

## **Strategi Peningkatan Motivasi Kerja Dosen Dalam Layanan Pembelajaran (Studi Kasus di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang)**

Rani Nurul Laili Herzegovina<sup>(1)</sup>, M. Mas'ud Said<sup>(2)</sup>, Ali Masykur Musa<sup>(3)</sup>

Universitas Islam Malang  
Jl. Mayjen Haryono No.193, Dinoyo, Kec. Lowokwaru, Malang, Indonesia

Email: <sup>1</sup>akugovina23@gmail.com, <sup>2</sup>masud.said@unisma.ac.id,  
<sup>3</sup>masykur.musa@gmail.com

---

### **Tersedia Online di**

<http://www.jurnal.unublitar.ac.id/index.php/briliant>

---

### **Sejarah Artikel**

Diterima 22 Juni 2023  
Direvisi 21 Mei 2024  
Disetujui 28 Mei 2024  
Dipublikasikan 30 Mei 2024

---

### **Keywords:**

Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang;  
Increasing Lecturer Work Motivation; Strategy Implementation

---

### **Kata Kunci:**

Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang;  
Implementasi Strategi;  
Peningkatan Motivasi Kerja Dosen

---

### **Corresponding Author:**

Name:  
Rani Nurul Laili Herzegovina  
Email:  
[akugovina23@gmail.com](mailto:akugovina23@gmail.com)

---

**Abstract:** Lecturer work motivation is a condition that has the effect of generating, directing and maintaining behavior related to the lecturer's work environment in achieving organizational goals. The aim of this research is to find out strategies for increasing work motivation of lecturers at the Syarifuddin Lumajang Technology Community Academy. This research uses descriptive qualitative research methods. Data collection techniques use interview techniques, observation. Data analysis is divided into three stages, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The research results show that. Implementation of strategies to increase lecturers' work motivation is by socializing lecturers' code of ethics, having LPM, socializing rules regarding performance standards, maintaining a balance of reward and punishment. The driving factors for lecturers' work are professionalism, respect, and instilling lecturers' values of struggle. Inhibiting factors are internal factors and external factors such as vision and mission which are not in the same frequency as the foundation's struggles, lecturer relationships and uncomfortable working conditions. The concept of a strategy to increase lecturers' work motivation increases with the indicators being the creation of RPS, teaching materials, the existence of an assessment system. The quality of lecturers can improve the work of lecturers in carrying out the mandate of the tridharma of higher education.

**Abstrak:** 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 strategi peningkatan motivasi kerja dosen di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif bersifat deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi. Analisis data dibagi menjadi tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa. Implementasi strategi peningkatan motivasi kerja dosen adalah dengan sosialisasi kode etik dosen, mempunyai LPM, sosialisasi aturan-aturan tentang standar kinerja, menjaga keseimbangan *reward* dan *punishment*. Faktor pendorong

kerja dosen adalah profesionalisme, penghargaan, menanamkan nilai-nilai perjuangan dosen. Faktor penghambat yaitu faktor internal dan faktor eksternal seperti visi dan misi yang tidak satu frekuensi dengan perjuangan yayasan, hubungan dosen dan kondisi kerja yang tidak nyaman. Konsep strategi peningkatan motivasi kerja dosen meningkat dengan indikatornya adalah pembuatan RPS, bahan ajar, adanya sistem penilaian. Kualitas dosen dapat meningkatkan kerja dosen dalam melaksanakan amanat tridharma perguruan tinggi.

## PENDAHULUAN

Proses memotivasi seseorang untuk mengambil tindakan atau berperilaku dengan cara tertentu untuk memuaskan keinginan dan mencapai tujuan, serta kondisi dan tingkat kesiapan dalam diri orang yang mendorong perilaku tersebut, dikenal sebagai motivasi (Usman, 2006). Tujuan motivasi adalah untuk memastikan bahwa individu menikmati bekerja menuju tujuan mereka. Pemimpin tugas bekerja bersama anggota timnya untuk memastikan efisiensi dengan menawarkan saran, instruksi atau konseling mengenai tugas yang ada.

Seorang pemimpin membutuhkan rencana untuk memotivasi karyawan di tempat kerja. Taktik ini melibatkan dengan hati-hati mengatur semua tugas yang harus diselesaikan untuk memenuhi tujuan yang diinginkan (Tofyan, 2015). Rencana tersebut dipraktikkan dengan segala cara untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sasaran Anda akan sulit dicapai tanpa rencana karena strategi Anda akan memandu semua tindakan Anda dan tidak dapat dipisahkan darinya. Strategi yang terencana, terarah, dan berkembang dapat mengarah pada implementasi dari apa yang disebut sebagai strategi. Strategi implementasi dalam motivasi kerja adalah proses mengelola berbagai sumber daya organisasi dan membimbing serta mengawasi penggunaan sumber daya organisasi melalui strategi yang dipilih. Mengklarifikasi bagaimana pilihan strategis dapat dilakukan dalam praktek membutuhkan implementasi (Budiyono, 2004).

Teknik untuk meningkatkan motivasi kerja dalam topik ini ditujukan untuk orang-orang yang memiliki kecenderungan motivasi intelektual dalam bekerja, seperti dosen, dibandingkan dengan motivasi resmi atau administratif dalam bekerja. Dosen harus mengubah, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pengajaran, penelitian, dan kerja sukarela, di antara tugas-tugas lainnya. Oleh karena itu, jika kualitas kerja dosen di bawah standar, penting untuk menentukan apakah itu karena kurangnya pengetahuan kerja, kesan yang salah, kurangnya keinginan, atau keempat faktor tersebut.

Masalah utama di sini adalah bagaimana meningkatkan motivasi kerja atau antusiasme. Motivasi di tempat kerja sangat penting untuk keberhasilan organisasi, khususnya dalam manajemen global. Rahasia membangkitkan motivasi kerja adalah produktivitas yang menjadi tujuan setiap perusahaan atau manajemen. Kebahagiaan kerja, produktivitas, dan kepuasan kebutuhan semuanya terkait langsung dengan motivasi kerja. Pemimpin dalam bisnis atau manajemen harus selalu memperhatikan strategi untuk mendongkrak motivasi kerja karyawan. Tugas seorang dosen hanya melampaui menyampaikan pengetahuan akademis. Namun guru besar juga berperan sebagai pembimbing bagi unit kelompok masyarakat yang memberikan layanan pendidikan.

Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin (AKTS) merupakan Perguruan Tinggi Islam dengan posisi yang sangat strategis; secara horizontal merupakan milik perguruan tinggi pada umumnya, sedangkan secara vertikal merupakan milik sistem pendidikan Islam di bawah Kemenristek Dikti yang berbasis dana Kemenristek/Badan Riset dan Inovasi Nasional. Sistem pemulihan yang digunakan AKTS adalah kuliah vokasi untuk pakar muda dengan lulusan bergelar A.Ma, menerapkan kurikulum pendidikan tinggi dengan penerapan teori 40-60% dan praktik 60-40%. AKTS merupakan perguruan tinggi kedua setelah Institut Agama Islam Syarifuddin Lumajang.

