan perubahan pola pikir bagi guru sekolah kejuruan di sebuah pesantren meningkatkan pemahaman tentang pentingnya pelatihan tersebut untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam konteks pengembangan karier (Salabi, 2021) mengidentifikasi proses di Pesantren Darul Ihsan termasuk evaluasi kinerja, rencana kemajuan pribadi, dan berbagai peluang pengembangan profesional seperti kursus singkat dan pelatihan internal. Dukungan untuk pengembangan karier guru ditemukan bersifat kondisional dan tanpa syarat. Menumbuhkan *growth mindset* di antara ustadz atau ustadzah sangat penting untuk pengembangan dan kesuksesan pribadi dilembaga ini (El Syam & Suwondo, 2023). Pengelolaan perguruan tinggi berbasis pesantren membutuhkan system yang terorganisir dengan baik dan control otonom untuk secara efektif mengatasi tantangan globalisasi (Fatmawati et al., 2023). Namun, tantangan seperti kesadaran dan motifasi yang rendah di antara beberapa guru menghambat pertumbuhan karir. Bagin dosen universitas, strategi pengembangan karir sangan penting untuk meningkatkan kualitas Pendidikan tinggi (Asmadi et al., 2024).

Tabel 2.1: Penelitian
Terdahulu

No	Nama, tahun, judul penelitian	Metode penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian terdahulu
1.	Mohamad. Agung Surianto, Ilham Arifiin Pahlawan, Rilo Chandra Muhamadin, (2024), Pelatihan <i>Miindset Change</i> Bagi Guru SMK 2 Takeran Magetan	metode kuantitatif dengan pendekatan eksperimen atau kuasi-eksperimen. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner sebelum dan sesudah pelatihan, observasi terhadap perubahan perilaku guru, serta wawancara sebagai data tambahan. Analisis data dilakukan dengan metode statistik untuk mengukur sejauh mana pelatihan berdampak pada perubahan pola pikir guru.	Fokus utama dari kedua penelitian ini adalah bagaimana perubahan pola pikir dapat mempengaruhi profesionalisme tenaga pendidik, baik guru maupun dosen.	Dalam penelitian ini objek befokus pada guru sekolah menengah kejuruan dan bukan berbasis pesantren.	menunjukkan bahwa pelatihan perubahan pola pikir dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas guru dalam proses pembelajaran. Guru yang memiliki pola pikir berkembang lebih cenderung menerima perubahan, mencoba metode pengajaran baru, serta lebih terbuka terhadap kritik dan evaluasi demi peningkatan kualitas mengajar. Namun, salah satu tantangan yang sering muncul dalam pola pikir pelatihan adalah resistensi terhadap perubahan, terutama dari individu yang sudah terbiasa dengan pola kerja lama.

2.	Agus Salim Salabi, (2021), <i>Pengembangan Karier Guru Di Pesantren Darul Ihsan Hamparan Perak Deli Serdang</i>	Penelitian ini memkai model penelitian kualitatif, pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara semi terstruktur dan studi dokumen. Selanjutnya dianalisis dengan	Keduanya sama-sama menyoroti pengembangan karir tenaga pendidik di lingkungan berbasis pesantren serta menggunakan metode kualitatif untuk menggali wawancara dan observasi, tantangan budaya organisasi dalam sistem pesantren	Penelitian tentang pengembangan karir guru lebih fokus pada strategi dan kebijakan pengembangan karir guru di lingkungan pesantren.	menunjukkan bahwa pola pikir berkembang (growth mindset) sangat berperan dalam pengembangan karir tenaga pendidik. Guru dan dosen yang memiliki pola pikir berkembang cenderung mencari peluang dalam meningkatkan kompetensi mereka, mengadopsi strategi pembelajaran yang inovatif, serta menyesuaikan diri dengan perubahan dalam sistem pendidikan
3.	Robingun Suyud El Syami, Adi Suwondo, (2023), <i>Aksentuasi Growth Mindset Dalam Pendampingan Penerapan Disiplin Positif Bagi Ustadz/Ustadzah Di Pesantren Di Jawa Tengah</i>	Penelitian ini memkai pendekatan kualitatif, dengan metode studi kasus dan Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Analisis dengan model Miles & Huberman,	sama-sama membahas peran mindset dalam pengembangan individu di lingkungan pendidikan Islam. Sama-sama menyoroti bagaimana growth mindset memengaruhi efektivitas dalam menjalankan tugas, baik dalam penerapan	Perbedaan terletak pada fokus kajian dan objek penelitian. Penelitian ini meneliti ustadz/ustadzah di pesantren dengan menekankan pendampingan dalam penerapan disiplin positif.	menunjukkan bahwa growth mindset berperan penting dalam efektivitas disiplin positif. Studi pada tahun 2022 mengungkap bahwa mindset ini meningkatkan keterbukaan guru terhadap strategi disiplin yang lebih humanis. Penelitian tahun 2021 menyatakan bahwa pelatihan mindset bagi pengajar membuat disiplin positif

		mencakup reduksi data, penyajian, dan kesimpulan.	disiplin positif bagi ustadz/ustadza h maupun pengembangan karir dosen di kampus berbasis pesantren.		lebih efektif, sementara studi 2020 menyoroti bahwa fixed mindset menjadi hambatan utama dalam penerapan pendekatan disiplin berbasis penghargaan. Dengan demikian, aksentuasi growth mindset mendukung keberhasilan pendampingan penerapan disiplin positif di pesantren.
4.	Erma Fatmawati, Babun Suharto, Moh. Dahlan, Wildan Khisbullah Suhma, Agus Yudiawan, (2023), Tantangan Manajemen Pendidikan di Sekolah Tinggi Islam Sektor Pendidikan Berbasis Pesantren	menggunakan metode kualitatif dengan studi kasus di Sekolah Tinggi Islam berbasis pesantren. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, lalu dianalisis dengan model Miles & Huberman.	Kedua penelitian memiliki kesamaan dalam membahas sektor pendidikan berbasis pesantren serta tantangan yang dihadapi dalam pengelolaannya. Keduanya juga menyoroti faktor internal, seperti sumber daya manusia dan sistem manajemen, yang berpengaruh terhadap efektivitas	terdapat perbedaan dalam fokus kajian. Penelitian tentang tantangan manajemen pendidikan di Sekolah Tinggi Islam lebih menitikberatkan pada pengelolaan institusi, termasuk keterbatasan sumber daya, integrasi sistem pendidikan, dan kepemimpinan berbasis nilai pesantren.	menunjukkan bahwa tantangan utama manajemen pendidikan di Sekolah Tinggi Islam berbasis pesantren meliputi keterbatasan sumber daya, dualisme sistem pendidikan, dan kepemimpinan berbasis nilai pesantren. Studi tahun 2021 menyoroti keterbatasan SDM dan fasilitas, sementara penelitian tahun 2020 menekankan perlunya strategi manajemen fleksibel untuk mengintegrasika

			pendidikan di lingkungan pesantren. Selain itu, baik manajemen pendidikan maupun pengembangan karir dosen membutuhkan strategi adaptif agar dapat berjalan optimal dalam konteks pendidikan Islam.		n kurikulum akademik dan tradisi pesantren. Selain itu, penelitian 2019 menegaskan bahwa kepemimpinan berbasis nilai pesantren berperan penting dalam keberlanjutan manajemen pendidikan.
5.	Iwan Asmadi, Gopur, Yose Hendriy, Mohamad Ghofur, Yendri Deswin, Novi Nurwanto, (2024), Strategi Pengembangan Karir Dosen Sebagai Upaya dan Peningkatan Kualitas Pendidikan Tinggi	Penelitian ini memkai metode kualitatif dengan studi kasus di perguruan tinggi, mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, serta dianalisis dengan model Miles & Huberman.	Kedua penelitian memiliki kesamaan dalam membahas pengembangan karir dosen sebagai faktor penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan tinggi. Keduanya juga menyoroti tantangan yang dihadapi dosen dalam mengembangkan profesionalis	terdapat perbedaan dalam fokus kajian. Penelitian tentang strategi pengembangan karir dosen lebih menitikberatkan pada kebijakan institusi, pelatihan, dan fasilitas yang mendukung peningkatan profesionalisme dosen secara umum.	menunjukkan bahwa pengembangan karir dosen berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan tinggi. Studi tahun 2021 menyoroti peran pelatihan dan penelitian, sementara penelitian 2020 menekankan pentingnya dukungan institusi dalam promosi akademik dan insentif. Studi tahun 2019 mengidentifikasi hambatan seperti keterbatasan

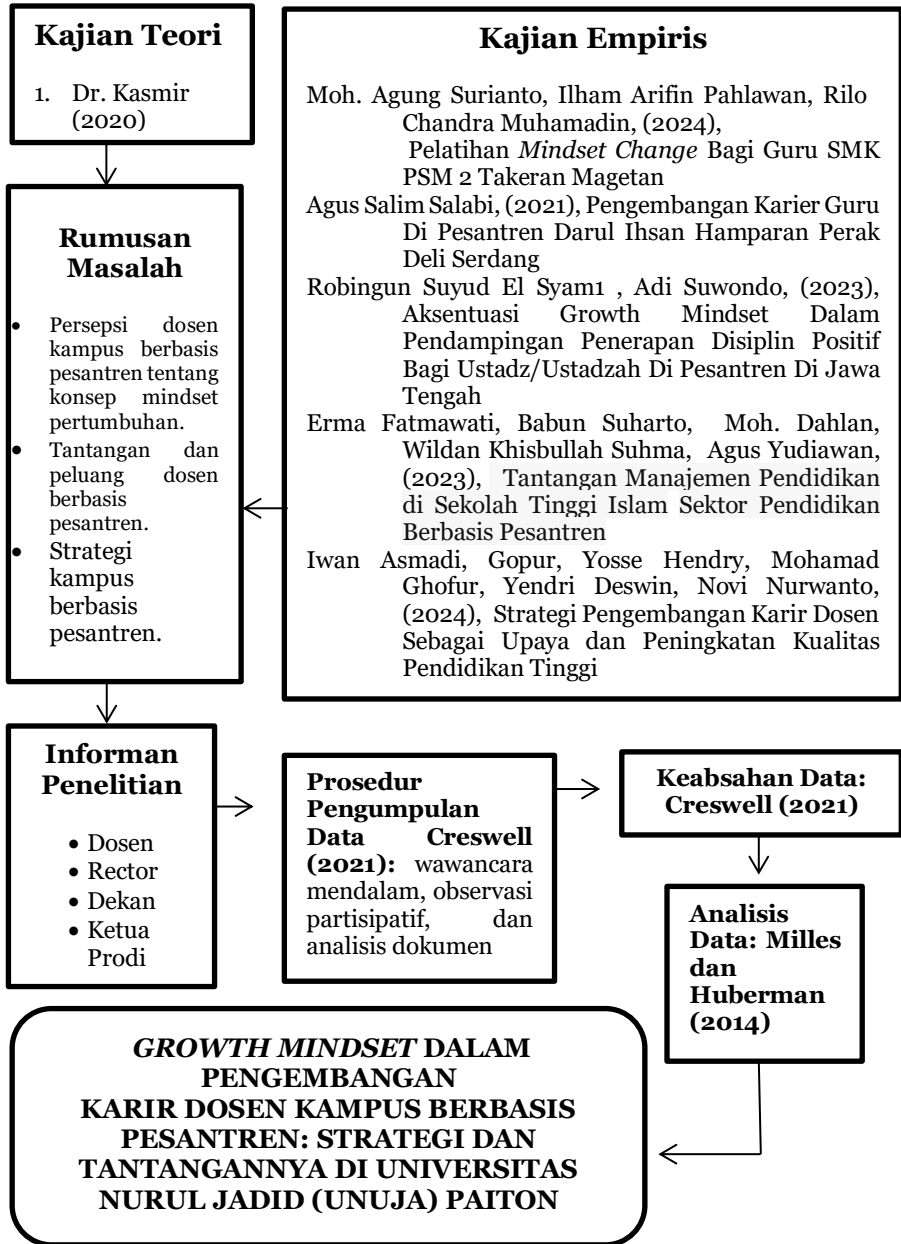
			me mereka serta peran institusi dalam mendukung pertumbuha n karir akademik.		dana, beban administratif, dan minimnya kolaborasi akademik. Oleh karena itu, strategi pengembangan karir yang efektif harus mencakup pelatihan, kebijakan pendukung, dan fasilitas penelitian.
--	--	--	---	--	---

Data olahan peneliti Januari 2025

2.2 Alur Pikir Penelitian

Penelitian ini menelaah peran *mindset* dalam pengembangan karir dosen di kampus berbasis pesantren, dengan menitik beratkan pada strategi serta tantangan yang dihadapi. Studi ini diawali dengan analisis konsep *mindset*, khususnya perbedaan antara *growth mindset* dan *fixed mindset*, serta keterkaitannya dengan dunia akademik dan sistem pendidikan pesantren. Selanjutnya, penelitian mengkaji bagaimana *mindset* dosen memengaruhi perkembangan profesional mereka, termasuk dalam aspek peningkatan keterampilan, produktivitas akademik, serta bias beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Fokus lainnya adalah penerapan strategi dalam membentuk *mindset* positif di lingkungan pesantren, seperti melalui pola pembinaan, budaya akademik, dan kebijakan institusional. Di samping itu, penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai tantangan dalam membangun *mindset* yang mendukung kemajuan karir dosen, seperti kendala budaya, keterbatasan akses terhadap program pengembangan profesional, serta resistensi terhadap perubahan. Dengan memakai pendekatan kualitatif, penelitian ini untuk memberikan pemahaman tentang dinamika *mindset* dalam pengembangan karir dosen di kampus berbasis pesantren serta menawarkan strategi untuk mengatasi hambatan yang ada.

Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual
(Sumber: Kajian Pustaka (diolah), 2025)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus karena bertujuan untuk menggali secara mendalam bagaimana pola pikir (*mindset*) dosen dalam mengembangkan karir di lingkungan perguruan tinggi berbasis pesantren. Pendekatan kualitatif memungkinkan analisis yang lebih komprehensif terkait pengalaman, perspektif, serta strategi yang digunakan oleh dosen dalam menyeimbangkan tuntutan akademik dengan nilai-nilai kepesantrenan (Creswell, 2021). Pemilihan studi kasus didasarkan pada fokus penelitian terhadap satu institusi, yaitu Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo, yang memiliki karakteristik unik. Melalui studi kasus, penelitian ini dapat mengungkap secara rinci bagaimana dosen mengadaptasi nilai-nilai pesantren dalam perjalanan karir akademiknya, kendala yang mereka hadapi, serta strategi yang diterapkan dalam menghadapi tantangan akademik dan institusional.

