



**IMPLEMENTASI STRATEGI PENINGKATAN MOTIVASI KERJA
DOSEN DALAM LAYANAN PEMBELAJARAN (STUDI KASUS DI
AKADEMI KOMUNITAS TEKNOLOGI SYARIFUDDIN LUMAJANG)**

TESIS

OLEH

RANI NURUL LAILI HERZEGOVINA

NPM 22102091005



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
2023**



**IMPLEMENTASI STRATEGI PENINGKATAN MOTIVASI KERJA
DOSEN DALAM LAYANAN PEMBELAJARAN (STUDI KASUS DI
AKADEMI KOMUNITAS TEKNOLOGI SYARIFUDDIN LUMAJANG)**

TESIS

Diajukan Kepada

Universitas Islam Malang

untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar

Magister Ilmu Administrasi

OLEH

RANI NURUL LAILI HERZEGOVINA

NPM 22102091005

UNISMA

UNIVERSITAS ISLAM MALANG

PROGRAM PASCASARJANA

PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI

2023

ABSTRAK

Rani Nurul Laili Herzegovina, 20222102091005. Program Magister Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Islam Malang, Implementasi Strategi Peningkatan Motivasi Kerja Dosen dalam Layanan Pembelajaran (Studi Kasus di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang) Dosen Pembimbing I: Prof. H. M. Mas'ud Said, MM., Ph.D Dosen Pembimbing II: Dr. H. Ali Masykur Musa, M.Si, M.Hum

Motivasi kerja dosen merupakan suatu kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja dosen dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui implementasi strategi peningkatan motivasi kerja dosen dalam layanan pembelajaran di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif bersifat deskriptif yaitu data yang terkumpul berbentuk kata-kata. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis terdiri dari tiga tahapan yaitu, reduksi data, penyajian (display) data dan penarikan kesimpulan. Tahap penelitian ini dilakukan secara kualitatif melalui tahap pralapanan, tahap lapangan, dan tahap analisis data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1). Implementasi strategi peningkatan motivasi kerja dosen adalah dengan sosialisasi kode etik dosen, mempunyai sebuah lembaga khusus yaitu LPM, sosialisasi aturan-aturan tentang standar kinerja, menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban yaitu *reward* dan *punishment*. 2). Faktor pendorong kerja dosen pertama adalah profesionalisme dosen, penghargaan, menanamkan pola pikir dan nilai-nilai perjuangan seorang dosen. Faktor penghambat yaitu ada faktor internal dari dosen dan faktor eksternal seperti kolaborasi LPM dengan program studi. Selain itu, visi dan misi yang tidak satu frekuensi dengan perjuangan yayasan, hubungan dosen dengan sesama maupun dengan atasan, dan kondisi kerja yang tidak nyaman. 3). Konsep strategi peningkatan motivasi kerja dosen di AKTS ini bisa dikatakan meningkat tetapi melalui beberapa indikator. Indikator adalah pembuatan rencana pembelajaran (RPS), bahan ajar seperti penerbitan buku atau jurnal dan juga menggunakan alat bantu ajar berupa PPT, dan adanya sistem penilaian yang sudah sesuai dengan standar pedoman perkuliahan. Kemampuan dosen dalam pengembangan ilmu pengetahuan yang terus menerus seperti peningkatan penerbitan buku karya sendiri, melakukan riset dan menghasilkan beberapa jurnal nanti akan mengacu pada peningkatan kualitas seorang dosen. Pada akhirnya kualitas yang dimilikinya juga dapat untuk meningkatkan kinerja dalam melaksanakan amanat tridharma perguruan tinggi, yakni pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

Kata Kunci: Implementasi Strategi, Peningkatan Motivasi Kerja Dosen, Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang.

ABSTRACT

Rani Nurul Laili Herzegovina, 20222102091005. Master Degree In Graduate School of Islamic University of Malang, Implementation of Strategies for Increasing Lecturer Work Motivation in Learning Services (Case Study at the Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang) Mentor Lecturer I: Prof. H. M. Mas'ud Said, MM., Ph.D Mentor Lecturer II: Dr. H. Ali Masykur Musa, M.Si, M.Hum

Motivation of lecture is a condition that influences to increase, directing and maintaining behavior related to the lecturer's work environment in achieving organizational goals. The purpose of this study is to find out the implementation of strategies to increase lecturer work motivation in learning services at the Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin (AKTS). This study uses a descriptive qualitative research method, namely the data collected is in the form of words. Data collection techniques were carried out using interview, observation, and documentation techniques. The analysis technique consists of three stages, data reduction, data display and conclusion. This research phase was carried out qualitatively through the pre-field stage, field stage, and data analysis stage.