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. 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.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sakinah Ubudiyah Siregar (2020) mengambil judul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen” Hasil temuan penelitian diperoleh motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja dosen perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja dosen melalui motivasi kerja dengan meningkatkan seluruh dimensi motivasi kerja diantaranya: Prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pertumbuhan, supervisi, kondisi kerja, hubungan interpersonal, bayaran dan keamanan, kebijakan perusahaan.

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 akan menghasilkan tenaga kependidikan yang profesional sehingga tujuan dan fungsi pendidikan pada AKTS yang baru berdiri ini dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan. Perguruan Tinggi vokasi ada di kabupaten lumajang ini diharapkan menjadi jalan keluar yang terbaik, dengan biaya murah, fasilitas lengkap, waktu yang relative singkat dan terjangkau bagi masyarakat yang kurang mampu untuk meningkatkan perekonomian Nasional dan daerah khususnya lumajang baik industri bisnis dan pemerintah.

Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi strategi peningkatan motivasi kerja dosen, faktor- faktor yang melatarbelakangi dan hasil dari peningkatan motivasi kerja dosen. 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.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian deskriptif kualitatif, artinya data dikumpulkan melalui penggunaan kata-kata, gambar, dan cara non-numerik lainnya. Motivasi kerja guru besar Akademi Teknologi Komunitas Syarifuddin meningkat akibat metode ini. Dalam penelitian ini, peneliti memperoleh data primer dari wawancara mengenai strategi peningkatan motivasi kerja dosen dalam layanan pembelajaran, dan dokumentasi yang bersumber dari berbagai pihak yaitu Direktur AKTS, Ka.Prodi, Ketua LPM, Sekretaris Prodi, Dosen, Ketua Yayasan, dan Mahasiswa serta subjek lain yang mengetahui dan terlibat dalam sistem pengembangan kinerja dosen. Alat yang digunakan dalam penelitian adalah peneliti sebagai instrumen kunci (*key instrument*) dan pedoman. Dalam penelitian ini, analisis data dibagi menjadi tiga tahap yaitu reduksi data dengan membentuk konsep awal, penyajian data dengan mendisplaykan data, dan penarikan kesimpulan yang diharapkan menjadi penemuan data berupa deskripsi. Tahapan pra lapangan, lapangan, dan analisis data merupakan bagian dari tahapan penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Strategi peningkatan motivasi kerja dosen dalam layanan pembelajaran di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang**

Strategi merupakan sejumlah tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang diambil untuk mendayagunakan kompetensi inti serta memperoleh keunggulan bersaing. Salah satu strategi yang dilakukan di AKTS adalah dengan sosialisasi kode etik dosen yang dilakukan oleh ketua yayasan syarifuddin. Di AKTS juga diterapkan kode etik dosen dan bahkan terdapat sosialisasi tentang kode etik tentang dosen. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Ketua Yayasan Kyai Syarifuddin, Dr. KH. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I, bahwa:

“Pertama kita ini membuat aturan yang jelas kode etik dosen. Kedua kita lakukan sosialisasi dengan kode etik itu. Kemudian ketika kita akan memberikan motivasi semua dosen dan semua karyawan di perguruan tinggi supaya melaksanakan kode etik itu adalah target minimal. Kemudian kita mendorong kepada semua dosen dan karyawan itu agar bisa melaksanakan kode etik itu. Sosialisasi tersebut merupakan salah satu penerapan strategi untuk

dapat meningkatkan motivasi kerja para dosen di AKTS ini. Misalnya standar mengajar itu dalam ketepatan waktu masuk kerja, itu juga masuk ke dalam di kode etik.”

Direktur AKTS (Drs. KH. Satuyar Mufidz, M.A.), menyampaikan hal yang sama, bahwa: “Implementasi adalah penerapan bagaimana kita dapat melakukan hal yang kita rencanakan untuk tujuan Perguruan Tinggi. Setiap bulan sekali akan diadakan rapat mengenai sosialisasi program-program yang sudah dicanangkan dan bahkan apabila ada perubahan program pengembangan. Tidak semua dosen menghadiri rapat yang diadakan oleh pimpinan, biasanya hanya kaprodi saja dan beberapa pimpinan lain. Selanjutnya Kaprodi akan menyalurkan informasi yang didapat kepada para dosen.”

Pada tahun 2010, Arifin mengatakan bahwa strategi adalah pilihan bersyarat yang menyeluruh atas kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, strategi diterapkan dalam segala hal. Tanpa rencana, akan sulit untuk mencapai tujuan Anda karena strategi mendasari semua aktivitas Anda dan tidak dapat dipisahkan darinya. Sosialisasi kode etik merupakan salah satu pendekatan. Meskipun banyak guru besar di AKTS yang telah menjunjung tinggi kode etik yang baik, namun tidak jarang mereka melupakannya sehingga mengurangi kedisiplinan.

Sosialisasi tentang komitmen kode etik sudah seharusnya dilakukan di awal dosen bergabung dalam suatu perguruan tinggi. Hal ini agar dosen termotivasi untuk meningkatkan pengembangan diri dan mengerti tanggung jawab moral yang berujung pada luaran yang berkualitas. Pemberian motivasi dengan tepat akan dapat menimbulkan semangat, gairah dan keikhlasan kerja dalam diri dosen selama bekerja. Untuk dapat tercapai tujuan yang diinginkan yaitu peningkatan motivasi kerja dosen, sebuah insitusi atau yayasan mempunyai lembaga khusus untuk melakukan penjaminan mutu. Di AKTS juga terdapat Lembaga Penjaminan Mutu yang bertugas sebagai pengawas dan bertujuan untuk meningkatkan kualitas Yayasan sendiri. Hal ini disampaikan oleh Ketua LPM, Sayyidi, S.Pd, M.A., bahwa :

“Motivasi kerja dosen itu memang sangat diperlukan terutama bagi LPM, LPM sebagai Lembaga penjaminan mutu sebagaimana mensupport dan memberikan arahan terhadap dosen dalam peningkatan kualitas motivasi kerja dosen dalam pembelajaran. Ada beberapa komponen yang harus dipersiapkan oleh dosen diantaranya yang pertama itu adalah penguasaan materi terhadap materi ajar itu sangat penting. Kedua tentang strategi dan metode di dalam mengajar bagaimana pembelajaran tidak terpusat pada dosen tapi bagaimana mampu mengaktifkan siswa itu penting, jadi tidak cukup dosen menguasai materi tetapi dosen tidak mampu menumbuhkan minat dan kreatifitas mahasiswa di dalam proses pembelajaran itu sendiri. Maka disini di utamakan strategi dan metode oleh LPM sehingga motivasi kerja dosen dapat di pantau dan di lakukan evaluasi. Sehingga belajar itu bagi mahasiswa tidak cukup dikelas tapi bagaimana juga diluar. Hal demikian yang akan menunjukkan bahwa motivasi dosen dikatakan meningkat”.