3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Universitas Nurul Jadid (UNUJA) Probolinggo, sebuah perguruan tinggi yang tumbuh dari akar tradisi pesantren dan bertransformasi menjadi institusi pendidikan tinggi yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan semangat akademik modern. UNUJA bukan sekadar ruang belajar, tetapi juga ruang pengabdian dan pembentukan karakter, di mana para dosen hidup dalam ekosistem yang kental dengan nilai religius, etika, dan tanggung jawab moral. Dalam suasana yang demikian khas, pengembangan karir tidak semata-mata dipahami sebagai pencapaian jabatan atau prestasi administratif, tetapi juga sebagai bentuk aktualisasi diri yang selaras dengan nilai-nilai spiritual, sosial, dan kemanusiaan.

Konteks unik ini menjadi latar yang sangat menarik untuk menelaah bagaimana pola pikir (*mindset*) dosen terbentuk, khususnya dalam kerangka teori *growth mindset*

yang menekankan pada kemampuan untuk terus belajar, berkembang, dan beradaptasi. Tradisi pesantren yang menghargai proses, kesabaran, serta ketekunan berpadu dengan dinamika dunia akademik yang menuntut inovasi, kolaborasi, dan keunggulan. Penelitian ini berlangsung sejak Januari hingga Mei 2025, dengan tujuan menghimpun data yang tidak hanya bersifat informatif, tetapi juga reflektif dan mendalam. Dengan rentang waktu yang cukup, penelitian ini diharapkan mampu menangkap realitas yang kompleks dan penuh makna tentang bagaimana dosen UNUJA membentuk, memaknai, dan mengembangkan karir mereka di tengah persilangan nilai antara tradisi dan modernitas. Adapun penelitian ini berlangsung dari Januari hingga Mei 2025, agar data yang diperoleh lebih komprehensif dan mendalam.

3.3. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti secara langsung dalam pengumpulan data di laksanakan dengan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi menjadi faktor kunci dalam mendapatkan pemahaman yang mendalam terhadap fenomena yang diteliti. Peneliti perlu memberitahukan kehadirannya di lokasi penelitian agar semua peran dapat dijalankan secara optimal dan tanpa hambatan. Oleh karena itu, peneliti akan mengunjungi lokasi penelitian untuk menginformasikan subjek penelitian mengenai perannya. Kunjungan ini direncanakan berlangsung antara bulan Januari hingga Mei, dengan konfirmasi terlebih dahulu kepada pihak berwenang sebelum kunjungan dilakukan.

3.4. Subjek Penelitian (Informan)

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dalam menentukan partisipan, yaitu pemilihan informan yang dianggap memiliki relevansi kuat dengan tujuan penelitian (Thomas, 2022). Kriteria partisipan meliputi dosen tetap Universitas Nurul Jadid (UNUJA) yang telah memiliki masa kerja minimal lima tahun, menjabat setidaknya sebagai Asisten Ahli, serta aktif terlibat dalam berbagai kegiatan pengembangan karir, seperti pelatihan, publikasi ilmiah, penelitian, atau pengabdian kepada

masyarakat. Selain dosen, penelitian ini juga melibatkan unsur pimpinan akademik, seperti rektor, dekan, dan ketua program studi, yang berperan strategis dalam kebijakan dan implementasi sistem pengembangan karir dosen di tingkat institusional. Pemilihan partisipan ini didasarkan pada teori pengembangan karir Donald Super yang menekankan bahwa dinamika karir individu dipengaruhi oleh kombinasi antara faktor personal dan lingkungan kerja, sehingga pemahaman yang komprehensif perlu melibatkan kedua sisi tersebut.

3.5. Data dan Sumber Data

3.5.1 Data Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi lapangan. Wawancara mendalam dilakukan kepada dosen dan pimpinan akademik yang telah ditentukan sebagai partisipan, dengan tujuan menggali pandangan, pengalaman, dan strategi mereka dalam pengembangan karir, termasuk tantangan yang dihadapi dan dukungan institusional yang tersedia. Sedangkan studi dokumentasi lapangan digunakan untuk mengumpulkan data visual atau artefaktual yang memperkuat temuan, seperti foto kegiatan, bahan presentasi pelatihan, atau catatan notulen rapat.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder mencakup berbagai dokumen resmi dan publikasi yang relevan dengan topik penelitian. Di antaranya adalah kebijakan institusional terkait pengembangan karir dosen, dokumen perencanaan strategis, laporan kinerja akademik tahunan, serta publikasi ilmiah baik dari internal institusi maupun dari sumber lain yang mendukung analisis teoritik. Data ini digunakan untuk memberikan konteks kelembagaan dan pembandingan terhadap temuan lapangan yang diperoleh dari data primer.

3.6. Prosedur Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memberikan fleksibilitas dalam menggali pengalaman dan sudut pandang informan (Creswell, 2021). Observasi dilakukan dengan mengamati kegiatan akademik dosen, seperti proses pembelajaran, seminar, serta pelatihan pengembangan karir. Studi dokumentasi digunakan sebagai pelengkap untuk memverifikasi dan memperkaya hasil wawancara serta observasi.

3.7. Keabsahan Data

Pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar valid dan sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam hal ini, triangulasi digunakan untuk meningkatkan kredibilitas dan keandalan data, yang terdiri dari dua pendekatan utama: triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber melibatkan perbandingan data dari berbagai sumber, seperti wawancara dengan dosen, pimpinan akademik, serta observasi dan dokumentasi, untuk memastikan konsistensi dan kesesuaian informasi yang diperoleh. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui berbagai teknik pengumpulan data, seperti wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, untuk mengevaluasi kesesuaian antar hasil yang diperoleh. Untuk menjaga transferabilitas, peneliti menyajikan deskripsi yang rinci tentang konteks dan metodologi penelitian, sehingga hasil penelitian dapat diterapkan pada situasi yang serupa. Dependabilitas dan konfirmabilitas dipastikan dengan teknik member checking, di mana informan diminta untuk memverifikasi hasil wawancara dan interpretasi data untuk menjamin akurasi dan ketepatan informasi yang dikumpulkan. Dengan demikian, triangulasi sumber dan metode berperan penting dalam memperkuat validitas dan reliabilitas data yang diperoleh dalam penelitian ini.

3.8. Analisis Data

Analisis data yang digunakan menggunakan model Miles & Huberman, data yang terdiri dari penyajian data, penarikan kesimpulan, dan reduksi data.

3.8.1 Reduksi Data

Tahap ini merupakan proses penyederhanaan dan pemilihan informasi dari seluruh data mentah yang diperoleh di lapangan. Peneliti menyaring, mengelompokkan, serta memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian, dengan mengabaikan data yang tidak signifikan atau kurang mendukung fokus kajian. Reduksi ini memungkinkan peneliti untuk lebih fokus pada isu-isu utama yang muncul dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.

3.8.2 Penyajian Data

Setelah data direduksi, tahap selanjutnya adalah menyajikannya dalam bentuk yang terorganisasi agar memudahkan analisis. Penyajian dilakukan melalui narasi deskriptif, tabel, atau diagram, yang digunakan untuk menampilkan hubungan antar kategori, pola, serta kecenderungan temuan. Visualisasi ini membantu peneliti dalam mengenali struktur, dinamika, dan keterkaitan antara aspek-aspek penting dalam data.

3.8.3 Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan diambil berdasarkan pola dan temuan yang muncul dari proses penyajian data. Namun, proses ini tidak bersifat final secara langsung. Peneliti melakukan verifikasi secara berulang dengan membandingkan kembali kesimpulan terhadap data awal, baik melalui triangulasi sumber maupun metode. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa temuan yang diperoleh benar-benar valid, konsisten, dan dapat di pertanggung jawabkan secara ilmiah.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Data Lapangan

4.1.1 Lokasi penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Nurul Jadid (UNUJA) yang beralamat di Karanganyar, Paiton, Kabupaten Probolinggo, Provinsi Jawa Timur. Universitas Nurul Jadid merupakan perguruan tinggi swasta yang berada di bawah naungan Yayasan Nurul Jadid Paiton, Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa UNUJA merupakan kampus berbasis pesantren yang memiliki komitmen dalam pengembangan sumber daya manusia secara holistik melalui integrasi antara ilmu keagamaan, teknologi, bisnis, dan ilmu kemanusiaan. Selain itu, UNUJA juga tengah berkembang sebagai institusi pendidikan tinggi yang adaptif terhadap tantangan era globalisasi, menjadikannya relevan sebagai tempat penelitian yang mengkaji topik-topik strategis seperti growth mindset, pengembangan karir dosen, dan manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai pesantren.

4.1.2 Sejarah Universitas Nurul Jadid

Universitas Nurul Jadid (UNUJA) Probolinggo didirikan sebagai wujud komitmen Yayasan Nurul Jadid dalam menjawab tantangan zaman dan kebutuhan akan pendidikan tinggi yang profesional, berdaya saing global, serta berlandaskan nilai-nilai keislaman dan kepesantrenan. Seiring dengan perkembangan masyarakat yang semakin kompleks akibat globalisasi, Yayasan Nurul Jadid memandang perlu adanya pengelolaan pendidikan tinggi yang terintegrasi, efisien, dan berkelanjutan. Sebelum menjadi universitas, Yayasan Nurul Jadid telah menyelenggarakan tiga institusi pendidikan tinggi, yaitu:

- a. Institut Agama Islam Nurul Jadid (IAINJ) yang berfokus pada pendidikan agama Islam dan pengembangan nilai-nilai keislaman.

- b. Sekolah Tinggi Teknologi Nurul Jadid (STTNJ) yang berorientasi pada pendidikan dan pengembangan teknologi.
- c. Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Nurul Jadid (STIKESNJ) yang bergerak dalam bidang kesehatan dan keperawatan.

Sebagai upaya untuk menyatukan potensi dan memperkuat kelembagaan, pada tanggal 5 Agustus 2017, Yayasan Nurul Jadid secara resmi mengajukan permohonan penggabungan ketiga institusi tersebut dan pembukaan tujuh program studi baru kepada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia. Program studi baru tersebut meliputi: Sistem Informasi, Teknologi Informasi, Rekayasa Perangkat Lunak, Pendidikan Matematika, Pendidikan Bahasa Inggris, Ekonomi, dan Hukum. Setelah melalui proses verifikasi dan penilaian, pada tanggal 19 Oktober 2017, Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia mengeluarkan Surat Keputusan Nomor 589/KPT/I/2017 yang menyetujui penggabungan IAINJ, STTNJ, dan STIKESNJ menjadi Universitas Nurul Jadid (UNUJA) yang berlokasi di Paiton, Kabupaten Probolinggo, Jawa Timur. Sejak berdirinya, UNUJA terus berkomitmen untuk menjadi universitas unggul berbasis pesantren yang mampu mengintegrasikan ilmu agama, teknologi, dan ilmu kemanusiaan, serta turut andil dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia yang berdaya saing, bermoral, dan berkarakter.

4.1.3 Visi, Misi Dan Tujuan Universitas Nurul Jadid

Universitas Nurul Jadid sebagai institusi pendidikan tinggi berbasis pesantren terus menunjukkan komitmennya dalam membangun ekosistem pendidikan tinggi yang holistik, yang menyatukan nilai-nilai keislaman dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Komitmen ini tercermin secara nyata dalam visi, misi, serta tujuan strategis universitas, yang menjadi landasan utama dalam setiap langkah pengembangan

akademik, kelembagaan, dan pengabdian kepada masyarakat.

VISI:

Menjadi Perguruan Tinggi Unggul dan Berkeadaban dalam Pengembangan Tridarma secara Inovatif Berlandaskan Trilogi dan Pancakesadaran Santri Pesantren Nurul Jadid bagi Pembangunan Masyarakat Indonesia dan Dunia di Tahun 2027.

MISI:

- a. Mengintegrasikan Tridarma yang inovatif, bermutu dan relevan dengan tantangan nasional serta global berlandaskan Trilogi dan Pancakesadaran Pesantren Nurul Jadid.
- b. Mendarmabaktikan keahlian dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan sains yang unggul dan bermanfaat bagi masyarakat Indonesia dan dunia
- c. Mengelola pendidikan tinggi secara integratif, akuntabel dan berkeadaban dengan tata kelola unggul melalui pengembangan kelembagaan yang berorientasi pada mutu dan berkontribusi bagi pembangunan masyarakat.

TUJUAN:

- a. Menghasilkan lulusan yang berkemampuan akademik, berjiwa kewirausahaan, profesional, mandiri, berakhlakul karimah berlandaskan Trilogi dan Pancakesadaran Pesantren Nurul Jadid sehingga mampu bersaing dan unggul di tingkat nasional dan internasional
- b. Menghasilkan karya inovasi teknologi, sosial dan budaya yang mampu memberikan manfaat seluas-luasnya bagi pembangunan masyarakat Indonesia dan dunia.
- c. Mewujudkan tata kelola perguruan tinggi berbasis pesantren yang akuntabel, tepat guna, efisien, mutakhir, dan terintegrasi sehingga berkontribusi bagi pembangunan masyarakat.

4.1.4 Fakultas dan Program Studi

Tanggal 5 Agustus 2017 transformasi kelembagaan Universitas Nurul Jadid secara resmi dimulai, Yayasan

Nurul Jadid mengajukan permohonan penyatuan institusi serta pembukaan tujuh program studi baru kepada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Sejak saat itu, UNUJA berkembang menjadi perguruan tinggi dengan struktur akademik yang mencerminkan keberagaman disiplin ilmu, terdiri dari empat fakultas dan dua program magister, yaitu:

- a. Fakultas Agama Islam, yang menaungi berbagai program studi seperti Pendidikan Agama Islam, Hukum Keluarga Islam, Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir, serta Ekonomi Syariah.
- b. Fakultas Teknik, yang mencakup program studi Teknologi Informasi, Teknik Informatika, Sistem Informasi, dan Rekayasa Perangkat Lunak.
- c. Fakultas Kesehatan, dengan program D3 Kebidanan, Sarjana Keperawatan (S1), serta Profesi Ners.
- d. Fakultas Sosial dan Humaniora, yang meliputi program studi Pendidikan Matematika, Pendidikan Bahasa Inggris, Ekonomi, dan Hukum.
- e. Program Pascasarjana, yang mencakup Magister Pendidikan Agama Islam dan Magister Manajemen Pendidikan Islam.