The research results show that 1). Implementation of the strategy to increase lecturer work motivation is by disseminating the lecturer code of ethics, having a special institution that name is LPM, socializing rules regarding performance standards, maintaining a balance between rights and obligations, namely reward and punishment. 2). The first factor for lecturer work is lecturer professionalism, appreciation, instilling the mindset and values of a lecturer's struggle. The inhibiting factor is that there are internal factors from lecturers and external factors such as LPM collaboration with study programs. Apart from that, the vision and mission are not on the same frequency as the foundation's struggles, the lecturers' relationships with each other and with superiors, and uncomfortable working conditions. 3). The concept of a strategy for increasing lecturer performance motivation at AKTS can be said to have increased through several indicators. The indicators are make planning for the lesson, teaching materials such as publishing books or journals and also using teach aids in the form of PPT, and the existence of an assessment system that is in accordance with lecture guidelines standards. The ability of lecturers in continuous knowledge development such as increasing the publication of their own books, conducting research and producing several journals will later refer to improving the quality of a lecturer. In the end, the quality it has can also improve performance in carrying out the mandate of the tridharma of higher education, education and teaching, research and community service.

Keywords: Implementation of Strategy, Increasing lecturer work motivation, Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Konteks Penelitian

Motivasi merupakan suatu proses untuk menggiatkan motif-motif menjadi perbuatan atau tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan atau keadaan dan kesiapan dalam diri individu yang mendorong tingkah lakunya untuk berbuat sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu (Usman, 2006:28-29). Bagi pemimpin pendidikan dituntut keahliannya dalam menjalankan fungsi "motivating" ini, agar para anggota kelompok yang dihadapi mau bekerja dengan ikhlas, penuh antusiasme dan tanggung jawab sesuai tugas telah dipercayakan kepada mereka. Fungsi motivasi adalah untuk mengusahakan supaya orang-orang mau bekerja mencapai tujuan dengan senang hati. Pimpinan hendaknya berada ditengah-tengah bawahanya dengan memberikan suatu bimbingan, pengarahan, ataupun penyuluhan terhadap tugas-tugas yang akan dilaksanakan, sehingga tercapai efisiensi. Dengan demikian fungsi motivasi itu hendaknya benar-benar dapat diusahakan, agar terjadi keseimbangan atau sinkronisasi antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadi dari anggotanya. Sukses tidaknya pimpinan organisasi dalam melaksanakan fungsi. motivasi, sangat tergantung pada kemampuan pimpinan merealisasikan sinkronisasi tersebut. Dalam kaitan inilah, pimpinan hendaknya dapat menghayati sepenuh hati tentang unsur manusia dengan kebutuhannya (Ya'qub, 1984: 102).

Para peneliti menunjukkan bahwa suatu tingkat motivasi yang tinggi dapat mengakibatkan moril yang tinggi, Motivasi mempengaruhi moril yang selanjutnya mempengaruhi hasil kerja. Motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang dan yang menentukan prestasi kerja seseorang. Motivasi diyakini sebagai faktor kunci yang dapat dimasukkan ke dalam hubungan kerja yang diciptakan dan diawasi oleh manajer (Stoner, Freeman & Gilbert, 1996: 154). Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi merupakan peralatan yang dapat dipakai oleh manajer untuk mengatur hubungan pekerjaan dalam organisasi. Motivasi termasuk berbagai faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu.

Pembinaan motivasi dalam organisasi merupakan hal yang dapat meningkatkan semangat kerja. Pandangan Edwin B. Flippo (dalam S.P. Hasibuan, 1984; 18). "*Direction or motivation is essence, it is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior results in achievement of employee want simultaneosly with attainment of organizational objectives*" Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai kcinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi. Motivasi kerja menunjuk pada kondisi-kondisi di dalam dan di luar individu, yang menyebabkan adanya keragaman dalam intensitas, kualitas, arah, dan lamanya perilaku kerja. Adapun motivasi kerja merupakan kecenderungan bertindak yang disebabkan oleh faktor pekerjaan itu sendiri.

Pentingnya motivasi kerja dalam pencapaian hasil kerja telah diakui para ahli. Dalam hal ini Sutermeister (dalam Aroef, 1984: 15) menyatakan: "Produktivitas itu untuk kira-kira 90 % bergantung kepada prestasi kerja si tenaga kerja, dan yang 10 % bergantung kepada perkembangan teknologi dan bahan mentah. Prestasi tenaga kerja itu sendiri untuk 80 - 90 % bergantung kepada motivasinya untuk bekerja, dan yang 10 - 20 % bergantung kepada kemampuannya. Motivasi si pekerja itu sendiri untuk 50 % bergantung kepada kondisi sosial, 40% bergantung kepada kebutuhan-kebutuhannya, dan 10 % bergantung kepada kondisi-kondisi fisik".

Motivasi kerja sebagian ditentukan oleh kebutuhan, sedangkan kebutuhan akan berubah karena waktu dan keadaan (Davis, 1978: 45). Perubahan-perubahan dalam kebutuhan perlu mendapatkan perhatian pimpinan dalam kehidupan organisasi dan manajemen. Selanjutnya perubahan kebutuhan tersebut perlu dipakai sebagai dasar pertimbangan guna mengambil langkah-langkah penyesuaian dalam memberikan motivasi kerja, dengan cara memperhatikan kebutuhan-kebutuhan yang merupakan tujuan atau prioritas pertama (Davis, 1978: 47).