Pendirian lembaga penjaminan mutu atau LPM yang tertuang dalam buku pegangan yang dirilis Ristekdikti pada tahun 2018 ini merupakan salah satu hal yang dilakukan di perguruan tinggi untuk mendongkrak motivasi kerja dosen. Komponen pelaksana sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi adalah Lembaga Penjaminan Mutu yang sering disebut LPM. Tanggung jawab utama untuk merencanakan, melaksanakan, menilai, dan melaporkan pelaksanaan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi berada pada Lembaga Penjaminan Mutu. Audit mutu akademik internal dan pengembangan sistem penjaminan mutu adalah tugas yang dilakukan oleh Lembaga Penjaminan Mutu.

Hal sama disampaikan oleh Ketua Program Studi (Moch. Mahsun, S.Kom, M.T.), bahwa : “Acuan dalam meningkatkan kinerja dosen adalah dalam penerapan mutu perguruan tinggi untuk menggapai tujuan bersama. Sebagai Ketua Program Studi harus dapat memberikan contoh kepada dosen seperti sebagai motivator, leader dan innovator agar visi dan misi perguruan tinggi dapat tercapai. Kalau LPM bertugas untuk mengawasi dan nanti akan di evaluasi secara keseluruhan kinerja dosen dan tidak jarang ada audit mendadak dari pihak yayasan juga.”

Lembaga penjaminan mutu di AKTS mempunyai tugas seperti mensupport dan memberikan arahan terhadap dosen dalam peningkatan kualitas motivasi kerja dosen dalam pembelajaran. Salah satu audit mutu yang harus dilakukan adalah dengan melihat motivasi kerja dosen. Motivasi dapat terlihat dalam rumusan standar dan memperlihatkan subyek yang harus melaksanakannya. Motivasi dapat membantu pengembangan diri masing-masing dosen. Implementasi strategi peningkatan motivasi kerja merujuk pada pencapaian tujuan organisasi dengan fokus perilaku yang berkaitan dengan kerja. Dalam pencapaian tujuan organisasi dibutuhkan beberapa aturan yang tegas untuk peningkatan motivasi kerja dosen. Hal ini telah disampaikan oleh Ketua Yayasan Kyai Syarifuddin, Dr. KH. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I, bahwa:

“Sebagai ketua Yayasan membuat aturan-aturan tentang standar kinerja dari pada dosen itu yang aturan itu ada yang dikerjakan oleh tim kemudian dirapatkan bersama dan di putuskan. Kedua mensosialisasikan kepada dosen itu baik langsung maupun tidak langsung agar mereka memahami dan melaksanakan kode etik itu dan melaksanakan. Ketiga memberikan peran untuk motivasi bisa sifatnya formal untuk rapat resmi atau yang sifatnya tidak formal bisa individu. Untuk yang punya masalah tertentu maka akan ada penanganan khusus problem yang di hadapi supaya kinerjanya mencapai standart minimal”.

Implementasi strategi yang sering dilakukan di perguruan tinggi adalah dengan sosialisasi aturan-aturan tentang standar kinerja dari pada dosen terutama dilakukan pada dosen baru dan pada saat rapat ajaran baru pembelajaran. Implementasi ini diperlukan untuk merinci secara lebih jelas bagaimana sesungguhnya pilihan strategi yang telah diambil dapat direalisasikan. Formulasi strategi yang tidak tepat akan dapat memberikan dampak yang kurang baik pada tercapainya tujuan organisasi.

Salah satu persyaratan kinerja dosen adalah seorang dosen membuat Rencana Pembelajaran Semester (RPS) untuk mata kuliah yang dibimbingnya dan memberikannya kepada mahasiswa pada kuliah pertama setiap semester. Jika setiap instruktur memiliki motif yang berbeda, meskipun mereka semua memiliki profesi yang sebanding dan keterampilan yang sama, hasilnya akan berbeda-beda. Seseorang akan lebih sukses di tempat kerja dengan insentif yang meningkat karena mereka tidak akan mencapai titik terendah di sana. Menurut gagasan Budiyo tahun 2004, strategi adalah serangkaian kegiatan terkoordinasi yang dibuat untuk memanfaatkan keterampilan kunci dan mencapai keunggulan atas pesaing. Tindakan mengelola sumber daya organisasi dan manajemen yang berbeda yang mengarahkan dan mengatur penggunaan sumber daya organisasi melalui strategi yang dipilih dikenal sebagai implementasi strategi.

Terdapat beberapa cara untuk implementasi suatu strategi. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Ketua LPM (Sayyidi, S.Pd, M.A.), bahwa : “Banyak langkah yang bisa dilakukan dalam mengaktifkan dosen, yang pertama harus menjaga keseimbangan istilahnya ada hak dan kewajiban. Hak itu harus diberikan sesuai dengan pekerjaannya dan jika terjadi tidak seimbanya hak itu maka LPM punya peran. Kedua punishment yaitu jika dosen tidak membuat RPS maka LPM berperan disini bisa memanggil dosen bersangkutan dan bisa berkolaborasi dengan kaprodi untuk mengurangi jumlah jam mengajar dosen bersangkutan. Ketiga reward yaitu bagi dosen yang bersemangat dan punya prestasi kerja dan otomatis penghargaan tidak hanya dalam bentuk materi tetapi misalnya dosen punya prestasi di posisikan pada satu hal yang sangat penting.”.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ketua Yayasan Kyai Syarifuddin, Dr. KH. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I, bahwa: “Diberikan reward dan punishment. Pemberian baik reward yang sifatnya penghargaan perkataan, sikap dan kemudian karir yang meningkat. Tidak ada perlakuan khusus pada tiap dosen, semua menerima hak yang sama apabila kinerjanya bagus.”.

Tindakan mengelola berbagai sumber daya organisasi dan manajemen yang memimpin dan mengatur penggunaan sumber daya organisasi melalui strategi yang dipilih adalah salah satu tugas penting yang harus diselesaikan untuk mempraktekkan strategi. Implementasi diperlukan untuk memberikan informasi yang lebih spesifik tentang bagaimana keputusan strategis yang dibuat oleh AKTS dapat dicapai secara realistis. Kinerja dosen dapat ditingkatkan dengan

berbagai cara, antara lain penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh dosen, pujian dari pimpinan atas hasil kerja dosen, dan kepuasan dosen terhadap pekerjaannya sendiri. Kedua, pemberian informasi yang gamblang akan sangat membantu dalam menghindari informasi yang salah, kesalahpahaman atau perbedaan pendapat saat mengerjakan suatu tugas. Ketiga, berikan perhatian yang tulus kepada dosen Anda sebagai manusia. Motivasi negatif adalah salah satu dari berbagai taktik yang tersedia, selain motivasi positif.