Pengajuan tersebut mengacu pada ketentuan Permenristekdikti Nomor 100 Tahun 2016 tentang pendirian, perubahan, dan pencabutan izin perguruan tinggi swasta. Setelah melalui proses evaluasi administratif dan akademik, izin resmi atas penggabungan tiga institusi pendidikan tinggi tersebut menjadi Universitas Nurul Jadid diterbitkan pada 19 Oktober 2017, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 589/KPT/I/2017. Sejak saat itu, UNUJA beroperasi sebagai perguruan tinggi baru di bawah pengelolaan Yayasan Nurul Jadid, dengan jangkauan akademik yang lebih luas serta sistem tata kelola yang lebih terintegrasi.

4.1.5 Reesponden Penelitian

Penelitian ini melibatkan lima informan dari Universitas Nurul Jadid (UNUJA) yang dipilih secara purposif berdasarkan peran strategis mereka dalam

pengembangan karir dosen di lingkungan kampus berbasis pesantren. Para informan terdiri dari unsur pimpinan universitas, pelaksana kebijakan pengembangan SDM, dosen sebagai subjek langsung pengembangan karir. Berikut ini adalah table informan berdasarkan jabatan dan kontribusinya terhadap sistem pengembangan karir dosen di UNUJA:

Table 4.1 Informan penelitian

No	Nama	Jabatan	Kode
1	Dr. H. Hasan Baharun, M.Pd.	Wakil Rektor III (Bidang Data, Sistem Informasi, Riset, dan Inovasi)	WR
2	Moh. Furqan, M.Kom.	Kepala Lembaga Pengawasan dan Penjaminan Mutu (LPPM)	LPPM
5	Dr. Abu Hasan Agus R	Ketua Program Studi S2 Manajemen Pendidikan Islam.	KP
6	Dr. Ahmad Fawaid	Dekan Fakultas Agama Islam	DK
7	Dr. Akmal Mundiri	Direktur Pasca Sarjana	FR

Data olahan peneliti mei 2025

4.2 Verifikasi Data Lapangan

4.2.1 Persepsi Dosen Kampus Berbasis Pesantren tentang Konsep Mindset Pertumbuhan

a. Makna Mindset Pertumbuhan dalam Pandangan Dosen Kampus Berbasis Pesantren.

Berdasarkan temuan penelitian, dosen di kampus berbasis pesantren memaknai mindset pertumbuhan sebagai semangat untuk terus belajar dan tidak cepat puas dengan pengetahuan yang telah dimiliki. Mereka melihat mindset pertumbuhan sebagai sikap mental yang mendorong seseorang

untuk menghadapi tantangan, belajar dari kegagalan, dan yakin bahwa kemampuan dapat berkembang melalui usaha dan doa. Dalam konteks pesantren, konsep ini dipadukan dengan nilai-nilai keislaman seperti tawakal, ikhtiar, dan kesabaran. Bagi para dosen, memiliki mindset pertumbuhan bukan hanya kebutuhan akademik, tetapi juga bagian dari tanggung jawab moral dan spiritual sebagai pendidik.

Para dosen juga mengaitkan mindset pertumbuhan dengan peran mereka sebagai agen pembelajar. Mereka tidak hanya dituntut untuk mengajar, tetapi juga menjadi teladan dalam proses belajar seumur hidup. Di lingkungan kampus pesantren, dosen yang memiliki semangat belajar dianggap mampu membimbing mahasiswa secara lebih efektif, baik dalam aspek intelektual maupun karakter.

Memperkuat pemahaman tentang makna mindset pertumbuhan di lingkungan kampus berbasis pesantren, berikut kutipan wawancara dengan Dr. H. Hasan Baharun, Wakil Rektor 3, berikut:

“Konsep growth mindset itu sebenarnya sudah hidup lama. Mindset pertumbuhan itu kami maknai sebagai keyakinan bahwa siapa pun bisa berkembang kalau serius belajar dan berproses. Nilai seperti mujahadah (kesungguhan), istiqomah (konsistensi), dan tawadhu’ (rendah hati) itu sudah ditanamkan”(WR).

Temuan ini menunjukkan bahwa dosen di kampus berbasis pesanteren universitas Nurul Jadid ini memaknai konsep *growth mindset* sebagai bagian dari tradisi dan nilai-nilai pesantren yang telah lama diajarkan. Bagi mereka, mindset pertumbuhan berarti keyakinan bahwa setiap

individu dapat berkembang asalkan memiliki kesungguhan, kemauan untuk belajar, dan tekun dalam proses. Nilai-nilai seperti *mujahadah* (kesungguhan), *istiqomah* (konsistensi), dan *tawadhu'* (rendah hati) menjadi dasar penguatan semangat belajar yang berkelanjutan. Dengan demikian, esensi growth mindset sudah melekat dalam budaya akademik dan spiritual kampus berbasis pesantren seperti Unuversitas Nurul Jadid.

b. *Growth Mindset* Dianggap Relevan dengan Tantangan Zaman.

Konsep growth mindset sangat relevan dengan tantangan zaman yang terus berubah, terutama dalam konteks dunia pendidikan tinggi yang kini semakin dinamis dan kompetitif. Mereka menyadari bahwa perkembangan teknologi, digitalisasi pembelajaran, serta tuntutan akan inovasi mengharuskan setiap pendidik untuk terus berkembang dan beradaptasi. Dalam pandangan para dosen, memiliki pola pikir pertumbuhan bukan lagi pilihan, melainkan kebutuhan agar tetap mampu memberikan kontribusi maksimal dalam proses pendidikan. Sikap terbuka terhadap perubahan, kemauan belajar hal baru, serta kesiapan untuk terus memperbaiki diri menjadi kunci utama untuk bertahan dan maju di tengah arus globalisasi.

Dosen juga menilai bahwa growth mindset membantu mereka menghadapi tantangan internal, seperti keterbatasan fasilitas, beban kerja yang kompleks, dan tekanan administratif. Dengan berkembangnya pola pikir, mereka lebih mampu melihat tantangan sebagai peluang untuk belajar, bukan sebagai hambatan. Hal ini diperkuat oleh suasana kampus yang terus mendorong peningkatan kapasitas melalui pelatihan, kolaborasi, dan pelatihan akademik. Dengan demikian, growth mindset tidak hanya menjadi konsep teoritis, tetapi telah menjadi bagian dari cara pandang dan sikap

kerja para dosen dalam menghadapi realitas pendidikan saat ini.

Menghadapi dinamika pendidikan modern, para dosen di UNUJA menilai bahwa *growth mindset* merupakan sikap yang sangat relevan. Mereka memandang bahwa kemampuan untuk terus belajar dan beradaptasi menjadi kunci dalam menjawab tantangan zaman. Hal ini disampaikan Dr. Abu Hasan Agus R., Ketua Program Studi S2 Manajemen Pendidikan Islam. berikut:

“Sekarang tantangannya bukan hanya soal materi terbuka, tapi bagaimana kita bisa terus menyesuaikan diri. Kalau tidak punya pola pikir berkembang, kita akan tertinggal. Dunia pendidikan terus berubah, jadi dosen pun harus siap belajar, berinovasi, dan terbuka terhadap hal baru.”(KP).

Wawancara tersebut menunjukkan bahwa dosen di UNUJA menyadari pentingnya memiliki *growth mindset* dalam menghadapi tantangan zaman. Mereka menilai bahwa perubahan dalam dunia pendidikan, termasuk perkembangan teknologi dan tuntutan inovasi, mengharuskan kita untuk terus menyesuaikan diri dan tidak berhenti belajar. Dosen yang prihatin menekankan bahwa tanpa pola pikir berkembang, mereka akan tertinggal, sehingga sikap terbuka terhadap hal-hal baru dan semangat berinovasi menjadi sangat penting dalam menjalankan peran sebagai pendidik di era modern.

c. Pertumbuhan Pola Pikir Dipahami sebagai Kunci untuk Meningkatkan Kompetensi Diri

Pertumbuhan pola pikir atau *growth mindset* dipahami oleh banyak dosen sebagai kunci penting dalam meningkatkan kompetensi diri, baik dalam aspek akademik, profesional, maupun spiritual. Pola

pikir ini mendorong individu untuk percaya bahwa kemampuan tidak bersifat tetap, melainkan dapat berkembang melalui usaha, refleksi, dan pengalaman belajar yang terus-menerus. Di lingkungan kampus pesantren, pemahaman ini menjadi relevan karena mendukung semangat belajar secara mendalam dan berkelanjutan. Dosen yang memiliki pola pikir bertumbuh cenderung terbuka terhadap kritik, berani mencoba hal baru, dan mampu mewujudkan diri secara konstruktif dalam rangka meningkatkan saling pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Lebih dari sekedar peningkatan kemampuan teknis, pertumbuhan pola pikir juga mencerminkan kesadaran akan pentingnya proses dan keinginan dalam pengembangan diri. Oleh karena itu, mendorong pertumbuhan pola pikir di kalangan dosen merupakan langkah strategis untuk menciptakan ekosistem akademik yang adaptif, reflektif, dan terus berkembang secara holistik. Hal ini sesuai penuturan Dr. Ahmad Fawaid, Dekan Fakultas Agama Islam, berikut:

"Dosen di kampus pesantren seperti UNUJA ini memang harus terus mengembangkan diri. Dunia akademik sekarang cepat sekali berubah, jadi kalau kita hanya mengandalkan ilmu yang sudah didapat dulu, lama-lama bisa tertinggal. banyak teman-teman yang mulai sadar pentingnya belajar terus, pelatihan, atau bahkan belajar teknologi baru. Jadi growth mindset itu bukan hal asing, hanya perlu dengan nilai-nilai yang sudah kita pegang."(DK).

Pernyataan tersebut menegaskan kesadaran akan pentingnya *growth mindset* di lingkungan kampus pesantren seperti UNUJA. Ia menekankan

bahwa dosen tidak bisa lagi hanya mengandalkan pengetahuan lama, karena dinamika dunia akademik terus berubah dengan cepat. Oleh karena itu, diperlukan sikap terbuka untuk terus belajar, mengikuti pelatihan, dan bahkan mempelajari teknologi baru demi meningkatkan kompetensi diri.

4.2.2 Tantangan dan Peluang dosen kampus berbasis pesantren dalam menerapkan prinsip mindset pertumbuhan dalam pengembangan diri.

a. Masih Ada Pola Pikir Tetap (Fixed Mindset)

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah masih adanya *pola pikir tetap (fixed mindset)* di kalangan dosen kampus berbasis pesantren. Pola pikir ini tercermin dalam sikap enggan berubah, takut gagal, dan cenderung mempertahankan metode lama yang dianggap sudah mapan. Sebagian besar dosen menunjukkan kekhawatiran ketika menghadapi tuntutan baru seperti penggunaan teknologi dalam pembelajaran, peningkatan kualitas publikasi ilmiah, atau adaptasi terhadap metode pengajaran yang lebih partisipatif. Hal ini diartikan dari keyakinan bahwa kemampuan seseorang bersifat tetap dan tidak dapat berkembang secara signifikan. Akibatnya, mereka menjadi kurang terbuka terhadap pelatihan baru atau inovasi yang ditawarkan institusi.

Faktor lain yang mempengaruhi munculnya pola pikir tetap ini adalah latar belakang pendidikan yang lebih menekankan hafalan dan kepatuhan terhadap otoritas, sebagaimana lazim dalam beberapa sistem pendidikan pesantren. Meskipun nilai-nilai pesantren mengajarkan ketekunan dan kesungguhan, pendekatan yang terlalu konservatif bisa menjadi kendala dalam membangun semangat eksplorasi dan keberanian mencoba hal baru. Oleh karena itu, transformasi menuju *growth mindset* perlu dimulai dengan membangun kesadaran bahwa kemampuan dapat berkembang, serta menciptakan ruang aman untuk mencoba, gagal, dan belajar.

Untuk memahami lebih dalam bagaimana pola pikir masih menjadi tantangan di kalangan dosen kampus berbasis pesantren, diperlukan gambaran nyata dari pengalaman di lapangan. Berikut salah satu kutipan wawancara yang merefleksikan kondisi tersebut di UNUJA. Hal tersebut ditegaskan Dr. Akmal Mundiri, Direktur Pasca Sarjana, berikut:

"Beberapa dosen masih berpikir bahwa cara lama sudah paling benar, jadi ketika ada pelatihan atau inovasi, mereka kurang antusias. Mereka takut gagal atau dianggap tidak mampu. Tapi menurut saya, pola pikir seperti ini harus mulai diubah. Kalau tidak, kita akan tertinggal jauh dalam dunia akademik yang sekarang serba cepat dan menuntut adaptasi."(FR).

Wawancara tersebut mengungkapkan realitas yang masih ditemukan di lingkungan kampus berbasis pesantren seperti UNUJA, di mana sebagian dosen masih terjebak dalam pola pikir tetap (*fixed mindset*). Narasumber menyampaikan bahwa kecenderungan untuk bertahan pada metode lama dan ketakutan terhadap kegagalan membuat sejumlah dosen enggan mengikuti pelatihan atau mencoba pendekatan baru. Hal ini menunjukkan adanya resistensi terhadap perubahan yang dipicu oleh kekhawatiran dianggap tidak mampu beradaptasi. Dalam konteks dunia akademik yang terus berkembang, sikap ini menjadi tantangan serius dalam pengembangan profesional dosen. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk mengubah pola pikir tersebut menjadi lebih terbuka terhadap proses belajar dan adaptasi, agar para dosen tidak tertinggal dan mampu menjawab tuntutan zaman.

b. Kompetisi Akademik Mendorong Adaptasi

Temuan penting dalam penelitian ini adalah bahwa meningkatnya kompetisi akademik mendorong para dosen perpustakaan berbasis pesantren untuk mulai beradaptasi dan mengembangkan diri. Tuntutan untuk menghasilkan publikasi ilmiah, mengikuti akreditasi, meningkatkan kualitas pembelajaran, serta keterlibatan dalam penelitian dan pengabdian masyarakat membuat dosen tidak lagi bisa bertahan dengan pendekatan lama. Dalam menghadapi tekanan tersebut, sebagian dosen mulai menyadari pentingnya memiliki pola pikir yang bertumbuh agar mampu merespons perubahan.

Namun demikian, proses adaptasi ini tidak berjalan mulus bagi semua dosen. Perbedaan latar belakang pendidikan, usia, serta kemampuan mengakses teknologi menjadi faktor pembeda dalam kecepatan dan kesiapan mereka bertransformasi. Dosen-dosen muda cenderung lebih cepat menyesuaikan diri, sementara dosen yang lebih senior sering membutuhkan waktu dan dukungan tambahan. Meski begitu, kompetisi akademik telah membuka ruang dialog baru.