Dalam memberikan motivasi kerja, seorang pemimpin membutuhkan suatu strategi. Strategi sudah melekat pada suatu perencanaan yang cermat dari segala kegiatan yang akan dilaksanakan agar dapat mencapai sasaran sesuai dengan yang diharapkan (Sofyan, 2015:3). Strategi digunakan dalam segala hal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tidak akan mudah dicapai tanpa strategi, karena pada dasarnya segala tindakan atau perbuatan itu tidak terlepas

dari strategi. Strategi yang disusun, dikonsentrasikan, dan dikonsepsikan dengan baik dapat membuahkan pelaksanaan yang disebut strategis. Implementasi strategi dalam motivasi kerja adalah tindakan pengelolaan bermacam-macam sumber daya organisasi dan manajemen yang mengarahkan dan mengendalikan pemanfaatan sumber-sumber daya organisasi melalui strategi yang dipilih. Implementasi diperlukan untuk merinci secara lebih jelas bagaimana sesungguhnya pilihan strategi yang telah diambil dapat direalisasikan (Budiyono, 2004 : 114-122).

Strategi untuk meningkatkan motivasi kerja dalam bahasan ini adalah yang memiliki kecenderungan bekerja sebagai dosen yang merupakan motivasi akademik, dan bukan motivasi kerja sebagai pejabat atau motivasi administrasi. Berdasarkan peraturan pemerintah nomor 37 tahun 2009, dosen merupakan seorang pendidik profesional dan juga seorang ilmuwan. Keragaman Mutu Kerja yang dihasilkan para dosen disebabkan oleh keragaman pengetahuan, persepsi tentang pekerjaannya, sertifikasi dosen dan/atau motivasi yang dimiliki oleh para dosen. Dosen memiliki beberapa tugas seperti mentransformasikan, mengembangkan serta menyebarkan ilmu pengetahuan serta teknologi dan juga seni melalui pendidikan, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Sehingga, apabila mutu kerja seorang dosen tidak memuaskan, perlu dicari kepastian apakah itu disebabkan oleh kurangnya pengetahuan kerja atau persepsinya yang kurang tepat atau kurangnya motivasi, atau keempatnya.

Pada dasarnya yang menjadi masalah di sini adalah meningkatkan gairah kerja atau motivasi kerja. Motivasi kerja adalah hal yang sangat penting dalam kehidupan organisasi, lebih-lebih dalam dunia manajemen. Peningkatan motivasi

kerja merupakan kunci dari produktivitas kerja, dan produktivitas kerja adalah tujuan dari segala organisasi atau manajemen. Motivasi kerja berhubungan erat dengan kepuasan kerja, produktivitas kerja dan pemuasan kebutuhan. Strategi untuk meningkatkan motivasi kerja merupakan masalah yang harus selalu mendapatkan perhatian pimpinan dalam organisasi atau manajemen. Secara teoritik dosen adalah seorang tenaga akademik, yaitu seorang yang memenuhi syarat (*qualified*) untuk memangku kepangkatan akademik dengan tugas pokoknya adalah menyelenggarakan pengajaran di perguruan tinggi. Di satu pihak ia dituntut menjadi dosen yang profesional yang penuh dedikasi, di lain pihak ia harus memenuhi kebutuhan pribadi (Davis, 1978: 45). Seorang dosen tak hanya memiliki tugas sebagai pengajar di akademik saja. Namun dosen juga bertugas sebagai pembimbing layanan pendidikan di satuan kelompok masyarakat.

Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin (AKTS) adalah suatu Pendidikan Tinggi Islam memiliki posisi yang sangat strategis, secara horisontal dia adalah bagian dari perguruan tinggi secara umum, sedangkan secara vertikal pendidikan tinggi Islam adalah bagian dari sistem pendidikan Islam dibawah Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi yang berinduk kepada Kementerian Riset dan Teknologi/Badan Riset dan Inovasi Nasional. AKTS merupakan Perguruan Tinggi ke-2 Setelah Institut Agama Islam Syarifuddin Lumajang, sistem perkuliahannya yang diterapkan oleh AKTS adalah perkuliahan vokasi Ahli Muda dengan lulusan bergelar A.Ma., dengan menerapkan kurikulum pendidikan tinggi dengan penerapan 40-60% teori dan praktik 60-40%.

Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin menyelenggarakan pendidikan vokasi berkualitas dibidang ilmu adaminstrasi integratif dengan teknologi informasi (TI) sebagai bentuk untuk mewujudkan lulusan siap bekerja dan berwirausaha yang mampu berkompetisi di pasar global dengan menyediakan fasilitas yang baik kepada mahasiswa. Perguruan Tinggi vokasi ada di kabupaten lumajang ini diharapkan menjadi jalan keluar yang terbaik, dengan biaya murah, fasilitas lengkap, dosen yang kompeten di bidangnya, serta waktu yang relative singkat bagi masyarakat yang kurang mampu untuk meningkatkan perekonomian Nasional dan daerah khususnya lumajang baik indusri bisnis dan pemerintah.