Insentif kerja negatif digunakan untuk mencegah kesalahan terjadi di tempat kerja. Motivasi kerja negatif juga membantu memastikan bahwa personel memenuhi tugas kontrak mereka. Sanksi, nilai, promosi, atau pengenaan hukuman merupakan contoh insentif kerja negatif. Menurut gagasan Budiyo tahun 2004, langkah terakhir dalam proses manajemen strategis adalah penilaian dan pengendalian. Evaluasi merupakan langkah dalam proses untuk memastikan bahwa rencana yang diambil dapat berhasil dilaksanakan dan memenuhi tujuan yang diinginkan. Evaluasi dapat berupa evaluasi akhir yang akan menghasilkan penghargaan dan hukuman. Disampaikan oleh Dosen AKTS (Ziaulhaq Fathulloh, S.Sos.I, M.M.), bahwa :

“Di AKTS, sering dilakukan rapat internal oleh Ketua Program Studi. Pada saat rapat selalu ditekankan bahwa ada beberapa penilaian dan penilaian itu yang akan menjadi ukuran dalam pemberian hadiah atau surat peringatan. Dosen yang menunjukkan penurunan kinerja, misalnya mungkin jarang hadir dalam rapat, sering terlambat dalam bekerja, akan diberikan surat peringatan dahulu. Apabila memang tidak ada perubahan, maka keputusan akan di berikan kepada rapat Yayasan. Jadi dosen akan termotivasi untuk tidak melakukan pelanggaran meskipun itu hal kecil sekalipun.”

Salah satu cara yang akan dikembangkan administrasi akademik di setiap perguruan tinggi adalah melalui sistem reward and punishment yang dikaitkan dengan tujuan dan motivasi dosen. Penghargaan harus diberikan kepada guru besar yang telah mencapai prestasi dalam tridrama perguruan tinggi yang dibanggakan oleh institusi. Dosen yang berprestasi akan termotivasi untuk bekerja lebih giat dan produktif. Oleh karena itu diharapkan keberhasilan yang lebih produktif akan mendorong tercapainya tujuan peningkatan sistem pendidikan tinggi pada khususnya dan peningkatan pembangunan nasional pada umumnya.

### **Faktor yang melatarbelakangi motivasi kerja dosen di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang**

Dalam peningkatan motivasi kerja dosen terdapat motif motif atau faktor yang melatarbelakanginya, Faktor pendorong kerja dosen apabila terpenuhi akan meningkatkan motivasi kerja dan selanjutnya menimbulkan kepuasan kerja. Banyak faktor yang melatarbelakangi motivasi kerja dosen. Hal yang disampaikan oleh Direktur AKTS (Drs. KH. Satuyar Mufidz, M.A.), bahwa: “Faktor pendukung utama yaitu profesionalisme (tanggung jawab) bidangnya dari yang bersangkutan. Jurusan dengan latar belakang pendidikan harus sama sehingga ketika mengajar tidak kesulitan. Apabila dosen merasa kesulitan karena tidak sesuai dengan bidangnya, bisa jadi motivasi kerjanya juga menurun karena merasa tidak mampu dalam menerbitkan inovasi yang baru. Jadi kita juga harus menyesuaikan antara keilmuan yang dimiliki dengan tugas yang diberikan. Yang lain bersifat motivasi intrinsik dan ekstrinsik dari kesejahteraan, pembinaan dan kemampuan”.

Kuasa dan tugas untuk menyelesaikan tugas ada pada dosen. Pada tahun 1969, Hezberg menegaskan bahwa pemberian hak kepada seseorang untuk melaksanakan tugas atau menerima tanggung jawab yang dituangkan dalam pengembangan silabus dan kewenangan untuk memilih literatur untuk bidang studi yang ia ciptakan merupakan langkah awal dalam interaksi belajar mengajar.

Tugas dosen lebih dari sekedar mengajar dan mendidik; mereka juga termasuk mengatur dan melaksanakan proses pembelajaran, menganalisis dan menilai hasil pembelajaran, dan bertanggung jawab atas kemajuan pengetahuan yang berkelanjutan. Menurut pemahaman saat ini, yaitu pergeseran paradigma pendidikan, dosen memiliki pekerjaan yang sulit. Agar output

memiliki kemampuan yang sesuai dengan kekhususannya, dosen tidak hanya mendidik tetapi juga membimbing.

Selain itu, hal-hal lain mengenai faktor pendukung motivasi kerja dosen juga disampaikan Ketua LPM, Sayyidi, S.Pd, M.A. bahwa: “Faktor pendukung yang pertama yaitu penghargaan terhadap jerih payah mereka seperti ketepatan dalam penggajian terhadap dosen itu menjadi faktor utama supaya motivasi kerja dosen meningkat. Kedua absensi kehadiran dosen itu menjadi kacamata di dalam pemberian gaji dan absensi. Ketiga nilai-nilai perjuangan bagaimana kita mampu menanamkan pola pikir seorang dosen bahwa kita berjuang untuk hidup dan juga berinvestasi akhirat itu yang mungkin tidak dimiliki oleh lembaga yang pendidikan non pesantren”.

Secara definitif pekerjaan adalah rumpun tugas yang relatif homogen, dilaksanakan pekerjaan untuk mencapai beberapa tujuan pokok organisasi. Teori yang disampaikan oleh Dunnette dalam Feldman dan Arnold, (1983) bahwa pekerjaan merupakan bagian hidup setiap orang. Menanamkan nilai-nilai yang positif, setiap satu bulan sekali akan diadakan kajian yang mendatangkan pemuka agama dengan tujuan memberikan motivasi positif pada semua staff yang ada di Yayasan Kyai Syarifuddin.

Disampaikan oleh Dosen AKTS (Ziaulhaq Fathulloh, S.Sos.I, M.M.), bahwa: “Di AKTS, sudah jelas untuk perhitungan dalam pemberian gaji dan kenaikan jabatan. Hal ini sudah disampaikan saat penerimaan dosen baru. Tujuannya agar dosen dapat berlomba untuk meningkatkan nilai diri yang akhirnya dapat meningkatkan *income* kita. Selain itu, juga ada pedoman jelas dalam perhitungan jam mengajar. Semakin banyak jam mengajar, maka gaji juga akan meningkat. Tetapi jam mengajar juga disesuaikan dengan kemampuan dari Ketua program studi dalam penilaian rutin yang dilakukan terhadap dosen. “

Gaji sering diterapkan tergantung pada kehadiran dan jumlah kursus yang ditawarkan. Jika ingin menerima gaji penuh tanpa potongan apapun, dosen akan didorong untuk tetap mengajar. Selain itu, kesejahteraan merupakan syarat agar karyawan dapat bekerja lebih produktif, bukan hanya ciri tenaga kerja. Orang berharap untuk dibayar dan menerima manfaat lainnya.