Gambaran lebih jelas bagaimana kompetisi akademik mendorong para dosen untuk beradaptasi di lingkungan kampus pesantren, wawancara berikut memberikan pandangan langsung dari pengalaman lapangan. Hal tersebut sebagaimana penuturan Dr. Hasan Baharun, Wakil Rektor 3 berikut:

"Sekarang ini, dosen dituntut untuk aktif mempublikasikan, ikut penelitian, dan meningkatkan kualitas pengajaran. Kami harus belajar dan menyesuaikan diri. Kalau tidak ikut berkembang, bisa tertinggal jauh, apalagi saat akreditasi atau penilaian kinerja dosen."(WR)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa kompetisi akademik telah menjadi faktor pendorong bagi dosen di UNUJA untuk mulai beradaptasi dan mengembangkan diri. Narasumber menjelaskan bahwa tuntutan seperti publikasi ilmiah, keterlibatan dalam penelitian, serta evaluasi kinerja dosen membuat mereka terdorong untuk tidak stagnan. Kesadaran ini tampak lebih cepat tumbuh di kalangan dosen muda, yang lebih responsif terhadap perubahan, sementara dosen senior mulai mengikuti meskipun memerlukan proses dan dukungan tambahan. Hal ini mengindikasikan bahwa persaingan akademik secara perlahan mampu membentuk budaya baru yang mendorong pertumbuhan profesional, sekaligus membuka peluang penerapan mindset pertumbuhan di lingkungan kampus pesantren.

Dosen yang memiliki growth mindset cenderung aktif dalam meningkatkan kualifikasi akademik mereka, seperti menempuh studi lanjut hingga jenjang magister atau doktoral, serta membuka diri terhadap tantangan-tantangan baru dalam bidang kepemimpinan akademik. Mereka tidak hanya fokus pada proses mengajar, tetapi juga mengambil peran strategis dalam pengelolaan institusi melalui jabatan struktural sebagai wujud kontribusi dan pengaruh yang lebih luas terhadap kualitas pendidikan. Tabel berikut menyajikan nama-nama dosen yang menempati jabatan struktural dan pimpinan unit kerja di lingkungan Universitas Nurul Jadid (UNUJA), lengkap dengan jenjang pendidikan terakhir mereka. Data ini dapat menjadi gambaran nyata bagaimana pendidikan yang tinggi dan semangat pengembangan diri berkontribusi terhadap percepatan karir dosen, sejalan dengan prinsip growth mindset dalam pengembangan sumber daya manusia di lingkungan perguruan tinggi.

Table 4.2 Jabatan Struktural

No.	Nama	Pendidikan Terakhir	Jabatan
1	Dr. KH. Najiburrohman, M.Ag., M.Pd.	Doktor (S3)	Rektor
2	M. Noer Fadli Hidayat, M.Kom.	Magister Komputer (M.Kom.)	Wakil Rektor I (Akademik & SDM)
3	Dr. Ny. Hj. Khodijatul Qodriyah, A.P., S.Ag., M.MPub., M.Si.	Doktor (S3)	Wakil Rektor II (Keuangan, Aset & Sarpras)
4	Dr. H. Hasan Baharun, M.Pd.	Doktor (S3)	Wakil Rektor III (Data, Sistem Informasi, Riset & Inovasi)
5	K.H. Faiz, M.Fil.I.	Magister Filsafat Islam (M.Fil.I.)	Wakil Rektor IV (Kemahasiswaan, Alumni & Kerja Sama)
6	Moh. Furqan, M.Kom.	Magister Komputer (M.Kom.)	Kepala LPPM (Pengawasan & Penjaminan Mutu)
7	Lukman Hakim A.I., S.Sos.I.	Sarjana Sosial (S.Sos.I.)	Kepala BAUAK (Adm. Umum, Akademik & Kemahasiswaan)
8	Mohammad Bahrul Ulum, M.Phil.	Magister Philosophiae (M.Phil.)	Kepala KSP (Kantor Staf Pimpinan)
9	Syaiful Huda, M.Kom.	Magister Komputer (M.Kom.)	Kepala PDSI (Pusat Data & Sistem Informasi)
10	Andi Wijaya, M.Kom.	Magister Komputer (M.Kom.)	Kepala LSPK (Sertifikasi)

			Profesi & Kompetensi)
11	Achmad Fawaid, S.S., M.A., M.A.	Magister (S2), dan gelar Sarjana (S.S.)	Kepala LP3M (Penerbitan, Penelitian & Pengabdian kepada Masyarakat)
12	Nur Hamid, Ph.D.	Doctor of Philosophy (Ph.D.)	Kepala LPIP (Pengembangan & Inovasi Pembelajaran)
13	Handono Fatkhur Rahman, M.Kep., Sp., Kep.M.B.	Magister Keperawatan (M.Kep.), Spesialis	Kepala LAE (Akreditasi Eksternal)
14	Moh. Jasri, M.Kom.	Magister Komputer (M.Kom.)	Kepala POMAS (Pembinaan Pondok Mahasiswa)
15	H. Faizin, M.Pd.	Magister Pendidikan (M.Pd.)	Kepala Lembaga Pusat
16	Dr. H. Akmal Mundiri, M.Pd.	Doktor (S3)	Direktur Program Pascasarjana
17	Dr. H. Ahmad Fawaid, M.Th.I.	Doktor (S3)	Dekan Fakultas Agama Islam
18	Zainal Arifin, M.Kom.	Magister Komputer (M.Kom.)	Dekan Fakultas Teknik
19	Dr. Sri Astutik Andayani, S.Kep., M.Kes.	Doktor (S3)	Dekan Fakultas Kesehatan
20	Dr. H. Chusnul Muali, M.Pd.	Doktor (S3)	Dekan Fakultas Sosial & Humaniora

Data olahan peneliti mei 2025

c. Luasnya Akses Pelatihan

Temuan mengenai luasnya akses pelatihan menunjukkan bahwa semakin terbukanya kesempatan dosen untuk mengikuti berbagai program pengembangan kapasitas, baik yang diselenggarakan oleh kampus, kementerian, maupun lembaga eksternal, telah memberikan dampak positif terhadap pertumbuhan profesional mereka. Dengan adanya pelatihan daring dan luring yang lebih mudah dijangkau, dosen di lingkungan kampus pesantren seperti UNUJA mulai memiliki lebih banyak pilihan untuk belajar dan meningkatkan kompetensinya. Topik pelatihan yang beragam—mulai dari metodologi pengajaran, penulisan karya ilmiah, teknologi pendidikan, hingga manajemen karier—telah membantu membuka cakrawala baru dalam dunia akademik. Luasnya akses ini secara tidak langsung mendorong tumbuhnya *growth mindset*, karena dosen merasa lebih percaya diri untuk terus belajar dan berkembang.

Namun, luasnya akses ini juga perlu diimbangi dengan motivasi internal dan dukungan institusional. Tidak semua dosen secara otomatis memanfaatkan peluang ini, sehingga masih diperlukan strategi untuk mendorong partisipasi aktif. Selain itu, pelatihan yang bersifat umum perlu dikontekstualisasikan agar relevan dengan kebutuhan dosen di lingkungan pesantren, sehingga mereka tidak hanya terampil secara teknis, tetapi juga mampu mengintegrasikan nilai-nilai pesantren dalam praktik akademik modern. Dengan begitu, pelatihan tidak hanya menjadi media peningkatan kapasitas, tetapi juga wahana perubahan pola pikir secara berkelanjutan.

Gambaran yang memperkuat temuan mengenai luasnya akses pelatihan dan tantangan dalam pemanfaatannya oleh dosen, berikut ini disajikan kutipan wawancara dari salah satu dosen di UNUJA. Kutipan ini memberikan gambaran nyata bagaimana peluang pelatihan yang tersedia belum sepenuhnya

dimaksimalkan, serta menunjukkan perlunya dukungan dan pendekatan yang lebih personal agar dosen terdorong untuk aktif mengembangkan diri. Sebagaimana penjelasan Bapak Moh. Furqon, M.Kom. berikut:

”Sekarang akses pelatihan semakin luas, banyak yang bisa diikuti secara online maupun offline. Bahkan dari kampus sering ada pelatihan. pelatihan itu sangat membantu, apalagi untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan dunia akademik sekarang.”(LPPM).

Wawancara di atas mencerminkan kondisi nyata di UNUJA, di mana akses terhadap pelatihan kini semakin terbuka lebar, baik melalui platform daring maupun luring. Banyak pelatihan yang difasilitasi oleh kampus maupun kementerian tersedia secara gratis dan mudah diakses oleh dosen. Namun, tidak semua dosen langsung memanfaatkan kesempatan tersebut. Beberapa merasa belum membutuhkan atau kurang percaya diri untuk terlibat, sehingga belum sepenuhnya mengambil peluang yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun akses pelatihan sudah luas, masih diperlukan dorongan motivasi dan pendekatan personal agar para dosen lebih proaktif dalam mengikuti pelatihan. Jika dimanfaatkan dengan baik, pelatihan ini sangat membantu dosen dalam menyesuaikan diri dengan dinamika dunia akademik yang terus berubah. Salah satu pelatihan dalam meningkatkan mutu dosen di UNUJA adalah pelatihan penulisan artikel bereputasi:



Gambar 4.1 : Pelatihan Penulisan Artikel Bereputasi
Sumber: Dokumen Unuja, Mei 2025

Gambar tersebut memperlihatkan suasana pelatihan kepenulisan artikel ilmiah yang diselenggarakan oleh Universitas Nurul Jadid (UNUJA) dalam rangka meningkatkan kapasitas publikasi dosen. Pelatihan ini mencerminkan komitmen UNUJA dalam membangun budaya akademik yang kuat dan produktif melalui peningkatan kemampuan menulis dan mempublikasikan karya ilmiah. Kegiatan ini sejalan dengan semangat Kampus Merdeka dan penguatan tridarma perguruan tinggi, khususnya dalam bidang penelitian.

Pelatihan yang kontekstual dan relevan dengan karakteristik kampus pesantren menjadi penting agar proses pengembangan kapasitas tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga bernilai ideologis dan kultural. Sebagaimana terlihat dalam pelatihan kepenulisan artikel ilmiah di UNUJA, pelatihan dapat menjadi titik tolak terciptanya budaya akademik yang progresif, adaptif, dan berkelanjutan—selaras dengan cita-cita Kampus Merdeka dan penguatan tridarma perguruan tinggi.

4.2.3 Strategi Kampus Berbasis Pesantren dalam Menanamkan Mindset Pertumbuhan pada dosen.

a. Pemberdayaan Melalui Forum Kajian dan Diskusi Ilmiah.

Pemberdayaan dalam forum kajian dan diskusi ilmiah menjadi ruang bagi dosen untuk saling berbagi pengetahuan, mendalami isu-isu akademik terkini, serta mengeksplorasi pendekatan-pendekatan baru dalam pengajaran dan penelitian. Kegiatan tersebut tidak hanya berfungsi sebagai media transfer ilmu, tetapi juga menjadi sarana membangun kesadaran kolektif akan pentingnya terus belajar dan berkembang. Melalui forum ini, dosen diajak untuk terbuka terhadap kritik, aktif berdialog, dan memperluas wawasan lintas disiplin.

Forum kajian dan diskusi ilmiah ini berlangsung secara rutin dan difasilitasi oleh kampus dengan melibatkan berbagai elemen, mulai dari dosen senior, pimpinan fakultas, hingga tamu eksternal. Selain itu, kegiatan ini juga mendorong kolaborasi antar-dosen dalam bentuk penelitian bersama atau penulisan karya ilmiah. Nuansa keilmuan yang dibangun dalam forum tersebut semakin diperkuat dengan pendekatan khas pesantren, seperti sikap tawadhu', kesungguhan dalam belajar, serta tradisi musyawarah, sehingga mampu membentuk ekosistem akademik yang progresif namun tetap diwajibkan pada nilai-nilai keislaman.

Dalam upaya meningkatkan pertumbuhan pola pikir, kampus UNUJA secara aktif memberdayakan dosen melalui forum kajian dan diskusi ilmiah. Hal ini ditegaskan oleh Moh. Furqon, M.Kom, Ketua Lembaga Pengawas dan Penjamin Mutu berikut:

"Forum-forum ilmiah di UNUJA sangat membantu kami untuk terus berkembang. Di sana kami bisa berdiskusi terbuka, belajar dari pengalaman dosen lain, dan mengasah cara berpikir. Suasananya juga mendukung karena

tetap membawa nilai-nilai pesantren yang mendorong kita untuk rendah hati tapi tetap semangat belajar”(LPPM).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa forum-forum ilmiah di UNUJA memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan dosen profesional. Forum tersebut menjadi wadah bagi para dosen untuk berdiskusi secara terbuka, saling berbagi pengalaman, dan memperluas wawasan keilmuan. Suasana yang tercipta dalam forum tidak hanya mendorong semangat belajar, tetapi juga tetap menjunjung tinggi nilai-nilai pesantren seperti *tawadhu'* dan *mujahadah*, sehingga menciptakan lingkungan akademik yang dinamis namun tetap bernuansa religius.

b. Pembinaan Karier Akademik yang Progresif dan Terarah.

Pembinaan karir dosen akademik dilakukan secara progresif dan terarah sebagai bagian dari strategi kampus dalam menanamkan pertumbuhan pola pikir. Kampus memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat karir dosen, mulai dari peningkatan kualifikasi pendidikan, publikasi ilmiah, hingga pengembangan kompetensi mengajar dan penelitian. Melalui program pelatihan ini, dosen didorong untuk tidak stagnan dalam zona nyaman, namun terus memperbarui kemampuan akademik dan keterampilan profesional mereka. Pendampingan dari pihak kampus, seperti bimbingan dari dosen senior dan pelatihan berkala, menjadi bagian penting dalam proses ini.