AKTS ini ditempuh setelah Pendidikan Menengah Atas atau sederajat. AKTS merupakan Pendidikan Tinggi dengan jenjang pendidikan program Diploma II di Lingkungan Yayasan Kyai Syarifuddin Lumajang. AKTS diresmikan oleh Menteri Kementerian Riset, Teknologi dan Penguruan Tinggi (2014-2018) di Bandung pada tanggal 16 Februari 2019. Demi mematangkan strategi pengelolaan, AKTS memilih menjaring mahasiswa pada penerimaan mahasiswa tahun akademik 2020/2021. AKTS juga membekali para mahasiwa dengan ilmu keagamaan salafiyah yang diintegrasikan dengan kegiatan pondok pesantren yang ada di lingkungan Yayasan Kyai Syarifuddin. Untuk mewujudkan visi dan misi dari AKTS sendiri dibutuhkan profesionalitas dosen, motivasi kerja dosen, serta dedikasi yang tinggi dalam bekerja terutama dengan perkuliahan vokasi dan ilmu kegamaan salafiyah. Motivasi kerja dosen yang baik dibutuhkan juga untuk menghasilkan tenaga kependidikan yang profesional sehingga tujuan dan fungsi pendidikan pada AKTS yang baru berdiri ini dapat tercapai

sebagaimana yang diharapkan. Pencapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kualitas dan motivasi kerja dosen, karena dosen adalah pihak yang berinteraksi langsung dengan para mahasiswa sehingga dapat menghasilkan mahasiswa yang berkualitas juga .

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka penelitian ini dianggap sebagai upaya baru untuk mengkaji strategi yang diterapkan oleh Pimpinan untuk meningkatkan motivasi kerja dosen. Penelitian mengenai strategi memotivasi kerja dosen di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin belum pernah dilakukan. Oleh sebab itu penulis tertarik untuk meneliti masalah tersebut dalam sebuah tesis yang berjudul **Implementasi Strategi Peningkatan Motivasi Kerja Dosen dalam Layanan Pembelajaran (Studi Kasus di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang)**

1.2. Fokus Penelitian

Berdasarkan penelitian tersebut di atas, dapatlah dirumuskan permasalahan yaitu:

1. Bagaimana strategi peningkatan motivasi kerja dosen dalam layanan pembelajaran di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang?
2. Faktor- faktor apa saja yang melatarbelakangi motivasi kerja dosen di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang?
3. Bagaimana hasil peningkatan motivasi kerja dosen di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis strategi peningkatan motivasi kerja dosen dalam layanan pembelajaran di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor- faktor yang melatarbelakangi motivasi kerja dosen di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis hasil peningkatan motivasi kerja dosen di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang.

1.4. Kegunaan Penelitian

Secara umum kegunaan penelitian ini dapat dikelompokkan kedalam 2 (dua) bagian sebagai berikut:

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan teori bagi ilmu pengetahuan, meningkatkan pemahaman tentang pentingnya motivasi kerja dosen perguruan tinggi, dan mengetahui kebutuhan yang dianggap utama oleh para dosen sehingga dapat mengadakan penyesuaian dalam memenuhi kebutuhan para dosen.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi Dosen: hasil penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman

mengenai pentingnya proses pembelajaran yang kondusif dan inovatif sehingga dapat mendukung peserta didiknya lebih kreatif serta mampu beradaptasi dengan lingkungannya. Disamping itu juga memperoleh informasi peran startegis dosen dalam mewujudkan iklim dan kinerja perguruan tinggi yang efektif.

2. Bagi Pasca Sarjana Unisma: hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada para dosen serta mahasiswa pasca sarjana unisma yang sedang melakukan penulisan karya tulis ilmiah seperti tesis, disertasi, maupun penulisan artikel untuk publikasi di jurnal ilmiah yang topiknya atau pokok permasalahannya serupa atau berdekatan.
3. Bagi Peneliti: hasil penelitian ini memberikan pengalaman bagi peneliti berupa pengembangan wawasan dan pemikiran tentang motivasi kerja dosen yang menjadi salah satu aspek pokok yang harus diwujudkan lembaga pendidikan tinggi untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

1.5. Penegasan Istilah

Untuk membahas permasalahan dalam penelitian ini, perlu penegasan beberapa kata kunci yang pengertian dan pembatasannya perlu dijelaskan.

1. Strategi

Menurut Gagne (Dalam Iskandarwassid & Dadang Sunendar, 2008: 3) strategi adalah kemampuan internal seseorang untuk berpikir, memecahkan masalah, dan mengambil keputusan. Artinya, bahwa dalam

proses pembelajaran dapat memicu peserta didik untuk berpikir secara unik untuk dapat menganalisis, memecahkan masalah di dalam mengambil keputusan.