Gaji berbentuk penghasilan yang diperoleh berupa uang memang sangat dibutuhkan. Tunjangan yang diberikan sudah jelas dilihat dari lama bekerja dan jabatan yang dimiliki. Dosen yang memiliki pengalaman mengajar yang cukup lama dalam bidangnya tetapi memiliki jabatan yang signifikan, maka tunjangan yang dihasilkan juga sesuai dengan jabatan yang dimiliki. Kesimpulan: Jika ada faktor pendorong seperti struktur upah yang tidak memuaskan maka insentif dosen untuk bekerja akan berkurang yang selanjutnya akan menurunkan kepuasan kerja dosen. Pertumbuhan, perkembangan, tanggung jawab, kerja pribadi, insentif dan prestasi adalah motivator lebih lanjut. Dalam hal ini dimaksudkan agar dapat memotivasi para profesor untuk menghasilkan karya yang lebih berkualitas.

Selain faktor dari diri dosen itu sendiri, juga terdapat faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja dosen. Hal ini disampaikan oleh Sekretaris Program Studi (Ihya' Ulumudin, M.A.), bahwa: “Kinerja dosen sangat dihargai di AKTS. Ada beberapa hal yang harus diketahui oleh beberapa dosen di AKTS. Pertama tuntutan yayasan sebagai penyelenggara pendidikan. Kedua yayasan membuka secara lebar kesempatan bagi dosen untuk meningkatkan karirnya dalam konteks naik jabatan yang sesuai peraturan pemerintah biasanya bentuknya yaitu dosen dipersilahkan untuk memaksimalkan tridarmanya dan tidak dibatasi. Dosen harus kreatif, secara jenjang karir seperti ada asisten ahli, lektor dan ada kepala itu oleh yayasan didorong sebenarnya untuk dosen dengan secepatnya bisa naik pangkat sampai lektor”.

Sama halnya dengan yang disampaikan oleh Ketua Yayasan (Dr. KH. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I), bahwa: “Penghargaan dapat diberikan dalam bentuk kenaikan pangkat atau jabatan, contohnya jika mempunyai kinerja yang bagus maka akan diberikan jabatan yang lebih bagus bisa menjadi ketua, wakil ketua, dan dipercaya apabila ada pertemuan-pertemuan. Dan juga diberikan jam mengajar lebih banyak. Apabila kinerja tidak bagus, meskipun sudah bekerja lama, maka belum tentu akan ada kenaikan jabatan bagi dosen”.

Untuk segera dipromosikan menjadi dosen, dosen harus inventif dan terdorong. Pimpinan harus menyadari hak-hak dosen dan memberikan proses kenaikan pangkat yang sesuai dengan hak-hak tersebut. Hal ini disebabkan beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa promosi adalah tanda motivasi. termasuk faktor motivasi penghargaan yang juga ditekankan Herzberg dan motivasi seseorang untuk bekerja, prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri atau pekerjaan, tanggung jawab, pertumbuhan interpersonal atau pertumbuhan pribadi, dan peningkatan atau peningkatan bantuan. Jika kenaikan pangkat dilakukan dalam situasi ini dengan tetap menjunjung tinggi hak-hak dosen, maka insentif untuk bekerja lebih banyak juga akan meningkat.

Motivasi yang menurun tentu akan sangat mengganggu dan membuat kita menjadi tidak bisa bersaing dengan rekan kerja kita. Sehingga diharapkan agar motivasi kerja dosen tidak menurun yang disebabkan oleh beberapa faktor penghambat. Hal ini disampaikan oleh Ketua LPM, Sayyidi, S.Pd, M.A. bahwa: “Faktor penghambat yaitu ada faktor internal dan faktor eksternal. Seperti kolaborasi LPM dengan prodi. Tidak semua berjalan dengan lancar, pasti ada yang bersinggungan pasti ada sebuah perbedaan kendala yang seperti ini memang sedikit rumit dan hampir terjadi di seluruh perguruan tinggi sesuai dengan periodenya masing-masing. Kalau kendala yang berkaitan dengan kemampuan dari pada dosen, sangat variatif misalkan input nilai tepat waktu karena tidak semua dosen bisa, dan cara mengatasinya di fasilitasi dengan disiapkan tutorial penginputan nilai. Kemudian kendala yang berkaitan dengan sistem yang seharusnya jadwal berpindah-pindah sehingga di akhir bulan jumlah kehadiran bermasalah dan itu sudah menjadi kendala yang umum”.

Karena mereka sangat penting untuk kelancaran pembelajaran, dosen memainkan peran penting dalam merangkul dan menerapkan penggunaan teknologi dan informasi. Banyak dosen yang masih mengandalkan strategi pengajaran yang sudah ketinggalan zaman seperti hanya menggunakan buku cetak dan slide presentasi, gagal memanfaatkan teknologi informasi dengan sebaik-baiknya dalam proses belajar mengajar.

Dalam hal ini, LPM sebagai unsur pelaksana sistem penjaminan mutu perguruan tinggi bertugas untuk mengawasi dan meningkatkan kualitas dari dosen itu sendiri. Dalam Faustino C Gomes (2002:181), faktor yang berasal dari organisasi (eksternal) salah satunya adalah pengawasan (supervision). Penggunaan teknologi informasi digunakan sebagai tolak ukur peningkatan motivasi kerja dan alat bantu belajar mengajar dosen karena kemampuannya untuk dapat menyajikan visualisasi dan grafis bahkan menjembatani komunikasi antara komponen pendidikan.

Salah satu mahasiswa di AKTS, Himmatul Aliyah, mengungkapkan kemungkinan faktor penghambat, bahwa: “Dosen yang mempunyai konflik di lingkungan kerja baik dengan dosen sendiri atau dengan mahasiswanya. Selain itu, dosen dengan latar pendidikan yang berbeda dengan mata kuliah yang diajarkan sehingga dosen menjadi kurang semangat dan antusias dalam mengajar. Dosen harusnya dari awal mempunyai komitmen dengan mata kuliah yang diajarkannya sehingga mahasiswa juga dapat mendapat ilmu pengetahuan yang diharapkan”.

Dosen profesional pada intinya adalah dosen yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Dalam hal ini, jika tenaga pendidik tidak sesuai dengan bidangnya atau dengan kompetensi yang dimilikinya, maka tentu hal ini akan berdampak terhadap proses pembelajaran mahasiswa. Dimana mahasiswa akan cenderung tidak memahami materi yang disampaikan karena tenaga pendidik tidak menguasai materi pembelajaran tersebut. Mahasiswa juga akan sulit untuk mengembangkan wawasannya karena pengetahuan yang dimilikinya juga terbatas. Pada akhirnya pembelajaran mahasiswa tidak maksimal sehingga memungkinkan mahasiswa tidak antusias dan belajar dengan pasif.

Disampaikan oleh Ketua Yayasan Kyai Syarifuddin, Dr. KH. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I, bahwa: “Karyawan dan Dosen motivasinya itu tidak satu frekuensi dengan perjuangan Yayasan. Visi dan Misi mereka tidak dijalankan dengan satu arah. Mereka kerja di AKTS hanya sekedar transit karena dirinya belum mendapatkan pekerjaan yang bagus. Kedua mereka tidak berfikir tentang masa depan lembaga ini sehingga kerjanya standart minimal bahkan kandang ada



yang kerjanya dibawah minimal. Ketiga mereka tidak memahami tentang visi misi yang dibangun oleh Yayasan. Keempat kendalanya yaitu frekuensinya sangat kecil untuk bertemu secara langsung dengan dosen itu yang secara formal itu satu semester satu kali. Kelima dosen yang tidak mengajar setiap hari di sehingga menemuinya sulit untuk mendapatkan pertemuan secara merata itu. Keenam latar belakang kehidupan yang berbeda cara melihat. Lembaga itu ada yang murni hanya mencari kehidupan dan mencari kekosongan juga dan yang niatnya berjuang. Itu lah kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pemberian motivasi”.