Sistem diberikan penghargaan terhadap kinerja akademik yang transparan dan berjenjang juga memotivasi dosen untuk aktif berkarya. Kampus memberikan insentif, baik dalam bentuk penghargaan moral maupun fasilitas, bagi dosen yang menunjukkan kemajuan signifikan. Pendekatan ini selaras dengan

semangat growth mindset, yaitu keyakinan bahwa kemampuan dapat dikembangkan melalui kerja keras, komitmen, dan proses yang berkelanjutan. Dengan strategi pelatihan yang terstruktur dan berlandaskan nilai-nilai pesantren, bisa menciptakan iklim kerja akademik yang kompetitif, kolaboratif, dan berorientasi pada pertumbuhan. Beberapa kegiatan yang dilakukan kampus UNUJA untuk pembinaan karier dosen akademik:

Tabel 4.3 Kegiatan pembinaan karir dosen

No	Nama Kegiatan	Bentuk Kegiatan	Tujuan
1.	Workshop Penulisan Artikel Ilmiah Terindeks	Pelatihan dan pendampingan penulisan	Meningkatkan publikasi dosen pada jurnal bereputasi
2.	Program studi lanjut S3 berbasis beasiswa	Fasilitasi beasiswa S3	Menyediakan peluang peningkatan kualifikasi akademik dosen
3.	Program Visiting Lecturer di Pondok Pesantren Mitra	Pengabdian dan pertukaran dosen	Meningkatkan jejaring dan penerapan ilmu berbasis pesantren
4.	Sertifikasi Dosen (Sertifikasi Pendidik & Sertifikasi Keahlian Profesi)	Pelatihan dan seleksi sertifikasi	Memenuhi persyaratan formal pengembangan karir dosen
5.	Pelatihan penulisan buku	Workshop intensif	Mendukung karya ilmiah dosen sebagai

	ajar dan buku referensi		syarat kenaikan jabatan dan akademik
6.	Penelitian kolaboratif antara dosen dan ustadz pondok	Penelitian interdisipliner	Mendorong sinergi ilmiah antara dosen dan tokoh pesantren
7.	Microteaching dan evaluasi pembelajaran berbasis aswaja	Pelatihan pedagogik	Meningkatkan kualitas mengajar dengan nilai-nilai aswaja

Data olahan peneliti mei 2025

Dosen tidak hanya diarahkan untuk mencapai kesempurnaan fungsional tertentu, tetapi juga didampingi dalam proses peningkatan kapasitas keilmuan dan profesionalisme. Hal ini diungkapkan oleh Dr. Hasan Baharun, Wakil Rektor 3 Bidang Data, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Teknologi Informasi berikut:

"Kami mendorong untuk terus naik level, bukan hanya dari segi jabatan, tapi juga kualitas keilmuan. Ada Arah yang jelas, pelatihan rutin, dan bimbingan dari dosen senior. Jadi mereka merasa tertantang sekaligus terbantu untuk terus berkembang dan tidak berhenti belajar."(WR)

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pembinaan karir akademik di UNUJA tidak hanya fokus pada pencapaian jenjang jabatan struktural, tetapi juga menekankan peningkatan kualitas keilmuan dosen. Kampus memberikan arahan yang jelas melalui berbagai program, seperti pelatihan rutin dan pendampingan dari dosen senior, sehingga dosen

merasa mendapatkan tantangan yang positif sekaligus dukungan yang memadai. Hal ini mendorong mereka untuk terus berkembang secara berkelanjutan dan tidak berhenti dalam proses belajar.

c. Penguatan Budaya Belajar Sepanjang Hayat.

Penguatan budaya belajar sepanjang hayat menjadi salah satu strategi utama dalam menanamkan pertumbuhan pola pikir pada dosen. Kampus mendorong para dosen untuk terus belajar dan mengembangkan diri melalui berbagai program, seperti pelatihan peningkatan kompetensi, lokakarya metodologi pengajaran, serta dorongan untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Semangat belajar ini tidak hanya dimaknai sebagai kewajiban akademik, tetapi juga sebagai bagian dari nilai-nilai pesantren yang menekankan pentingnya ilmu dan prosesuntutannya secara terus-menerus. Lingkungan kampus yang mendukung serta adanya kebiasaan berdiskusi dan bertukar gagasan juga memperkuat semangat tersebut.

Kampus juga menyediakan akses terhadap sumber daya belajar yang memadai, seperti perpustakaan, jurnal ilmiah, dan forum akademik terbuka. Dosen didorong untuk aktif dalam komunitas ilmiah, baik di dalam maupun di luar institusi, guna memperluas wawasan dan jejaring keilmuan. Pendekatan ini menanamkan kesadaran bahwa belajar bukanlah aktivitas yang berhenti setelah meraih gelar, tetapi merupakan proses yang berkelanjutan sepanjang hayat. Dengan demikian, budaya ini menjadi fondasi penting bagi terciptanya ekosistem akademik yang adaptif, reflektif, dan berorientasi pada pengembangan diri.

Budaya belajar sepanjang hayat menjadi bagian penting dalam membentuk pola pikir pertumbuhan di lingkungan dosen UNUJA. Kampus memberikan berbagai fasilitas dan dukungan agar para dosen terus

terdorong untuk meningkatkan kapasitas akademiknya. Hal ini dijelaskan oleh Dr. Fathor Rozi, Ketua Program Studi S1 Manajemen Pendidikan Islam berikut:

”Kami selalu terdorong untuk terus belajar, bahkan setelah jadi dosen. Banyak pelatihan, akses jurnal, dan forum ilmiah yang memacu semangat. Belajar itu bukan soal usia atau gelar, tapi kesadaran soal untuk terus berkembang”.

Wawancara tersebut menggambarkan bahwa dosen di UNUJA merasakan dorongan yang kuat untuk terus belajar dan mengembangkan diri, meskipun telah berada pada posisi akademik tertentu. Kampus menyediakan berbagai fasilitas pendukung seperti pelatihan rutin, akses terhadap jurnal ilmiah, dan forum diskusi yang mendorong tumbuhnya semangat belajar berkelanjutan. Bagi dosen, proses belajar bukan hanya kewajiban formal, melainkan kesadaran pribadi untuk terus berkembang tanpa batas usia atau gelar.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Persepsi Dosen Kampus Berbasis Pesantren tentang Konsep Mindset Pertumbuhan

a. Makna Mindset Pertumbuhan dalam Pandangan Dosen Kampus Berbasis Pesantren.

Temuan ini mengungkap bagaimana dosen di kampus berbasis pesantren memahami dan mengimplementasikan *mindset* pertumbuhan dalam pembelajaran. Pemimpin memandang bahwa kemampuan intelektual bukanlah sesuatu yang statis, melainkan bisa terus diasah melalui usaha, latihan, dan sikap pantang menyerah. Dalam konteks pesantren, *mindset* pertumbuhan tidak hanya dilihat dari sisi akademik, tetapi juga dibingkai oleh nilai-

nilai keislaman seperti sabar, ikhlas, tawakal, dan semangat menuntut ilmu karena Allah.

Pemimpin berperan penting dalam menanamkan keyakinan bahwa setiap dosen mampu berkembang jika memiliki kemauan belajar dan bersedia menghadapi tantangan. Pendekatan ini mendorong dosen untuk tidak takut gagal, tetapi justru menjadikan kegagalan sebagai bagian dari proses menuju keberhasilan. Lingkungan kampus yang religius turut memperkuat pesan bahwa usaha manusia harus selalu disertai dengan doa dan keyakinan. Dengan demikian, *mindset* pertumbuhan menurut pandangan dosen pesantren adalah integrasi antara semangat belajar yang progresif dengan fondasi nilai spiritual yang kokoh.

Temuan mengenai *mindset* pertumbuhan dalam pandangan dosen kampus berbasis pesantren menunjukkan bahwa para dosen mulai menyadari pentingnya pola pikir yang terbuka terhadap proses belajar berkelanjutan, sejalan dengan konsep ini berakar dari teori kognitif yang menekankan bahwa pola pikir seseorang memiliki pengaruh besar terhadap perilaku dan pencapaiannya (Bandhu et al., 2024). Seiring perkembangan penelitian, teori ini semakin diperkuat oleh Carol S. Dweck yang mengklasifikasikan *mindset* menjadi dua, yaitu *fixed mindset* atau pola pikir tetap dan *growth mindset* pola pikir berkembang (Munika, Suwarjo, & Sutanti, 2022).

b. Growth Mindset Dianggap Relevan dengan Tantangan Zaman.

Temuan ini menunjukkan bahwa *growth mindset*, atau pola pikir berkembang, semakin dianggap relevan dalam menghadapi tantangan zaman yang terus berubah dengan cepat. Dalam era disrupsi teknologi, dinamika globalisasi, serta ketidakpastian ekonomi dan sosial, individu dituntut untuk tidak hanya memiliki pengetahuan, tetapi juga kemampuan untuk beradaptasi, belajar dari

kegagalan, dan terus berkembang. Growth mindset mendorong seseorang untuk meyakini bahwa kemampuan dapat diasah melalui usaha, strategi, dan ketekunan. Sikap ini sangat penting dalam konteks pendidikan, dunia kerja, hingga kewirausahaan, karena mendorong inovasi, ketangguhan mental, serta keberanian untuk mencoba hal baru. Dengan demikian, growth mindset bukan hanya konsep psikologis semata, tetapi juga menjadi kebutuhan strategis dalam membangun sumber daya manusia yang tangguh dan siap bersaing di era modern.

Temuan bahwa *growth mindset* dianggap relevan dengan tantangan zaman mencerminkan kesadaran dosen akan pentingnya pola pikir yang adaptif dan terus berkembang dalam menghadapi dinamika global. Dalam teori *growth mindset* yang dikembangkan oleh Carol Dweck, individu *growth mindset* memiliki kemampuan yang dapat ditingkatkan melalui usaha dan pembelajaran yang terus-menerus. Pendekatan ini menjadi dasar dalam berbagai studi di bidang pendidikan dan pengembangan karir, yang menegaskan individu *growth mindset* lebih termotivasi secara intrinsik, lebih tangguh dalam menghadapi kegagalan, serta mampu mengembangkan potensi diri secara lebih optimal (Yeager et al., 2022).

c. Pertumbuhan Pola Pikir Dipahami sebagai Kunci. untuk Meningkatkan Kompetensi Diri.

Temuan ini menegaskan bahwa pertumbuhan pola pikir, atau *growth mindset*, dipahami secara luas sebagai kunci utama dalam upaya meningkatkan kompetensi diri. Dalam berbagai konteks, baik pendidikan, dunia kerja, maupun pengembangan pribadi, pola pikir yang terbuka terhadap proses belajar, tantangan, dan kegagalan dipandang sebagai fondasi untuk mencapai kemajuan. Individu yang memiliki growth mindset tidak terjebak pada keterbatasan bakat atau kemampuan tetap, melainkan

percaya bahwa melalui usaha, refleksi, dan pembelajaran berkelanjutan, potensi diri dapat terus berkembang. Pemahaman ini menjadi landasan penting dalam membentuk karakter pembelajar sepanjang hayat, meningkatkan produktivitas, serta mendorong kreativitas dan inovasi. Oleh karena itu, pola pikir berkembang tidak hanya menjadi alat untuk bertahan di tengah persaingan global, tetapi juga menjadi strategi jangka panjang dalam membangun keunggulan pribadi dan profesional.

Temuan bahwa *growth mindset* dianggap relevan dengan tantangan zaman dan pentingnya pola pikir yang adaptif serta terus berkembang dalam menghadapi dinamika global. Dalam teori *growth mindset* konsep dalam psikologi yang berkaitan dengan cara individu berpikir, memahami, dan merespons situasi tertentu, khususnya dalam konteks pembelajaran dan pengembangan diri (Suralaga, 2021). Sedangkan dalam konteks pendidikan tinggi berbasis pesantren, dosen melihat *growth mindset* sebagai landasan untuk merespons perubahan kurikulum, perkembangan teknologi, dan tuntutan akademik secara positif. Hal ini menjadikan *growth mindset* bukan sekadar teori psikologis, tetapi juga strategi untuk bertahan dan tumbuh di tengah kompleksitas zaman.

4.3.2 Tantangan dan Peluang dosen kampus berbasis pesantren dalam menerapkan prinsip mindset pertumbuhan dalam pengembangan diri.

a. Masih Ada Pola Pikir Tetap (Fixed Mindset).

Temuan ini mengungkap bahwa meskipun kesadaran akan pentingnya *growth mindset* semakin meluas, masih terdapat sebagian individu yang terjebak dalam *fixed mindset* atau pola pikir tetap. Mereka meyakini bahwa kemampuan dan kecerdasan bersifat bawaan dan tidak dapat berubah secara signifikan. Akibatnya, individu dengan pola pikir tetap cenderung menghindari tantangan, merasa terancam

oleh keberhasilan orang lain, serta mudah menyerah ketika menghadapi kesulitan. Pola pikir ini menjadi penghambat dalam proses pengembangan diri, inovasi, dan pencapaian optimal, baik di lingkungan pendidikan maupun profesional. Dalam konteks perubahan zaman yang menuntut fleksibilitas dan pembelajaran berkelanjutan, keberadaan *fixed mindset* menjadi tantangan tersendiri yang harus diatasi melalui pendidikan karakter, pelatihan mental, serta penciptaan lingkungan yang mendukung pertumbuhan. Oleh karena itu, memahami keberadaan *fixed mindset* menjadi langkah awal untuk merancang intervensi yang mendorong transformasi pola pikir menuju orientasi yang lebih terbuka dan berkembang.

Temuan bahwa masih ada pola pikir tetap (*fixed mindset*) di kalangan dosen menunjukkan bahwa sebagian individu masih meyakini bahwa kecerdasan dan kemampuan bersifat bawaan dan tidak dapat diubah secara signifikan. Dalam teori *growth mindset* yang dikembangkan oleh Carol Dweck bahwa individu dengan *fixed mindset* cenderung percaya bahwa kecerdasan dan keterampilan bersifat tetap, sehingga mereka menghindari tantangan, mudah menyerah, serta merasa khawatir atau tidak nyaman dengan pencapaian orang lain (Munika et al., 2022). Di lingkungan kampus berbasis pesantren, keberadaan *fixed mindset* dapat membatasi potensi inovasi dan adaptasi dosen terhadap perkembangan zaman. Oleh karena itu, diperlukan intervensi strategis untuk menumbuhkan kesadaran akan pentingnya pola pikir berkembang guna mendorong kemajuan akademik dan spiritual.

b. Kompetisi Akademik Mendorong Adaptasi.

Temuan ini menggarisbawahi bahwa kompetisi akademik berdampak menjadi pendorong signifikan bagi dosen untuk terus beradaptasi dalam menjalankan peran profesionalnya. Dalam iklim

pendidikan tinggi yang semakin kompetitif baik dalam hal publikasi ilmiah, kinerja tridarma, hingga persaingan jabatan fungsional dosen dituntut untuk senantiasa memperbarui pengetahuan, metode pengajaran, serta keterampilan teknologi informasi. Kompetisi ini memacu dosen untuk lebih reflektif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan kurikulum, kebijakan institusi, serta ekspektasi mahasiswa yang terus berkembang. Adaptasi bukan sekadar pilihan, melainkan keharusan agar dosen tetap relevan dan produktif di tengah tantangan zaman. Selain itu, kompetisi mendorong kolaborasi lintas disiplin, peningkatan mutu riset, serta penguatan integritas akademik. Dengan demikian, kompetisi akademik memainkan peran strategis dalam membentuk dosen sebagai agen perubahan yang dinamis, visioner, dan berdaya saing tinggi dalam ekosistem pendidikan tinggi yang terus bergerak maju.