2. Peningkatan Motivasi

Peningkatan adalah proses, cara atau perbuatan meningkatkan (usaha, kegiatan,dll). Peningkatan adalah proses, cara, perbuatan untuk menaikkan sesuatu atau usaha kegiatan untuk memajukan sesuatu ke sesuatu yang lebih baik lagi daripada sebelumnya. (Kamus Besar Bahasa Indonesia 2015:252). Sedangkan Motivasi berasal dari kata-kata 'movere' yang berarti dorongan. Dalam istilah bahasa Inggrisnya disebut "motivation". Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu usaha menimbulkan dorongan (motif) pada individu (kelompok) agar bertindak, (Ach. Mohyi, 1999: 157). Sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan motivasi adalah proses, cara, perbuatan untuk menaikkan dorongan (motif) pada individu (kelompok) agar bertindak sehingga dapat memajukan sesuatu ke sesuatu yang lebih baik lagi daripada sebelumnya

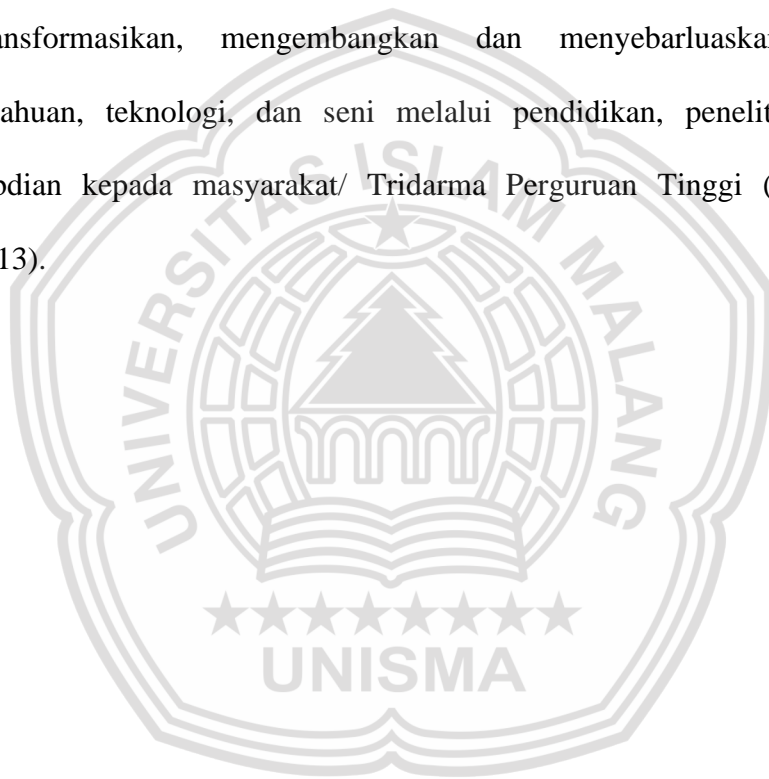
3. Motivasi Kerja

Menurut Martoyo (2000), Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Motivasi kerja juga dapat memberikan energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain motivasi kerja menurut pengertian tersebut merupakan

suatu kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

4. Kerja Dosen

Kerja dosen adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dimiliki dosen dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat/ Tridarma Perguruan Tinggi (Nadeak, 2020: 13).



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

1. Implementasi strategi peningkatan motivasi kerja dosen dalam layanan pembelajaran di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang yang pertama adalah dengan sosialisasi kode etik dosen yang dilakukan oleh ketua yayasan syarifuddin. Sosialisasi kode etik dapat mendorong dosen untuk bisa menjalankan kaidah moral, kesuisilaan, kejujuran, kebenaran, dan keilmuan seorang dosen. Kedua, yang dilakukan di AKTS adalah yayasan mempunyai sebuah lembaga khusus yaitu lembaga penjaminan mutu. LPM mempunyai tugas pokok merencanakan, melaksanakan, memonitor, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan sistem penjaminan mutu. Implementasi strategi yang ketiga adalah sosialisasi aturan-aturan tentang standar kinerja dari pada dosen dan biasanya dilakukan pada dosen baru dan pada saat rapat ajaran baru pembelajaran. Implementasi strategi keempat adalah menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban. Suatu penghargaan (*reward*) akan bagi dosen AKTS yang mempunyai prestasi kerja sesuai dengan standar kinerja. Penghargaan tidak hanya dalam bentuk materi tetapi juga kenaikan jenjang karir. *Punishment* berguna agar dosen tidak melalaikan kewajiban kewajiban yang telah dibebankan. Dapat berupa sanksi, skor, penurunan jabatan atau pembebanan denda. Sistem penghargaan (*reward*)

dan *punishment* akan memotivasi seorang dosen untuk berprestasi dan bekerja lebih produktif.