Visi dan misi dapat dikaitkan dengan jati diri serta identitas Perguruan Tinggi. Secara internal, visi dan misi akan menetapkan tujuan jangka panjang, dan mewujudkan apa yang telah menjadi tujuan organisasi. Visi dan misi bahkan bisa memotivasi dosen untuk bekerja secara maksimal dan berkomitmen dengan apa yang mereka kerjakan. Dosen akan merasa memiliki tujuan yang jelas yang tentunya jika pekerjaan diterapkan ke arah tujuan, pekerjaan tersebut akan memberikan dampak yang besar bagi luaran yang berkualitas. Apabila motivasi kerja dosen terhambat karena tidak mempunyai niat mengabdikan dan melaksanakan kewajiban sebagai dosen, maka hasil akhirnya, dosen tidak akan dapat mengayomi dan memberikan pelayanan terbaik bagi perguruan tinggi itu sendiri.

Salah satu faktor penghambat motivasi seseorang yang lain adalah dari dalam diri dosen itu sendiri. Hal ini disampaikan oleh Direktur AKTS (Drs. KH. Satuyar Mufidz, M.A.), bahwa: “Setiap orang pasti punya kelemahan atau kekurangan. Dosen dalam bekerja dalam organisasi atau lembaga juga mempunyai faktor penghambat contohnya kurang aktif mengikuti motivasi dari pimpinan. Ini dibuktikan dengan waktu rapat ada beberapa dosen yang tidak hadir, terbiasa dengan ketidak disiplin, kurang merasa memiliki dengan institusi yang menaungi, dan yang terakhir kerja dianggap lembaga keuangan bukan lembaga perjuangan itu dianggap penghambat juga”.

Diungkapkan oleh Sri Indrastuti (2017 :100), salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi adalah hubungan antar pribadi dan kondisi kerja. Apabila hubungan dengan atasan kurang baik maka akan dapat mempengaruhi motivasi dosen dalam berkerja. Hubungan dosen di AKTS dengan atasan misalnya dengan Ketua program studi sangat baik, hal ini sering di tunjukkan dengan banyaknya dosen yang hadir saat ada rapat yang diadakan dengan rutin satu bulan sekali. Salah satu cara yang bisa dilakukan untuk mengatasi hal tersebut saat bekerja adalah dengan melakukan hal-hal baru. Selain itu, bisa juga dengan mengambil hak cuti untuk membantu memunculkan motivasi kerja kembali. Dapat juga seperti mengadakan acara bersama untuk meningkatkan keakraban dengan atasan sehingga rasa memiliki akan semakin erat. Motivasi ini biasanya disebut motivasi intrinsik.

Hal lain disampaikan oleh Dosen AKTS (Ziaulhaq Fathulloh, S.Sos.I, M.M.), bahwa : “Di AKTS, beberapa dosen memiliki jiwa kerjasama tim yang kurang maksimal, tetapi bukan berarti tidak baik. Terkadang dalam satu tim peneliti hanya beberapa saja yang aktif, sedangkan yang lain kurang menunjukkan performancenya. Kemudian ada beberapa dosen yang mengikuti perkembangan era Pendidikan dengan teknologi, tetapi ada yang masih gabungan antara konvensional dan memakai teknologi informasi terkini”.

Umumnya aturan kerja bersama harus mencakup hal-hal seperti bahwa semua anggota wajib berkontribusi, semua kelompok harus menyerahkan tugas tepat waktu, semua ide patut dihargai dan dievaluasi secara kritis, setiap anggota wajib menjalankan tugas dan perannya, dan sebagainya. Penilaian yang meliputi aspek reward dan punishment dapat diintegrasikan demi memotivasi para dosen peneliti agar dapat memberikan yang terbaik dari diri dan kemampuan mereka demi mencapai hasil kerjasama tim yang maksimal. Praktik kerjasama tim yang terus menerus dengan pendampingan yang teratur diharapkan sanggup memaksimalkan dan memungkinkan mereka berinteraksi dan bekerjasama secara lebih efektif antara pemimpin dan antar dosen itu sendiri.

## **Hasil peningkatan motivasi kerja dosen di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang**

Disampaikan oleh Ketua LPM (Sayyidi, S.Pd, M.A.), bahwa : “Konsep strategi peningkatan motivasi kinerja dosen di AKTS ini bisa dikatakan meningkat tetapi melalui beberapa tahapan. Pertama perangkat pembelajaran sudah harus dipersiapkan. Kedua perangkat pembelajaran itu dilakukan dan dikerjakan oleh seorang dosen, ketika ada dosen yang mengalami kendala maka perlu adanya training pembuatan RPS. Kemudian ketepatan waktu dalam membuat RPS sudah dilakukan evaluasi dan dipersiapkan betul sehingga tahapan demi tahapan bisa terlaksana dengan baik dan itu bisa tertib administrasi”.

Salah satu cara agar mengetahui pencapaian indikator yang baik dalam penilaian kinerja dosen adalah dengan menggunakan *Key Performance Indicator*. Salah satu indikator dalam kerja dosen adalah mengenai pembuatan rencana pembelajaran. Hal ini disampaikan oleh Direktur AKTS (Drs. KH. Satuyar Mufidz, M.A.) bahwa: “Pasti semua dosen wajib, bukan hanya menyampaikan perkuliahan tapi juga membuat RPS, dan aturannya harus lengkap dan ini juga menjadi pendukung akreditasi. Sehingga semua dosen mempunyai RPS karena ini juga merupakan tolak ukur dari kinerja dosen itu sendiri, ketepatan waktu juga diperhitungkan untuk melihat hasil kinerja mereka”.

Hal yang sama disampaikan oleh Dosen AKTS (Ziaulhaq Fathulloh, S.Sos.I, M.M.) bahwa: “Di AKTS, dosen wajib membuat RPS. RPS nya sudah lengkap termasuk metode, referensi, durasi, metode ujiannya bagaimana sesuai dengan Permendikbud RI. Kelalaian membuat RPS juga menjadi penilaian untuk kenaikan pangkat dan pastinya akan ada peringatan serta tunjangan yang sesuai dengan hak dan kewajiban dosen”.