Temuan bahwa kompetisi akademik mendorong adaptasi menunjukkan bahwa dosen menghadapi tekanan untuk terus meningkatkan kinerja dan kapasitas profesionalnya dalam lingkungan yang kompetitif. Hal ini sejalan dengan teori (Kasmir, 2016) Salah satu fungsi utama dalam MSDM adalah perencanaan karir, yaitu proses terstruktur yang memungkinkan individu merancang masa depan karirnya dengan dukungan organisasi melalui berbagai kebijakan dan program yang relevan. Dalam konteks ini, kompetisi menjadi pemicu bagi dosen untuk mengembangkan keterampilan baru, memperkuat portofolio akademik, serta merespons dinamika dunia pendidikan tinggi secara proaktif. Adaptasi yang dilakukan bukan hanya bentuk reaksi, tetapi bagian dari perencanaan karir jangka panjang yang memperkuat posisi dan peran dosen di tengah tantangan global.

c. Luasnya Akses Pelatihan.

Temuan ini menunjukkan bahwa akses terhadap berbagai bentuk pelatihan semakin luas dan terbuka, khususnya bagi para pendidik, termasuk dosen. Kemajuan teknologi digital, kebijakan institusi, serta dukungan dari pemerintah dan lembaga swadaya telah memperluas jangkauan pelatihan baik dalam bentuk seminar, workshop, kursus daring, hingga program sertifikasi. Dosen kini memiliki peluang lebih besar untuk mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, dan digital sesuai dengan kebutuhan zaman. Luasnya akses ini memungkinkan terjadinya peningkatan kualitas pengajaran, produktivitas riset, serta kemampuan dalam menghadapi tantangan global. Selain itu, keterbukaan pelatihan juga mendorong terbangunnya jejaring akademik dan kolaborasi lintas institusi.

Temuan mengenai luasnya akses pelatihan mencerminkan peluang strategis dalam mendukung perencanaan karir dosen, khususnya di lingkungan kampus berbasis pesantren. Berdasarkan teori perencanaan karir, (Kasmir, 2016) menjelaskan bahwa perencanaan karir adalah proses menetapkan tujuan karir dan merancang langkah-langkah strategis untuk mencapainya, termasuk peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan. Pelatihan ini berfungsi sebagai instrumen pembekalan diri untuk mencapai target jabatan fungsional, meningkatkan produktivitas ilmiah, dan memperluas jejaring profesional. Dengan demikian, pelatihan berperan penting dalam mendukung pencapaian karier yang terarah dan progresif.

4.3.3 Strategi Kampus Berbasis Pesantren dalam Menanamkan Mindset Pertumbuhan pada dosen.

a. Pemberdayaan Melalui Forum Kajian dan Diskusi Ilmiah.

Temuan mengenai pemberdayaan melalui forum kajian dan diskusi ilmiah mengungkapkan

bahwa kegiatan ini menjadi sarana penting dalam meningkatkan kapasitas intelektual dan profesionalisme dosen, khususnya di lingkungan kampus berbasis pesantren. Forum ini tidak hanya menjadi ruang bertukar gagasan dan memperdalam wawasan keilmuan, tetapi juga membangun semangat kolaboratif antar dosen dalam menghadapi tantangan akademik. Melalui kajian rutin dan diskusi ilmiah, dosen didorong untuk lebih aktif dalam penelitian, penulisan karya ilmiah, serta pengembangan diri secara berkelanjutan. Kegiatan ini berkontribusi besar terhadap pencapaian karir dosen yang lebih terarah, produktif, dan selaras dengan nilai-nilai keilmuan dan institusional.

Interpretasi dari temuan menunjukkan bahwa partisipasi aktif dosen dalam forum-forum ilmiah dapat diartikan sebagai bentuk aktualisasi diri. Forum ini menjadi ruang strategis bagi dosen untuk membangun identitas profesionalnya, memperluas pengetahuan, dan meningkatkan kualitas akademik melalui interaksi ilmiah yang konstruktif. Aktivitas ini juga sejalan dengan teori perencanaan karir menurut (Kasmir, 2016) yang menekankan pentingnya pengembangan berkelanjutan melalui pelatihan dan pengadaan kompetensi. Hal ini membuktikan bahwa pemberdayaan dosen melalui diskusi ilmiah dapat menjadi instrumen efektif dalam mendukung pencapaian karir yang terarah, kolaboratif, dan berbasis pada kekuatan jejaring keilmuan serta semangat pembelajaran sepanjang hayat.

b. Pembinaan Karier Akademik yang Progresif dan Terarah.

Temuan ini menunjukkan bahwa pembinaan karir akademik yang bersifat progresif dan terarah menjadi faktor penting dalam mendukung pertumbuhan profesional dosen di lingkungan perguruan tinggi. Melalui sistem pembinaan yang jelas baik dari aspek administrasi, akademik, maupun

pengembangan kompetensi dosen didorong untuk terus meningkatkan kualitas diri secara bertahap dan berkelanjutan. Pembinaan ini mencakup pendampingan dalam penyusunan karya ilmiah, bimbingan untuk meraih jenjang jabatan fungsional, serta akses terhadap pelatihan dan program peningkatan kapasitas. Pendekatan yang terarah memastikan bahwa proses karier dosen tidak berjalan secara sporadis, melainkan mengikuti rencana strategis yang sejalan dengan visi institusi dan kebutuhan zaman. Selain itu, adanya sistem penghargaan, monitoring, dan evaluasi turut memperkuat motivasi dosen untuk terus berkembang dan berkontribusi dalam tridarma perguruan tinggi. Temuan ini menegaskan bahwa pembinaan karier yang dirancang dengan baik tidak hanya mempercepat pencapaian akademik, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berorientasi pada mutu.

Interpretasi dari temuan pembinaan karier akademik yang progresif dan terarah menunjukkan bahwa proses pengembangan karir dosen tidak berlangsung secara spontan, melainkan membutuhkan arahan, dukungan institusional, dan sistem pembinaan yang jelas dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, teori perencanaan karir menurut (Kasmir, 2016) sangat relevan, di mana perencanaan karir dipandang sebagai proses yang memerlukan kesadaran diri, tujuan yang terukur, dan strategi yang sistematis. Pembinaan yang dilakukan secara terstruktur melalui mentoring, pelatihan, dan evaluasi kinerja memungkinkan dosen untuk mengetahui potensi dan arah pengembangan dirinya secara objektif.

c. Penguatan Budaya Belajar Sepanjang Hayat.

Temuan ini menegaskan bahwa penguatan budaya belajar sepanjang hayat (*lifelong learning*) menjadi elemen krusial dalam pengembangan mutu

dosen dan keberlangsungan pendidikan tinggi. Dalam konteks perubahan ilmu pengetahuan, teknologi, dan tantangan global yang dinamis, dosen dituntut untuk tidak berhenti belajar setelah meraih gelar akademik tertentu. Budaya belajar sepanjang hayat mendorong dosen untuk senantiasa memperbarui wawasan, keterampilan pedagogik, serta kemampuan penelitian melalui berbagai jalur, seperti pelatihan, forum ilmiah, studi lanjut, atau kolaborasi akademik. Penguatan budaya ini juga membentuk karakter pendidik yang reflektif, adaptif, dan terbuka terhadap inovasi.

Data mengenai keterlibatan dosen dalam pelatihan, forum ilmiah, dan pengembangan diri mencerminkan terbentuknya kesadaran kolektif akan pentingnya peningkatan kompetensi secara terus-menerus. Hal ini tidak hanya mencerminkan budaya belajar sepanjang hayat, tetapi juga relevan dengan teori Human Capital (Becker, 1993) yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan investasi penting dalam meningkatkan produktivitas individu. Semakin aktif dosen mengikuti kegiatan pengembangan diri, semakin besar nilai tambah terhadap kualitas akademik dan kariernya. Dengan demikian, penguatan budaya belajar tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga terhadap daya saing institusi secara keseluruhan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

5.1.1 Para dosen di kampus Unuja memiliki pemahaman yang mendalam mengenai mindset pertumbuhan. Mereka memaknai mindset ini sebagai pola pikir yang meyakini kemampuan diri untuk berkembang dan meningkatkan kompetensi melalui usaha dan pembelajaran berkelanjutan. Konsep ini dianggap sangat relevan dengan tantangan zaman yang menuntut adaptasi dan inovasi terus-menerus. Lebih lanjut, pertumbuhan pola pikir dipandang sebagai kunci utama untuk meningkatkan kompetensi diri, baik bagi mahasiswa maupun dosen itu sendiri, sejalan dengan nilai-nilai pesantren yang mendorong pencarian ilmu dan perbaikan diri tanpa henti.

5.1.2 Penerapan prinsip mindset pertumbuhan oleh dosen kampus ini menghadapi sejumlah tantangan dan peluang. Tantangan utama terletak pada masih adanya pola pikir tetap (*fixed mindset*) di kalangan beberapa dosen, yang mungkin membatasi keinginan untuk beradaptasi dan berkembang. Namun, kompetisi akademik yang semakin ketat mendorong dosen untuk beradaptasi dan mengadopsi pola pikir yang lebih terbuka terhadap pembelajaran. Di sisi lain, luasnya akses pelatihan menjadi peluang besar bagi dosen untuk mengembangkan diri dan memperkuat pemahaman serta penerapan mindset pertumbuhan dalam aktivitas akademik dan pengembangan profesional mereka.

5.1.3 Kampus terbesar di Probolinggo ini secara strategis menanamkan mindset pertumbuhan pada para dosen melalui beberapa pendekatan. Pertama, pemberdayaan melalui forum kajian dan diskusi ilmiah menjadi wadah untuk bertukar gagasan, mengasah pemikiran kritis, dan membuka diri terhadap perspektif baru. Kedua, pembinaan karier akademik yang progresif dan terarah mendorong dosen untuk terus mengembangkan kompetensi dan mengambil tantangan baru dalam penelitian dan pengajaran. Terakhir, penguatan budaya belajar sepanjang hayat di lingkungan kampus

memastikan bahwa semangat peningkatan diri menjadi nilai inti yang dihayati oleh seluruh civitas akademika, menciptakan ekosistem yang kondusif bagi pertumbuhan berkelanjutan.

5.2 Implikasi Penelitian

5.2.1 Penelitian ini memberikan implikasi teoritis pada pemahaman mindset pertumbuhan dalam konteks institusi pendidikan berbasis pesantren. Temuan ini memperkaya literatur tentang bagaimana nilai-nilai tradisional dan religius dapat berintegrasi dengan konsep psikologi modern, khususnya teori mindset Carol Dweck. Ini menunjukkan bahwa lingkungan yang kaya akan penekanan pada pencarian ilmu dan perbaikan diri (belajar sepanjang hayat) secara inheren mendukung pengembangan pola pikir berkembang. Implikasi selanjutnya adalah bahwa faktor kontekstual, seperti budaya pesantren yang kompetitif namun juga kolaboratif, dapat memoderasi adaptasi dan internalisasi mindset ini di kalangan profesional akademik.

5.2.2 Secara praktis, temuan penelitian ini mengimplikasikan pentingnya kampus berbasis pesantren untuk mengimplementasikan program pengembangan dosen yang terstruktur guna menanamkan mindset pertumbuhan. Ini dapat dilakukan melalui lokakarya interaktif tentang teori dan praktik mindset pertumbuhan, serta integrasi prinsip ini dalam kurikulum pelatihan dosen baru. Kampus juga perlu menciptakan budaya yang secara aktif menghargai usaha, pembelajaran dari kegagalan, dan kolaborasi antar-dosen. Pemberian akses yang lebih luas terhadap berbagai sumber belajar dan pelatihan berkelanjutan akan sangat mendukung dosen dalam menginternalisasi dan menerapkan pola pikir ini dalam pengembangan diri dan kontribusi mereka terhadap kualitas pendidikan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini bersifat kualitatif dengan fokus pada persepsi dosen di kampus berbasis pesantren tertentu, sehingga temuan tidak dapat digeneralisasi secara luas ke seluruh institusi pendidikan serupa di Indonesia. Pengambilan data yang mengandalkan wawancara dapat dipengaruhi oleh

bias interpretasi peneliti atau keinginan informan untuk memberikan jawaban yang dianggap "benar" secara sosial. Selain itu, penelitian ini tidak mengukur dampak kuantitatif dari penerapan mindset pertumbuhan terhadap kinerja dosen, melainkan hanya mendalami pemahaman dan tantangan yang mereka hadapi.