2. Faktor pendukung motivasi kerja dosen yang pertama adalah profesionalisme (tanggung jawab) bidangnya dari yang bersangkutan. Tanggung jawab dosen tidak hanya sekedar mengajar dan mendidik, akan tetapi juga merencanakan, melaksanakan, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran serta mengembangkan ilmu pengetahuan secara terus menerus. Faktor kedua yaitu penghargaan terhadap kerja dosen seperti ketepatan dalam penggajian terhadap dosen dan adanya absensi kehadiran dosen. Pemberian gaji dan absensi akan menjadi bahan evaluasi apabila target pertemuan dalam pembelajaran dapat terpenuhi. Faktor ketiga yang melatarbelakangi motivasi dosen yaitu menanamkan pola pikir dan nilai-nilai perjuangan seorang dosen bahwa dosen berjuang untuk hidup dan juga berinvestasi untuk akhirat, dan itu yang tidak dimiliki oleh lembaga yang pendidikan non pesantren. Faktor eksternal yang mempengaruhi kerja dosen AKTS adalah tuntutan yayasan sebagai penyelenggara pendidikan. Yayasan membuka kesempatan bagi dosen untuk meningkatkan karirnya kenaikan jabatan yang sesuai dengan prestasinya. Faktor penghambat yang melatarbelakangi motivasi kerja dosen yaitu ada faktor internal dari dosen dan faktor eksternal seperti kolaborasi LPM dengan program studi. Visi dan misi yang tidak satu frekuensi dengan perjuangan Yayasan, hubungan dosen dengan sesama maupun dengan atasan, dan kondisi kerja yang tidak nyaman. Hubungan antar dosen dapat

tunjukkan dengan banyaknya dosen yang hadir pada saat rapat yang diadakan di AKTS.

3. Hasil peningkatan motivasi kinerja dosen di AKTS ini bisa dikatakan meningkat tetapi melalui beberapa indikator. Salah satu indikator dalam peningkatan motivasi kerja dosen adalah dengan menggunakan *Key Performance Indicator*. Hal pertama adalah pembuatan rencana pembelajaran (RPS). RPS dibuat dengan lengkap termasuk metode pembelajaran, referensi, durasi, dan metode ujiannya sesuai dengan Permendikbud RI. Kedua adalah bahan ajar. Dosen harus menciptakan karya sendiri seperti penerbitan buku atau jurnal dan juga menggunakan alat bantu ajar berupa PPT. Ketiga adalah sistem penilaian, dosen juga akan membuat sistem penilaian yang sudah sesuai dengan standar pedoman perkuliahan. Penilaian di AKTS seperti UTS dan UAS dengan bobot penilaian diserahkan pada dosen masing-masing. Keempat adalah hasil karyanya. Paling utama yaitu peningkatan penerbitan buku karya sendiri, melakukan riset dan menghasilkan menulis artikel ilmiah (jurnal) dan menghasilkan suatu karya buku. Selain itu dosen mengikuti pelatihan, seminar baik online maupun offline dan difasilitasi oleh Program studi. Beberapa dosen di AKTS yang memiliki kedudukan, memiliki fasilitas yang lengkap seperti mendapat ruangan kerja pribadi dosen. Kualitas yang dimiliki dosen akan dapat meningkatkan kerja dosen dalam melaksanakan amanat tridharma perguruan tinggi, yakni pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat

5.2. Saran

1. Agar implementasi strategi dalam meningkatkan motivasi kerja dosen dapat dilaksanakan dengan baik, maka di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin dilakukan sosialisasi secara rutin mengenai kode etik dosen, pengawasan terhadap kerja dosen, standar penilaian dan evaluasi kerja dosen yang nantinya akan mendapatkan *reward* dan *punishment*.
2. Agar faktor-faktor yang melatarbelakangi motivasi kerja dosen Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin dapat diidentifikasi dan di evaluasi dengan tepat serta cepat, maka dapat dilakukan evaluasi rutin terhadap kerja dosen baik dari segi kemampuan dalam proses pembelajaran, kedisiplinan dalam mengajar maupun kehadiran setiap ada pertemuan rutin.
3. Agar hasil dari peningkatan motivasi kerja dosen dapat dibuktikan di perguruan tinggi, maka harus dilakukan evaluasi rutin menggunakan indikator kinerja utama yang kemudian bagi dosen yang memiliki perkembangan dalam prestasi kerja maka pemberian *reward* dan *punishment* secara nyata dan tepat waktu.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdul Hamid Mursi. 1998. *Sdm Yang Produktif: Pendekatan Al Qur'an dan Sains*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2001. *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Anwar, Arifin. 2010. *Strategi Komunikasi*. Bandung: Armico Bandung.
- Arif, Furchan. 2005. *Pengantar penelitian dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Aroef, Matthias. 1984. *Motivasi dan Produktivitas: Suatu Pembahasan*. Naskah tidak diterbitkan, Dewan Produktivitas Nasional Departemen Tenaga Kerja Republik Indonesia.
- Bass, B. M. 1990. *From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision*. Organizational.
- Bernard Marr. 2015. *Key Performance Indicators yang Harus di Ketahui*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Budiyono, Amirullah Haris. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Buku Panduan *IKU*. 2021. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- Cascio, W.F. 1998. *Managing human resources: Productivity, quality of worklife, profits. 5th ed*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Danim, Sudarwan. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia
- Darlis, S. 2014. Strategi Peningkatan Motivasi Kerja Pegawai Kantor Camat Dalam Pemberian.
- David, Free R. 2002. *Manajemen Strategi Konsep*. Jakarta: Prenhalindo.
- David. 2004. *Manajemen Strategi Konsep*. Jakarta: Selemba Empat.
- Davis, Keith. 1978. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior. Fifth Edition*. Tata Mc Graw-Hill: Publishing Company ldt., New Delhi.