Rencana Pembelajaran Semester (RPS) merupakan sebuah dokumen perencanaan pembelajaran yang disusun sebagai panduan bagi mahasiswa untuk melaksanakan kegiatan perkuliahan selama satu semester. Rapat rutin dilakukan oleh AKTS yang bertujuan untuk pembahasan RPS yang dikerjakan. Beberapa dosen baru akan diajarkan cara membuat RPS yang sesuai dengan aturan yang ada, sehingga dosen baru tidak kebingungan di awal pembuatan RPS. Pemimpin akan memberikan evaluasi terhadap RPS yang telah dibuat, sehingga akan menjadi pedoman untuk pembuatan RPS selanjutnya. Selain itu, setiap dosen dituntut harus kreatif dalam mengembangkan RPS yang disusun agar luaran yang dihasilkan juga maksimal, hasil akhirnya adalah dosen berhak untuk mendapatkan kenaikan pangkat apabila dianggap mampu atau berprestasi dalam bekerja dan pengembangan ilmu pengetahuan.

Indikator yang kedua adalah bahan ajar. Bahan ajar adalah seperangkat materi pelajaran yang mengacu pada kurikulum yang digunakan dalam rangka mencapai standar kompetensi dan kompetensi dasar yang telah ditentukan. Suatu bahan pembelajaran memuat materi, pesan atau isi mata pelajaran berupa ide, fakta, konsep, prinsip, kaidah, atau teori yang tercakup dalam pelatihan sesuai disiplin ilmu serta informasi lain dalam pembelajaran. Hal ini disampaikan oleh Ketua Program Studi (Moch. Mahsun, S.Kom, M.T.), bahwa : “Diarahkan ke menciptakan karya sendiri contohnya penerbitan buku atau jurnal, jadi dosen disarankan publikasi buku atau jurnal harus di share ke mahasiswa. Jadi bedah jurnal dapat dilakukan bersama mahasiswa dan ini mengacu kepada SN Dikti. Jadi dosen menulis jurnal dan disuruh bedah ke mahasiswa dan ini merupakan pendekatan aplikatif. Dosen dapat memakai trend pembelajaran modern Jurnal dan PPT”.

Hal- hal mengenai bahan ajar ini juga disampaikan oleh Direktur AKTS (Drs. KH. Satuyar Mufidz, M.A.), bahwa: “Semua bahan ajar yang mendukung dan bisa memajukan kompetensi mahasiswa boleh dipakai apalagi istilahnya merdeka belajar. Apa saja bahan ajar yang bisa membuat mahasiswa kompetensinya meningkat boleh di pakai, jika dosen mampu membuat karya sendiri boleh jadi merdeka belajar tidak membatasi bahan ajar tertentu”.

Bahan ajar disusun dengan tujuan untuk menyediakan bahan ajar yang sesuai dengan tuntutan kurikulum dengan mempertimbangkan kebutuhan peserta didik, yakni bahan ajar yang sesuai dengan karakteristik dan setting atau lingkungan sosial peserta didik. Selain itu untuk membantu peserta didik dalam memperoleh alternatif bahan ajar disamping buku-buku teks yang terkadang sulit diperoleh. Selain itu dosen yang aktif mengajar juga dapat lebih mudah dalam melaksanakan pembelajaran. Bahan ajar disusun secara runtut dan sistematis serta menampilkan

sosok utuh dari kompetensi yang akan dikuasai mahasiswa dalam kegiatan pembelajaran. Dengan bahan ajar memungkinkan mahasiswa dapat mempelajari suatu kompetensi secara utuh.

Indikator kerja dosen yang lain adalah sistem penilaian dalam pembelajaran. Penilaian di AKTS umumnya digunakan untuk menentukan nilai dari tiap mata kuliah yang diambil. Direktur AKTS (Drs. KH. Satuyar Mufidz, M.A.) menyampaikan bahwa “Pemberian motivasi pada dosen juga akan berimbas pada output yang diberikan oleh dosen. Sistem penilaian mahasiswa di AKTS sudah terbangun ketika kontrak kuliah, keaktifan hadir dan mengikuti tatap muka kuliah dengan dosen, kehadiran menjadi syarat lulus, kedua ada tugas pembuatan makalah dan presentasi kemudian ada UTS dan UAS dengan bobot penilaian diserahkan pada dosen masing-masing tapi panduan penilaian dari kampus sudah ada di pedoman perkuliahan, selain itu attitude mahasiswa juga menjadi pertimbangan dalam penilaian”.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Sekretaris Program Studi (Ihya' Ulumudin, M.A.), bahwa: “Setelah ada beberapa aturan yang disosialisasikan, dosen menjadi lebih tertib. Sistem penilaian pembelajaran itu berupa tugas mandiri, UTS dan UAS bisa berbentuk soal atau tugas mandiri, kemudian hasil UTS dan UAS dan Tugas selama 1 semester diakumulasikan dengan kehadiran, dan masing-masing sudah memiliki presentase penilaian dan sudah tercantum di RPS nya. Pengumpulan RPS juga tepat waktu meskipun masih ada beberapa yang kurang”.

Selain itu juga disampaikan oleh Dosen AKTS (Ziaulhaq Fathulloh, S.Sos.I, M.M.), bahwa: “Pemberian peringatan dalam ketepatan waktu dan alat bantu penilaian memang berpengaruh sekali. Dosen jadi bersemangat untuk membuat RPS dengan terperinci serta tepat waktu mengingat hal itu akan mempengaruhi penilaian kinerja nya. Sistem penilaian sudah di cantumkan di RPS ada nilai tugas 1 semester, Ujian Tengah Semester (UTS), Ujian Akhir Semester (UAS) dan kehadiran”.

Penilaian di AKTS umumnya digunakan untuk menentukan nilai dari tiap mata kuliah yang diambil. Standar penilaian pembelajaran yang dikutip dari Universitas Muhammadiyah Surabaya tahun 2018 merupakan kriteria minimal tentang penilaian proses dan hasil belajar mahasiswa dalam rangka pemenuhan capaian pembelajaran lulusan. Ketepatan waktu dalam pengumpulan bahan ajar ini dapat menunjukkan bahwa motivasi kerja dosen meningkat. Pemberian penilaian terhadap proses dan hasil pembelajaran juga semakin kreatif dan lengkap.

Setiap dosen memiliki motivasi kerja yang berbeda beda. Salah satu pembuktian dalam meningkatnya motivasi kerja dosen adalah dengan kegiatan pengembangan diri yang dilakukan dosen di AKTS. Hal ini disampaikan oleh Dosen AKTS (Ziaulhaq Fathulloh, S.Sos.I, M.M.), bahwa: “Motivasi kerja dosen dapat dilihat dari hasil karyanya. Paling utama yaitu menulis jurnal dan menghasilkan suatu karya buku. Memang dari awal sudah di jelaskan bahwa wajib untuk rutin dalam penerbitan jurnal. Namun tidak semua dosen dapat mematuhi hal itu. Maka dari itu, dari jajaran pimpinan juga menjelaskan bahwa pemberian hak dosen juga dapat diberikan untuk dosen yang melaksanakan kewajibannya seperti sering publikasi jurnal yang baru bahkan menerbitkan sebuah buku”.