5.4. Saran

- 5.4.1 Berdasarkan pemahaman mendalam dosen Unuja terhadap mindset pertumbuhan, disarankan kepada pimpinan atau pengelolanya untuk secara proaktif mengintegrasikan konsep ini ke dalam seluruh program pengembangan sumber daya manusia dan kurikulum. Ini dapat diwujudkan melalui pelatihan berkala yang fokus pada aplikasi praktis mindset pertumbuhan dalam pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Selain itu, ciptakan sistem penghargaan yang mendorong inovasi, kolaborasi, dan kemauan dosen untuk terus belajar dari tantangan. Dengan demikian, Unuja dapat memperkuat budaya akademik yang adaptif dan progresif, sejalan dengan tuntutan zaman dan nilai-nilai pesantren.
- 5.4.2 Menyikapi tantangan pola pikir tetap dan memanfaatkan peluang akses pelatihan, pimpinan atau pengelola Unuja disarankan untuk merancang program pengembangan dosen yang berfokus pada transisi dari *fixed mindset* ke *growth mindset*. Ini bisa dilakukan melalui workshop interaktif yang membahas dampak *fixed mindset* serta strategi praktis untuk mengembangkan *growth mindset*. Penting juga untuk memfasilitasi akses mudah ke berbagai pelatihan yang relevan dan mendorong kolaborasi antar-dosen sebagai sarana berbagi praktik terbaik. Dengan begitu, Unuja dapat menciptakan lingkungan yang secara aktif mendorong adaptasi dan pembelajaran berkelanjutan di kalangan dosen.
- 5.4.3 Demi untuk mengoptimalkan strategi penanaman mindset pertumbuhan yang telah berjalan, pimpinan atau pengelola Unuja disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas forum kajian, program pembinaan karier, dan inisiatif budaya belajar sepanjang hayat. Pertimbangkan untuk mengukur dampak kuantitatif dan kualitatif dari program-

program ini terhadap peningkatan kompetensi dan publikasi ilmiah dosen. Selain itu, eksplorasi peluang untuk mengintegrasikan teknologi dan platform digital guna memperluas jangkauan forum diskusi dan memfasilitasi akses lebih mudah ke sumber belajar, sehingga semangat peningkatan diri dapat terus diperkuat secara menyeluruh di lingkungannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrohman, A. (2021). *Pemikiran Pendidikan Muhammad Tholchah Hasan*. Penerbit A-Empat.
- Akour, M., & Alenezi, M. (2022). Higher education future in the era of digital transformation. *Education Sciences*, 12(11), 784.
- Al-Syaikh, A. bin M. bin A. bin I. (2004). Tafsir Ibnu Katsir 4.4.pdf. Retrieved from https://archive.org/details/Tafsir_Ibnu_Katsir_Lengkap_114Juz/Tafsir_Ibnu_Katsir_4.4/page/n31/mode/2up?view=theater
- Amelia, R., Saputro, A. I., & Purwanti, E. (2022). Internalisasi Kecerdasan Iq, Eq, Sq Dan Multiple Intelligences Dalam Konsep Pendidikan Islam (Studi Pendekatan Psikologis): ID. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarah*, 7(02), 34–43.
- Asmadi, I., Gopur, G., Hendry, Y., Ghofur, M., Deswin, Y., & Nurwanto, N. (2024). Strategi Pengembangan Karir Dosen Sebagai Upaya dan Peningkatan Kualitas Pendidikan Tinggi. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(5), 5125–5129. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i5.4167>
- Baidi, B., & SUTRISNO, S. (2022). Academic reform and sustainability of Islamic higher education in Indonesia. *International Journal of Educational Development*.
- Bandhu, D., Mohan, M. M., Nittala, N. A. P., Jadhav, P., Bhadauria, A., & Saxena, K. K. (2024). Theories of motivation: A comprehensive analysis of human behavior drivers. *Acta Psychologica*, 244, 104177.
- Becker, G. S. (1993). *A treatise on the family: Enlarged edition*. Harvard university press.
- Candra Wijaya, D., & Rifa'i, M. (2016). *Dasar Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien. Perdana*.
- Chadha, D. (2024). Continual professional development for science lecturers: using professional capital to explore lessons for academic development. *Professional Development in Education*, 50(6), 1253–1268.
- Creswell, J. W. (2021). *A concise introduction to mixed methods*

research. SAGE publications.

- Davis, T. M., Jones, M. K., Settles, I. H., & Russell, P. G. (2022). Barriers to the successful mentoring of faculty of color. *Journal of Career Development*, 49(5), 1063–1081.
- Dr. M. Yusuf, S.E., M. M. dkk. (2015). *Teori Manajemen*.
- Dumulescu, D., & Muțiu, A. I. (2021). Academic leadership in the time of COVID-19—Experiences and perspectives. *Frontiers in Psychology*, 12, 648344.
- Duryat, H. M. (2021). *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Penguatan Pendidikan Agama Islam di Institusi yang Bermutu dan Berdaya Saing*. Penerbit Alfabeta.
- Dweck, C. S. (2006). *The New Psychology of Success*. Random House.
- El Syam, R. S., & Suwondo, A. (2023). Aksentuasi Growth Mindset Dalam Pendampingan Penerapan Disiplin Positif Bagi Ustadz/Ustadzah Di Pesantren Di Jawa Tengah. *Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat UNSIQ*, 10(1), 24–32. <https://doi.org/10.32699/ppkm.v10i1.3377>
- Enyiazu, F. A. (2022). The problems of educational policy implementation and its influence on the welfare of teacher labor market in Nigeria. *Open Access Library Journal*, 9(8), 1–22.
- Farrow, E. (2021). Mindset matters: how mindset affects the ability of staff to anticipate and adapt to Artificial Intelligence (AI) future scenarios in organisational settings. *AI & Society*, 36(3), 895–909.
- Fatmawati, E., Suharto, B., Dahlan, M., Suhma, W. K., & Yudiawan, A. (2023). Challenges of Educational Management in the Islamic Higher Education Sector Based on Pesantren. *Journal of Educational and Social Research*, 13(6), 105–118. <https://doi.org/10.36941/jesr-2023-0151>
- Fikri, A., Pohan, M. M., & Anwar, K. (2023). Pesantren Curriculum Management Based On Religious Moderation At Mahad Al Jamiah. *Jurnal At-Tarbiyat: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1).
- Halimah, S., Yusuf, A., & Safiudin, K. (2024). Pesantren education management: The transformation of religious learning culture in the age of disruption. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(3), 648–666.
- Hamlaoui, S. (2021). Teachers' resistance to educational change and

- innovations in the Middle East and North Africa: A case study of Tunisian universities. *Re-Configurations*, 171.
- Intania, N., & Nurcholis, N. (2024). Transforming Traditional Learning Methods in Pesantren: Integrating Technology in Response to Society 5.0 at Pondok Pesantren Khozinatul Ulum Blora. *Global Educational Research Review*, 1(2), 100–109.
- Izzan, A. (2023). MENGGALI KONSEP GROWTH MINDSET DALAM AL-QUR'AN: STRATEGI QUR'ANI MENGATASI KECEMASAN DAN PENGEMBANGAN PRIBADI. *Al-Bayan: Jurnal Studi Ilmu Al-Qur'an Dan Tafsir*, 8(2).
- Jackson, K. (2019). Book review: Routledge Handbook of Human Resource Management in Asia. *Journal of General Management*, 44(2), 110–113.
<https://doi.org/10.1177/0306307018813780>
- Jeffs, C., Nelson, N., Grant, K. A., Nowell, L., Paris, B., & Viceer, N. (2023). Feedback for teaching development: moving from a fixed to growth mindset. *Professional Development in Education*, 49(5), 842–855.
- Kasmir, K. (2016). Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik). *Jakarta: Rajawali Pers*, 72.
- Krskova, H., & Breyer, Y. A. (2023). The influence of growth mindset, discipline, flow and creativity on innovation: Introducing the MDFC model of innovation. *Heliyon*, 9(3).
- Lelo Sintani, M. M., Fachrurazi, H., Mulyadi, S. E., Nurcholifah, I., EI, S., Fauziah, M. M., ... Jusman, I. A. (2022). *Dasar Kepemimpinan*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Maheshwari, G., & Nayak, R. (2022). Women leadership in Vietnamese higher education institutions: An exploratory study on barriers and enablers for career enhancement. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(5), 758–775.
- Malhotra, N., Zietsma, C., Morris, T., & Smets, M. (2021). Handling resistance to change when societal and workplace logics conflict. *Administrative Science Quarterly*, 66(2), 475–520.
- Mukhid, M. P. (2023). Penjaminan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren Dengan Teknologi Pembelajaran. Pustaka Egaliter.
- Munika, C., Suwarjo, S., & Sutanti, N. (2022). Validation of the Mindset Scale in the Indonesian Context: A Rasch Model Analysis. *International Online Journal of Education and*

- Teaching*, 9(4), 1458–1469.
- Murphy, M. C. (2024). *Cultures of Growth: How the New Science of Mindset Can Transform Individuals, Teams and Organisations*. Simon and Schuster.
- Musfah, J. (2022). *Kepemimpinan Pendidikan: Teori Dan Kebijakan*. Prenada Media.
- Muzammil, S., Taufik, E. T., Mufidatunrofiah, S., & Al Amin, N. U. (2022). the Adaptability of Pesantren in Indonesia during the new normal era. *Journal of Indonesian Islam*, 16(2), 426–454.
- Novrizal, N., & Sa'diyah, M. (2024). Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Universitas Darunnajah. *JPG: Jurnal Pendidikan Guru*, 5(2), 228–239.
- Qadhi, S. M., & Al-Thani, H. (2023). Reimagining continuing professional development in higher education–Toward sustainability. In *The sustainable university of the future: Reimagining higher education and research* (pp. 43–61). Springer.
- Rahman, Y. A. (2021). Manajemen komunikasi kepemimpinan perguruan tinggi pesantren era belajar merdeka. *Dosen Merdeka*, 179.
- Rajaram, K. (2023). Future of learning: Teaching and learning strategies. In *Learning Intelligence: Innovative and Digital Transformative Learning Strategies: Cultural and Social Engineering Perspectives* (pp. 3–53). Springer.
- Rohman, F. (2022). Problem Based Learning in Islamic Religious Education: The Case of the Indonesian Pesantren. *Global Journal Al-Thaqafah*, 12(1), 82–97.
- Rony, Z. T., Lestari, T. S., Ismaniah, Yasin, M., & Lubis, F. M. (2023). The complexity of leadership competence in universities in the 21st century. *Cogent Social Sciences*, 9(2), 2276986.
- Safiudin, A. M., Qurtubi, A., & Masfu'ah, U. S. (2023). Pesantren Law: Challenge and Opportunity for Indonesian Islamic Education. *AJIS*, 8(1).
- Salabi, A. S. (2021). Pengembangan Karier Guru Di Pesantren Darul Ihsan Hamparan Perak Deli Serdang. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, 2(1), 1–16.
<https://doi.org/10.51178/ce.v2i1.170>
- Scholkmann, A. B. (2021). Resistance to (digital) change:

- Individual, systemic and learning-related perspectives. *Digital Transformation of Learning Organizations*, 219–236.
- Sharma, S. (2020). Book review: Radha R. Sharma (Ed.), *Human Resource Management for Organizational Sustainability. Vision*, 24(1), 130–131.
<https://doi.org/10.1177/0972262919884868>
- Shoshani, A. (2021). Growth mindset in the maths classroom: A key to teachers' well-being and effectiveness. *Teachers and Teaching*, 27(8), 730–752.
- Sugara, G. S., Sulistiana, D., Bariyyah, K., & Fitri, G. S. (2022). Model Pelatihan Growth Mindset Untuk Meningkatkan Kegigihan (Grit). *Jurnal Konseling Indonesia*, 8(1), 8–17.
- Suralaga, F. (2021). Psikologi pendidikan: Implikasi dalam pembelajaran. PT Rajagrafindo Persada.
- Surianto, M. A., Pahlawan, I. A., & Muhamadin, R. C. (2024). Pelatihan Mindset Change Bagi Guru SMK PSM 2 Takeran Magetan. *Jurnal Pengabdian Manajemen*, 3(2), 76.
<https://doi.org/10.30587/jpm.v3i2.7518>
- Thomas, F. B. (2022). The role of purposive sampling technique as a tool for informal choices in a social Sciences in research methods. *Just Agriculture*, 2(5), 1–8.
- Wahyudi, A., Assyamiri, M. B. T., Al Aluf, W., Fadhillah, M. R., Yolanda, S., & Anshori, M. I. (2023). Dampak transformasi era digital terhadap manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Bintang Manajemen*, 1(4), 99–111.
- Wijaya Mulya, T., & Sakhiyya, Z. (2021). 'Leadership is a sacred matter': women leaders contesting and contextualising neoliberal meritocracy in the Indonesian academia. *Gender and Education*, 33(7), 930–945.
- Yeager, D. S., Carroll, J. M., Buontempo, J., Cimpian, A., Woody, S., Crosnoe, R., ... Kersting, N. (2022). Teacher mindsets help explain where a growth-mindset intervention does and doesn't work. *Psychological Science*, 33(1), 18–32.
- Zen, Z., & Ariani, F. (2022). Academic achievement: the effect of project-based online learning method and student engagement. *Heliyon*, 8(11).

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Shinta Hayu Asyisa Kurnia
NIM : 2311251009
TTL : Lesung Bhakti Jaya, 17 Februari 2000
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Tulang Bawang Barat, Lampung.
Prodi : Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Riwayat Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Tahun Masuk	Tahun Lulus	Nama Sekolah/ Perguruan Tinggi	Bidang Studi/Jurusan
TK	2004	2006	TK Nurul Huda	-
SD	2006	2012	SD Negeri Lambu Kibang	-
MTS	2012	2015	Mts Tri Bhakti At-Taqwa	-
MA	2015	2018	MA Tri Bhakti At-Taqwa	Agama
SI	2018	2022	Institut Agama Islam Darussalam (IAIDA) Blokagung Banyuwangi	Manajemen Pendidikan Islam
S2	2023	2025	Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi	Manajemen Pendidikan Islam