- Depdiknas. 2003. *Buku Pedoman Penulisan Modul*. Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- DeRoche, E.F. 1985. *How School Administration Solve Problems*. New York: Englewood Cliffs.
- DeRoche, E.F. 1985. *How School Administration Solve Problems*. New York: Englewood Cliffs.
- Edwin B. Flippo. 1984. *Manajemen Personalia*. Erlangga: Surabaya.
- Feldman, D.C. & Arnold, H.J. 1983. *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*. London: McGraw-Hill International Book Company.
- Flippo, Edwin B. Alih Bahasa Moh Masud. 1997. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Garry Dessler. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resource*.
- George, R.Terry. 1964. *Principles of Management*. Illinois Inc. Home-wood: Richard D Irwin.
- Gomes, Faustino C. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Hadari Nawawi. 1990. *Administrasi Personel: Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Haji Mas Agung.112.
- Hadari, Nawawi dan Martini Hadawi. 1990. *Administrasi Personel untuk Produktivitas Kerja*. Jakarta: Haji Masagung.
- Hadi, Sutrisno. 2004. *Metodologi Research Jilid 1*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hamzah Ya'qub. 1983, *Etika Islam Pembinaan Akhlakul Karimah (Suatu Pengantar)*. Bandung, CV.102.
- Hasan, M. Iqbal 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Hasibuan Malayu S.P. 1999. *Organisasi & Motivasi. Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: BumiAksara.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2015. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*,Edisi. Revisi, Bumi Aksara:Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 1984. *Manajemen dasar, pengertian dan masalah*. Jakarta: Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu S.P. 1996. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hasibuan, Malayu S.P., 1996, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi. Kedua, Jakarta: PT Toko Gunung Agung.113.
- Herzberg, 1959. *The Motivation to Work*. New York: John Willey and Sons.
- Hezberg, Frederick. 1969. *Work and The Nature of Man*. Cleveland: The Wold Publishing Company.
- Hitt, Michael, dkk. 1997. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G. 1987. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: Random House, Inc.
- Hoy, Wayne K. dan Cacil. Miskel. 1978. *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. New York: Random House.
- Hoy, Wayne K. Dan Cacil. Miskel. 1978. *Educational Administration: Theory, Research and Practice*, New York.
- Indriastutik, Sri. 2017. *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategi*. Pekanbaru: UR Press.
- Iskandarwassid & Dadang Sunendar. 2008. *Strategi Pembelajaran Bahasa*. Bandung: Rosdakarya.
- KBBI. 2015. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*.
- Kebudayaan, K. P. D. 2023. *Buku Panduan Indikator Kinerja Utama Ptn*.
- Keenam, Kate. 1996. *Pedont on Manajemen Pemotivasian*. Jakarta: Puetaka Utama srafitti.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya..
- Margano, S. 2010. *Metodologi Penelitian Tindakan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: PT BPFE
- Mitchel, T. R. dan Larson. 1982. *People and Organization; An Introduction to Organizational Behavior*. Singapore: Mc Graw Hill Inc.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Moekijat. 1997. *Administrasi Perkantoran*, Bandung: Mandar Maju.
- Mohyi, Ach. 1999. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Surabaya: UMM Press.