Hal yang sama disampaikan Sekretaris Program Studi (Ihya' Ulumudin, M.A.), bahwa: “Selama ini dosen sudah di dorong akan mengikuti pelatihan dan difasilitasi oleh Prodi dan di sesuaikan bidangnya. Mengikuti seminar baik online maupun offline. Tetapi tidak semua dosen memiliki motivasi yang sama, jadi yang menginginkan karir nya meningkat, maka akan rajin mengikuti pelatihan dan seminar. Dosen yang tidak mengikuti seminar atau pelatihan akan di evaluasi lebih lanjut dari pihak pimpinan”.

Pengembangan diri dosen secara mandiri dapat dibuktikan dan ditempuh salah satunya dengan tidak pernah berhenti untuk belajar. Karena pada dasarnya ilmu pengetahuan selalu berkembang dan sebagai dosen kita harus selalu berupaya untuk memperbanyak keilmuan yang dimiliki dengan harapan pembelajaran yang disampaikan pada perkuliahan merupakan keilmuan yang akan berguna bagi mahasiswa di masa mendatang. Selain dengan pengembangan diri dosen, peningkatan motivasi dosen adalah berfungsi untuk meningkatkan kualitas layanan kepada mahasiswa. Oleh karena itu, diperlukan suatu penghargaan bagi dosen AKTS yang menunjukkan motivasi dalam bekerja. Hal ini telah disampaikan oleh Ketua Yayasan (Dr. KH. Abdul Wadud

Nafis, Lc, M.E.I), bahwa: “Pemberian hak dosen adalah bisa dalam bentuk jabatan, contohnya jika mempunyai kinerja yang bagus maka akan diberikan jabatan yang lebih bagus bisa menjadi ketua, wakil ketua, dan dipercaya apabila ada pertemuan-pertemuan. Diberikan tambahan tunjangan, ruangan tersendiri dan dapat juga diberikan jam mengajar lebih banyak. Selama ini ada beberapa dosen yang memang terlihat kinerjanya bagus setelah mengetahui bahwa di AKTS ini semua ada nilainya. Semua ada timbal balik nya, bagi yang memiliki loyalitas tinggi maka tinggi juga hasil yang didapat”.

Dalam dunia pendidikan tinggi, status mengacu pada fasilitas yang melengkapi suatu pangkat atau jabatan, seperti tanda yang menunjukkan adanya jurusan yang membantu administrasi dosen, menugaskan asisten dosen kelas IV, atau memberikan dosen dengan pangkat tersebut. kepala dosen dan di atas ruang kerja. Penilaian terhadap sifat-sifat pribadi dosen seperti akhlak dan perilaku dosen dalam menjalankan tugas sesuai dengan kode etik juga dilakukan.

Hal ini disampaikan oleh Direktur AKTS (Drs. KH. Satuyar Mufidz, M.A.), bahwa: “AKTS itu dalam naungan Yayasan Syarifuddin, sehingga kalau ada hal termasuk insentif dan kenaikan gaji tidak diputuskan sepihak, tapi juga menjadi kebijakan Yayasan Syarifuddin. Berbeda sifatnya dengan kerja lembur pasti dapat insentif tambahan sesuai apa yang dilakukan. Pengawasan dilakukan oleh beberapa pihak, seperti kaprodi dan juga dari pihak LPM”.

“Di AKTS insentif itu kaitannya dengan kinerja, jika karyawan melakukan kerja lembur ada insentif tambahannya. Kalau dosen itu kaitannya dengan reward dan untuk insentif tambahan berdasarkan dari pembuktian karya yang diterbitkan juga”.

Setiap dosen berhak memberikan kompensasi berupa penghargaan. Walaupun uang diperoleh sebagai gaji, termasuk tunjangan, honorarium, dan jenis pendapatan lainnya, perlu, diyakini juga ada persyaratan lain yang dipenuhi selain finansial, yaitu agar usahanya dihargai. (Feldman dan Arnold, 1983). Jika dosen memiliki kemampuan dan motivasi seperti akan mendapatkan tunjangan, insentif bahkan gaji rutin, maka diharapkan akan dapat berkontribusi pada peningkatan kerja dosen di perguruan tinggi. Terlepas dari faktor yang mendukung maupun penghambat dari kinerja dosen itu sendiri, motivasi dosen yang meningkat dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja perguruan tinggi seperti layanan pendidikan kepada para mahasiswa. Hasil peningkatan motivasi kerja dosen di perguruan tinggi akan dapat dilihat dan di evaluasi dengan peningkatan hasil dalam pencapaian di indikator kinerja utama dosen. 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.

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini ada beberapa keterbatasan yang dialami yaitu jumlah informan yang hanya enam orang saja dan keterbatasan waktu penelitian.

## SIMPULAN

Implementasi strategi peningkatan motivasi kerja dosen dalam layanan pembelajaran di Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin Lumajang adalah dengan sosialisasi kode etik dosen, mempunyai sebuah lembaga khusus yaitu LPM, sosialisasi aturan-aturan tentang standar kinerja, menjaga keseimbangan *reward* dan *punishment*. Faktor pendorong kerja dosen yang melatarbelakangi motivasi kerja dosen adalah profesionalisme, penghargaan terhadap kerja dosen, 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 penghambat yang melatarbelakangi motivasi kerja dosen yaitu ada faktor internal dan faktor eksternal, visi dan misi yang tidak satu frekuensi dengan perjuangan yayasan, hubungan dosen dan kondisi kerja yang tidak nyaman. Konsep strategi peningkatan motivasi kinerja dosen di AKTS ini bisa dikatakan meningkat melalui beberapa indikator (*Key Performance Indicator*) yaitu RPS, bahan ajar, dan sistem penilaian yang sudah sesuai dengan

standar pedoman perkuliahan. 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. Agar faktor-faktor yang melatarbelakangi motivasi kerja dosen Akademi Komunitas Teknologi Syarifuddin dapat diidentifikasi dan dievaluasi 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. 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. Diharapkan juga bagi peneliti lain penelitian ini dapat memberikan motivasi kepada para peneliti selanjutnya untuk lebih memperluas dan mengembangkan hasil objek yang sedang diteliti.

## DAFTAR RUJUKAN

- Arif, Furchan. 2005. *Pengantar penelitian dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *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.
- Budiyono, Amirullah Haris. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Danim, Sudarwan. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia
- 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.
- 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).
- Nyavon, P. 2016. Pengaruh Kinerja Dosen Pada Mahasiswa Dengan Motivasi Belajar
- 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.
- 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

- 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.
- 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.
- Sofyan, Iban. 2015. *Manajemen Strategi (Teknik Penyusunan serta Penerapannya untuk Pemerintah dan Usaha)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Stoner, James A.F., Freeman, R. Edward and Gilbert, JR Daniel R., 1986. *Alih Bahasa Alexander Sindoro, Manajemen*. Jakarta: PT. Prenhallindi.
- Usman H. 2006. Motivasi berprestasi dalam kaitannya dengan kinerja guru. *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 2(3), 28-29
- 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).