LAMPIRAN – LAMPIRAN

1. Kartu Bimbingan

NIM

2311251009

NAMA

SHINTA HAYU ASYISA KURNIA

FAKULTAS

TARBIYAH DAN KEGURUAN

PROGRAM STUDI

S2 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PERIODE

tahun 2024/2

JUDUL

MINDSET DALAM PENGEMBANGAN KARIR DOSEN KAMPUS BERBASIS PESANTREN: IMPLEMENTASI DAN TANTANGAN



TIDAK	Titik	Tanggal Mulai	Tanggal Selesai	Masalah Unian	Bimbingan
1	tahun 2024/2	10 Juni 2025	10 Juni 2025	Konsultasi Ujian Tesis	Ujian Tesis ACC
2	tahun 2024/2	15 Juni 2025	15 Juni 2025	Abstrak Penelitian	Membuat abstrak penelitian tesis yang terdiri dari judul, tahun, identitas, kata kunci, fakta sosial, fokus, metode penelitian dan hasil penelitian
3	tahun 2024/2	14 Juni 2025	14 Juni 2025	Kesimpulan Penelitian, Implikasi, Keterbatasan dan Saran	Membuat kesimpulan penelitian yang menjawab fokus penelitian, selanjutnya membuat deskripsi penerapan penelitian secara teoritis dan praktis, kemudian mendeskripsikan keterbatasan penelitian serta merekomendasikan saran-saran penelitian untuk meningkatkan kesimpulan penelitian
4	tahun 2024/2	08 Juni 2025	08 Juni 2025	Konsultasi Analisis Data Hasil Penelitian	Menyusun data penelitian sesuai fokus penelitian yang di cek dengan teori penelitian maupun hasil penelitian terdahulu yang berhubungan, terdiri dari: judul temuan, deskripsi, interpretasi dan interpretasi menggunakan analisis teori dan penelitian relevan yang ada di BAB 2 Kajian Teoritis
5	tahun 2024/2	07 Juni 2025	07 Juni 2025	Konsultasi Verifikasi Data Hasil Penelitian	Menyusun data hasil penelitian yang sudah divalidasi dan sudah dikodifikasi sesuai fokus penelitian memuat judul temuan penelitian, deskripsinya, bukti temuan baik dari wawancara, observasi, atau dokumentasi yang diakhiri dengan interpretasi
6	tahun 2024/2	24 Mei 2025	24 Mei 2025	Konsultasi Profil Lokasi Penelitian	Menyusun profil lokasi penelitian yang memuat sejarah, identitas, visi-misi, keunggulan yang berhubungan sesuai tema penelitian
7	tahun 2024/2	10 Februari 2025	10 Februari 2025	Konsultasi Seminar Proposal Penelitian Tesis	Proposal Seminar ACC Penelitian Tesis
8	tahun 2024/2	15 Februari 2025	15 Februari 2025	Konsultasi Pedoman Wawancara dan Abstrak Proposal Penelitian	Menyusun pedoman wawancara berdasarkan variabel penelitian dan indikatornya serta menyusun abstrak proposal penelitian yang terdiri dari judul penelitian, identitas, kata kunci, fakta sosial, tujuan penelitian dan metode penelitian
9	tahun 2024/2	14 Februari 2025	14 Februari 2025	Konsultasi Metode Penelitian dan Sistematika Penulisan	Menyusun pendekatan, jenis, sumber data, Teknik pengumpulan data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, teknik pemeriksaan keabsahan data serta sistematika penulisan tesis
10	tahun 2024/2	13 Februari 2025	13 Februari 2025	Konsultasi Tabel Penelitian Terdahulu dan Alur Pikir Penelitian	Membuat tabel penelitian terdahulu yang terdiri dari judul, penulis, tahun, persamaan, perbedaan penelitian dan membuat gambar alur pikir penelitian dari kajian teoritis, kajian empiris, fokus, metode penelitian hingga hasil penelitian
11	tahun 2024/2	26 Januari 2025	26 Januari 2025	Konsultasi Kajian Pustaka dan Novelty	Menyusun penelitian terdahulu yang terdiri dari beberapa hasil penelitian terkait tema baik dari skripsi, tesis maupun artikel penelitian dan menentukan keterbaruan penelitian yang dilakukan
12	tahun 2024/2	19 Januari 2025	19 Januari 2025	Konsultasi Kajian Teori (Grand Theory & Teori Pendukung)	Menyusun teori utama berdasarkan variabel penelitian yang dilengkapi dengan teori-teori pendukung dari pakar
13	tahun 2024/2	13 Januari 2025	13 Januari 2025	Konsultasi Manfaat Penelitian dan Definisi Istilah	Membuat beberapa manfaat penelitian dimulai dari manfaat teoritis hingga praktis serta membuat definisi istilah yang ada pada judul agar lebih mudah dipahami dan menghindari salah tafsir
14	tahun 2024/2	05 Januari 2025	05 Januari 2025	Konsultasi Judul, Rumusan dan Tujuan Penelitian	Membuat judul yang baik, unik dan reliabel dengan tema, teori penelitian serta masalah penelitian di lokasi penelitian, dilengkapi dengan beberapa rumusan/fokus dan tujuan penelitian yang berhubungan
15	tahun 2024/2	22 Desember 2024	22 Desember 2024	Konsultasi Tema dan Masalah Penelitian	Membuat tema penelitian berdasarkan teori utama yang sesuai kompetensi prodi serta melakukan penelitian pendahuluan di lokasi penelitian untuk menemukan masalah penelitian

2. Surat Keterangan Telat Melaksanakan Penelitian

	YAYASAN NURUL JADID PAITON		PP. Nurul Jadid Karanganyar Paiton Probolinggo 67291 T: 0335 771732 pasca@unuja.ac.id
	PASCASARJANA		
	UNIVERSITAS NURUL JADID		
	PROBOLINGGO JAWA TIMUR		
<u>SURAT KETERANGAN</u>			
Nomor : NJ-T06/05/0135/PPs-A.04/05.2025			
Assalamualikum, War, Wab.			
Yang bertanda tangan di bawah ini, Direktur Pascasarjana Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo, menerangkan bahwa :			
N a m a	:	SHINTA HAYU ASYISA KURNIA	
Tetala	:	Lampung, 17 Februari 2000	
N I M	:	2311251009	
Jenjang	:	Magister	
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan Islam (S2. MPI)	
Fakultas	:	Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSya) Blokagung Banyuwangi	
Benar - benar telah melakukan penelitian dalam penyelesaian program Tesis di Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo, terhitung sejak 12 s/d 31 Mei 2025 dengan judul : <i>Growth Mindset dalam Pengembangan Karir Dosen Kampus Berbasis Pesantren: Implementasi dan Tantangannya</i> .			
Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.			
Wassalamu'alaikum War. Wab.			
			Paiton, 31 Mei 2025 Direktur,
			
			 Dr. H. AKMAL MUNDIRI, M.Pd.

3. Surat Keterangan Bebas Plagiasi Minimal 25% dan Fakultas.

SIMILARITY INDEX & SOURCE TYPE		
21% SIMILARITY INDEX	20% INTERNET SOURCES	12% PUBLICATIONS
PRIMARY SOURCES		
1	www.unuja.ac.id Internet Source	1%
2	journal.universitaspahlawan.ac.id Internet Source	1%
3	jiip.stkipyapisdampu.ac.id Internet Source	1%
4	ejournal.iaida.ac.id Internet Source	<1%
5	Submitted to IAIN Kudus Student Paper	<1%
6	journal.umg.ac.id Internet Source	<1%
7	www.coursehero.com Internet Source	<1%
8	digilib.iain-jember.ac.id Internet Source	<1%
9	journal.mediapublikasi.id Internet Source	<1%
10	Submitted to Pathfinder Enterprises Student Paper	<1%
11	repository.iainpalopo.ac.id Internet Source	<1%
12	assets.researchsquare.com Internet Source	<1%

4. Pedoman Wawancara

Pedoman Wawancara Penelitian

***Growth* Mindset Dalam Pengembangan Karir Dosen Kampus Berbasis Pesantren: Implementasi Dan Tantangannya Di Universitas Nurul Jadid (Unuja) Paiton**

Kajian Teori:

1. Growht Mindset
2. Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Perencanaan Karir

Informan Wakil Rektor III

Growht Mindset

Fokus Pembahasan	Pertanyaan	Tujuan Penggalan Data
Persepsi, Strategi dan Tantangan	Bagaimana Bapak memaknai pola pikir berkembang dalam konteks karir dosen?	Memahami definisi growth mindset versi pimpinan
	Apa pandangan Bapak tentang peran mindset dalam pengembangan akademik dosen?	Menggali persepsi konseptual pimpinan
	Apa program unggulan kampus untuk mendorong semangat belajar dosen?	Menelusuri strategi penguatan mindset
	Apa peran nilai-nilai pesantren dalam strategi pengembangan mindset dosen?	Menilai integrasi nilai kepesantrenan
	Bagaimana Bapak melihat tantangan terbesar dalam pengembangan mindset dosen?	Menggali kendala utama di lapangan
	Apa saja tantangan pimpinan dalam membangun pola pikir berkembang dosen?	Memahami hambatan dari sisi pimpinan

	Apa harapan Bapak terhadap pengembangan mindset dosen ke depan?	Menyimpulkan visi jangka panjang
--	---	----------------------------------

Manajemen Sumber Daya Manusia

Fokus Pembahasan	Pertanyaan	Tujuan Penggalan Data
Strategi, Evaluasi dan tantangan	Bagaimana strategi pengembangan SDM dosen diterapkan di UNUJA?	Mengetahui arah kebijakan pengembangan dosen
	Program apa saja yang dirancang untuk peningkatan kapasitas dosen?	Menggali bentuk dukungan dari sisi manajemen
	Apa bentuk evaluasi yang digunakan untuk menilai kemajuan karir dosen?	Mengetahui sistem evaluasi internal
	Bagaimana kampus menjaga kesinambungan program pengembangan dosen?	Mengetahui upaya keberlanjutan SDM
	Apa bentuk dukungan kampus terhadap dosen yang ingin studi lanjut?	Mengetahui dukungan pendidikan lanjutan
	Apa saja hambatan yang selama ini dihadapi dosen dalam mengembangkan diri di kampus ini?	Mengetahui tantangan struktural atau budaya
	Bagaimana pengaruh budaya pesantren terhadap cara dosen mengembangkan diri?	Mengaitkan konteks budaya lokal

Perencanaan Kari

Fokus Pembahasan	Pertanyaan	Tujuan Penggalan Data
------------------	------------	-----------------------

Perencanaan, Tantangan dan peluang	Bagaimana proses perencanaan karir dosen dilakukan di tingkat institusi?	Mengetahui pendekatan institusional dalam perencanaan
	Siapa saja yang dilibatkan dalam proses perencanaan karir dosen?	Menggali partisipasi dalam pengembangan karir
	Apa bentuk pembinaan atau pendampingan yang diberikan kepada dosen selama ini?	Menelusuri praktik mentoring
	Apa tantangan paling sering dihadapi dalam mengembangkan karir dosen?	Mengidentifikasi hambatan
	Bagaimana lingkungan pesantren mempengaruhi pola pikir dosen?	Mengetahui pengaruh budaya institusi
	Apa saja faktor internal yang mendukung pertumbuhan karir dosen?	Menggali potensi dari dalam institusi
	Bagaimana kampus menyeimbangkan tuntutan akademik dan nilai pesantren?	Menggali pendekatan integratif
	Apa kebijakan yang sudah diterapkan untuk mendorong pengembangan karir dosen?	Menggali dukungan kebijakan

Kajian Teori:

1. Growht Mindset
2. Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Perencanaan Kari

Informan: Ketua LPPM

Growht Mindset

Fokus Pembahasan	Pertanyaan	Tujuan Penggalan Data
Persepsi, strategi dan tantangan	Apa arti pola pikir berkembang menurut	Menggali persepsi dari sisi riset

	Bapak dalam dunia penelitian?	
	Apa langkah nyata LPPM dalam menanamkan semangat berkembang pada dosen?	Menggali pendekatan pembinaan mindset
	Apa saja upaya yang dilakukan untuk menumbuhkan rasa percaya diri dosen pemula?	Menggali dukungan bagi dosen muda
	Apa perubahan paling menonjol yang dilihat LPPM pada dosen yang aktif berkembang?	Menggali hasil nyata
	Apa saja kendala yang sering dihadapi saat mengajak dosen untuk aktif dalam pengembangan diri?	Menggali hambatan internal dan eksternal
	Apa harapan Bapak terhadap pengembangan mindset dosen di masa depan?	Menyimpulkan visi kelembagaan

Manajemen Sumber Daya Manusia

Fokus Pembahasan	Pertanyaan	Tujuan Penggalan Data
Strategi dan tantangan	Apa langkah yang dilakukan LPPM untuk membangun semangat belajar dan inovasi pada dosen?	Menggali strategi nyata
	Bagaimana proses penyusunan program pelatihan atau pembimbingan dosen dilakukan di LPPM?	Menggali proses perencanaan program
	Pelatihan apa saja yang dilaksanakan untuk mendukung peningkatan kapasitas dosen?	Mengetahui jenis pelatihan yang tersedia

	Bagaimana proses pendampingan dosen dilakukan dalam kegiatan penelitian?	Menggali sistem mentoring
	Apa saja kendala yang sering dihadapi saat mengajak dosen untuk aktif dalam pengembangan diri?	Menggali hambatan internal dan eksternal
	Bagaimana proses evaluasi dan pelaporan hasil kegiatan dilakukan?	Mengetahui prosedur kontrol mutu
	Bagaimana LPPM menilai keberhasilan program pengembangan karir?	Mengetahui indikator keberhasilan

Perencanaan Karir

Fokus Pembahasan	Pertanyaan	Tujuan Penggalan Data
Dukungan institusi, strategi dan hambatan	Apa kontribusi LPPM dalam merancang jenjang karir berbasis penelitian?	Mengetahui peran LPPM dalam pengembangan karir
	Bagaimana LPPM memfasilitasi pengembangan karir dosen?	Menggali peran fasilitator
	Apa program LPPM yang bertujuan meningkatkan kualitas karir akademik dosen?	Menggali strategi konkret
	Apa tantangan LPPM dalam mengikutsertakan semua dosen dalam program pengembangan?	Mengetahui hambatan partisipatif
	Bagaimana hasil dari pelatihan yang pernah diikuti dosen selama ini?	Menggali dampak program
	Apa rencana strategis LPPM kedepannya dalam hal peningkatan karir dosen?	Mengetahui arah jangka panjang

Kajian Teori:

- 1. Growht Mindset
- 2. Manajemen Sumber Daya Manusia
- 3. Perencanaan Kari

**Informan: Dosen
Growht Mindset**

Fokus Pembahasan	Pertanyaan	Tujuan Penggalian Data
Persepsi dan kesadaran	Apa yang Bapak/Ibu pahami tentang pola pikir berkembang dalam karir akademik?	Menggali pemahaman pribadi
	Bagaimana pandangan Bapak/Ibu tentang pentingnya terus belajar sebagai dosen?	Menilai kesadaran akan self-improvement
	Apa peran nilai-nilai pesantren dalam membentuk cara Bapak/Ibu mengembangkan diri?	Mengaitkan budaya dan mindset

Manajemen Sumber Daya Manusia

Fokus Pembahasan	Pertanyaan	Tujuan Penggalian Data
Pengalaman dan tantangan	Bagaimana pandangan Bapak/Ibu tentang pentingnya terus belajar sebagai dosen?	Menilai kesadaran akan self-improvement
	Apa bentuk pelatihan atau pengembangan diri yang pernah Bapak/Ibu ikuti?	Menggali pengalaman aktual
	Bagaimana perubahan yang dirasakan setelah mengikuti pelatihan tersebut?	Menggali pengalaman aktual

Perencanaan Kari

Fokus Pembahasan	Pertanyaan	Tujuan Penggalian Data
Strategi, dukungan institusi	Bagaimana langkah-langkah yang Bapak/Ibu rancang untuk mencapai target karir akademik?	Mengetahui strategi perencanaan

	Apa saja upaya yang telah Bapak/Ibu lakukan untuk meningkatkan kualitas pengajaran?	Menggali bentuk konkrit pengembangan
	Apa dukungan yang paling membantu Bapak/Ibu dalam mengembangkan karir?	Menelusuri peran institusi dari sudut pandang dosen
	Bagaimana Bapak/Ibu melihat peran pimpinan dalam mendorong pengembangan dosen?	Menilai kepemimpinan dan kultur organisasi
	Apa harapan Bapak/Ibu untuk pengembangan karir dosen di kampus ini?	Menyimpulkan aspirasi dan kebutuhan ke depan

5. Dokumentasi Penelitian

1. Wawancara dengan Wakil Rektor III, Dr. H. Hasan Baharun, M. Pd



2. Wawancara dengan Ketua LPPM Bpk Moh. Furqan, S.Kom., M.Kom.



3. Wawancara dengan bpk Herman selaku TU di Universitas Nurul Jadid (UNUJA).



4. Gedung Universitas Nurul Jadid (UNUJA)