- Moleong, Lexy. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhyadi. 1989. *Organisasi, Teori, Struktur, dan Proses*. Jakarta: Dirjen Dikti Depdikbud.
- Nadeak, Bernadetha. 2020. *Deskripsi Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Nanda, I., Ambiyar, A., Wakhinuddin, W., Giatman, M., Muskhir, M., & Setiawan, D. 2022. Motivasi dan Kompetensi Mengajar Dosen terhadap Hasil Belajar Mahasiswa. *Edukasi J. Pendidik*, 20(1).
- Nurmansyah. 2021. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Nyavon, P. 2016. Pengaruh Kinerja Dosen Pada Mahasiswa Dengan Motivasi Belajar. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 4(2).
- Owens, Robert, G. 1987. *Organizational Behavior in Education* New Jersey: Prentice-Hall, Inc, Englawood Cliffs.
- Pareek, O.P. 1983. *The Ber: Indian Council of Agricultural Research*, New Delhi.
- Pelayanan Kepada Masyarakat Studi Kasus di Sekretariat Kecamatan Paton Reu, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 23-33.
- Putri, Nilda. T., Kamil, I., & Ramadian, D. 2012. Perancangan Standar Penilaian Kinerja Berdasarkan Key Performance Indicators (KPI's): Studi Kasus di Kota Padang. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 11(2), 225-234.
- R.Terry, George.1977. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Rafi'udin dan Maman Abd. Djaliel. 2001. *Prinsip dan Strategi Dakwah*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Retnowati, T. H., Mardapi, D., & Kartowagiran, B. (2018). Kinerja dosen di bidang penelitian dan publikasi ilmiah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(2).
- Ristekdikti. 2018. *Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal*. Direktorat Penjaminan Mutu Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi, Jilid I dan II, alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaja*. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S. P. 2003. *Perilaku Organisasi: Konsep Kontroversi Aplikasi*. Edisi. Kedelapan. Trans. Pujaatmaka, H & Molan, B. Jakarta: Pt. Prenlindo
- Robbins, S. P., 1990. *Organization Theory: Structure, Design, And Application. 3rd Ed.* New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. 1983. *Perilaku Organisasi Konsep Kontrovey si dan Aplikasi*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Robbins, Stephen P. 1988. *Essentials of Organizational Behavior, Englewood. Cliffs: Prentice Hall.*
- Sahertian, Piet. A. Mataheru, Frans. 1984. *Prinsip dan Teknik Supervisi*.
- Sardiman. 2018. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Sari, P. O., & Dessyarti, R. S. 2019. MOTIVASI DOSEN: Bekerja hingga Ibadah (Studi pada Dosen Program Studi Manajemen Universitas Islam Indonesia). *Ekonika: Jurnal ekonomi universitas kadiri*, 4(1), 18-33.
- Sari, P. O., & Dessyarti, R. S. 2019. MOTIVASI DOSEN: Bekerja hingga Ibadah (Studi pada Dosen Program Studi Manajemen Universitas Islam Indonesia). *Ekonika: Jurnal ekonomi universitas kadiri*, 4(1), 18-33.
- Sergiovanni, T. 1967, "Factors Which Affect Satisfaction and Dissatisfaction of Teachers", *Journal of Educational Administration*, Vol. 5 No. 1, pp. 66-82.
- Sergiovanni, Th. J., and Carver, F.D. 1973. *The New School Executive: A Theory of Administration'*. New York and Toronto: Dodo, Need and Company.
- Sergiovanni, Thomas J. 1987. *The Principalship: A ReJlective practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon' Inc.
- Simanjuntak, S. T., & Wahyanti, C. T. (2021). Analisis Kinerja Dosen Melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi Pada Masa Pandemi Covid-19: Studi Kasus Di Universitas Kristen Satya Wacana. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1).
- Simanjuntak. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi. Universitas Indonesia.

- Siregar, S. U., Milfayetti, S., Hajar, I., & Akmaluddin, A. 2020. PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA LABUHAN BATU. *Visipena*, 11(1), 172-179.
- Sofyan, Iban. 2015. *Manajemen Strategi (Teknik Penyusunan serta Penerapannya untuk Pemerintah dan Usaha)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Stephen P Robbins.1988. *Personel/Human Resources Management (terjemahan)*. Third Edition. Prentice Hall EnglewoodsCliffs: New Jersey, 28.
- Stoner, James A. F., Freeman, R. Edward and Gilbert, JR Daniel R.. 1986. *Alih Bahasa Alexander Sindoro, Manajemen*. Jakarta, PT Prenhallindi.
- Stoner, James A.F., Freeman, R. Edward and Gilbert, JR Daniel R., 1986. *Alih Bahasa Alexander Sindoro, Manajemen*. Jakarta: PT. Prenhallindi.
- Sujatmiko dan Nurlaili Lili. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi dalam Menunjang Kecakapan Hidup Siswa*. Jakarta: Direktorat Tenaga.
- Sulistyorini dan Lailatul Nikmah. 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja, Sertifikasi Dosen Terhadap Efektivitas Kerja Dosen Stain Tulungagung*. Tulungagung: STAIN Tulungagung Press.
- Supriyanto, S. Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Kerja Dosen Terhadap Kualitas Layanan Kepada Mahasiswa. *Jurnal Manajemen Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang*, 1(1), 111016.
- Tambunan, R. 2015. *Motivasi Intrinsik & Motivasi Ekstrinsik*. Universitas Sumatera Utara.
- Thomas, K. W., & Schmidt, W. H. 1976. A Survey of Managerial Interests with Respect to Conflict. *Academy of Management Journal*, 19, 315-318.
- Triton. 2008. *Marketing Strategic*. Yogyakarta: Tugu Publisher.
- Tuah, G. 2018. Analisis Motivasi Kerja Pegawai (Studi Kasus Pegawai Negeri di Kantor Camat Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai) (Doctoral dissertation, Universitas Medan Area).
- Usman H. 2006. Motivasi berprestasi dalam kaitannya dengan kinerja guru. *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 2(3), 28-29
- Wahjono, Sentot Imam, dkk. 2019. *Pengantar Manajemen*. Depok: Rajawali Pers.
- Wahjono, Sentot Imam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan. Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Ya'qub, Hamzah. 1984. *Menuju keberhasilan Manajemen dan Kepemimpinan*. Bandung: C.V. Diponegoro.

Zahraini, Z. 2014. Kinerja Dosen Dalam Meningkatkan Kemampuan Akademik (Hard Skill) Dan Penguasaan Keterampilan (Soft Skill) Pada Mahasiswa Pkk Fkip Unsyiah. *JURNAL ILMIAH DIDAKTIKA: Media Ilmiah Pendidikan dan Pengajaran*, 14(2).

