MK/..../2017

Isu: Penelitian Kelembagaan/kebijakan(Policy Research)

# LAPORAN PENELITIAN

# KOMITMEN ORGANISASI BERBASIS VALUE DALAM MENINGKATKAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (Studi Multi Kasus di Universitas pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang dan Universitas Sunan Giri Surabaya)



OLEH: Dr. SAMSUL MA'ARIF, M. Pd

UIN SUNAN AMPEL SURABAYA
TAHUN 2017

## **DAFTAR ISI**

Cover.		i
ABSTI	RAK	ii
Kata P	engantar	iii
Daftar	Isi	iv
BAB I	PENDAHHULUAN	
A.	Latar Belakang Masalah	1
В.	Fokus Masalah	6
C.	Tujuan Penelitian	6
D.	Manfaat Penelitian	7
E.	Asumsi Penelitian	8
F.	Penjelasan Istilah	9
G.	Metode Penelitian	10
Н.	Sistematika Pembahasan	11
	I KAJIAN PUSTAKA	
	Perguruan Tinggi	
	Komitmen dan Orientasi Nilai	
	Motivasi	
D.	Kinerja Pegawai	33
BAB I	II PROSEDUR PENELITIAN	
A.	Pendekatan Penelitian	40
В.	Prosedur Penelitian	42
C.	Latar dan Narasumber Penelitian	44
D.	Instrumen Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	45
E.	Pengujian Tingkat Validitas Data	55
F.	Analisis dan Penafsiran Data	57

# **BAB IV**

# A. PROFIL OBJEK PENELITIAN

-	1.	PROFIL UNIPDU JOMBANG					
2	2.	PROFIL UNSURI SURABAYA					
<b>B.</b> 1	PA	APARAN DATA PENELITIAN					
1	1. KOMITMEN BERBASIS VALUE PADA PEGAWAI DI UNIVERSITAS						
	a. Komitmen Berbasis Value pada Pegawai di Universitas Pesantren Tinggi						
		Darul Umum Jombang					
	b. Komitmen dan Orientasi Value pada Pegawai Universitas Sunan O						
		Surabaya					
2	2.	Kinerja SDM DI UNIVERSITAS PESANTREN TINGGI DARUL ULUM					
		JOMBANGDAN UNIVERSITAS SUNAN GIRI SURABAYA					
		a. Kinerja SDM Berdasarkan Aspek Efektifdan Efesien, Otoritas atau					
		Wewenang, Displin dan Inisiatifdi UNIPDU					
		b. Kinerja SDM Berdasarkan Aspek Efektifdan Efesien, Otoritas atau					
		Wewenang, Displi <mark>n dan I</mark> nisiatifdi <mark>UNS</mark> URI					
3	3.	KOMITMEN ORGANISASI BERBASIS VALUE DALAM					
		MENINGKATKA <mark>n K</mark> INERJA S <mark>DM</mark> DI <mark>U</mark> NIPDU DAN UNSURI					
		a. Komitmen Organisasi Berbasis Value dalam Meningkatkan Kinerja SDM di					
		UNIPDU					
		<b>b.</b> Komitmen Organisasi Berbasis Value dalam Meningkatkan Kinerja SDM di					
~		UNSURI					
		ALISIS DATA PENELITIAN					
	1.	. Komitmen Berbasis Value pada Pegawai di UNIVERSITAS PESANTREN					
		TINGGI DARUL ULUM JOMBANG dan UNIVERSITAS SUNAN GIRI					
,	2.	SURABAYA					
4	۷.	Kinerja SDM di UNIVERSITAS PESANTREN TINGGI DARUL ULUM JOMBANG dan UNIVERSITAS SUNAN GIRI SURABAYA					
1	3.						
•	٠.	UNIPDU dan UNSURI					
		eni 20 um enseru					
BAB V							
PENUT	UP						
A. Kesimpulan							
B. Saran							
DAFTAR PUSTAKA							

# DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tingkat Komitmen Pegawai	21				
Tabel 3.1 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	45				
Tabel 3.2 Pedoman Observasi	52				
Tabel 3.2 Pedoman Dokumentasi	54				
Tabel 4.1 Triangulasi Komitmen Dan Orientasi Value Dalam Bekerja					
Di Unipdu	68				
Tabel 4.2 Triangulasi Komitmen Dan Orientasi Nilai Karyawan Dalam Bekerja Di					
Unsuri	70				
Tabel 4.3 Triangulasi Kinerja Karyawan Di Unipdu	77				
Tabel 4.4 Triangulasi Kinerja Karyawan Di Unsuri	81				
Tabel 4.5 Triangulasi Komitm <mark>en</mark> Dan Orientasi Nilai Dalam Meningkat	tkan				
Efektivitas Kinerja Di <mark>Un</mark> ip <mark>du</mark>	85				
Tabel 4.6 Triangulasi Komitmen Dan Orientasi Nilai Dalam Meningkat	tkan				
Efektifitas Kinerja Di Unsuri	88				
Tabel 4.7 Tingkat Komitmen Pegawai	90				

#### **BABI**

#### **PENDAHULUAN**

#### A. Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi pada mulanya hanya merupakan *a community of masters and students*, kegiatannya dititik beratkan pada pengajaran moral dan humanisme, akan tetapi perkembangan selanjutnya oleh Kerr dinamakan universitas modern menggunakan model *organism* hasil riset Abraham Flexner. Dengan universitas modern ini, ilmu (*science*) telah menggantikan kedudukan filsafat, riset mendinamisasikan pengajaran, dan spesialisasi menggantikan generalis<sup>1</sup>. Perguruan tinggi adalah suatu institusi yang secara sadar mengabdi pada pengembangan ilmu pengetahuan, pemecahan masalah, apresiasi kritis terhadap prestasi dan pelatihan pada tingkat yang benar-benar tinggi<sup>2</sup>.

Tiga misi pokok perguruaan tinggi menurut Perkins mengacu pada tiga aspek pengetahuan, yaitu pemerolehan (*acquisition*), pemindahan (*transmission*), dan penerapan (*application*)<sup>3</sup>. Pengetahuan diperoleh / digali melalui proses penelitian, pengetahuan yang diperoleh tersebut harus dialihkan dari generasi satu ke generasi berikutnya supaya dapat dipelihara kelangsungan hidupnya (*survival*), disinilah perlunya pendidikan dan pengajaran. Selanjutnya pengetahuan yang diperoleh dan dialihkan, harus dapat diaplikasikan agar tidak steril dan lembam. Program-program pengabdian masyarakat adalah wahana yang tepat untuk menerapkan pengetahuan guna memajukan masyarakat. Ketiga misi pokok tersebut lebih dikenal dengan sebutan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup>Keer, C. *The Use of the University* (3rd ed..) Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press. (1982)

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Ibid, 1982:4

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup>Perkins, J.A. *The University in Transition*, Prniceton, New Jersey: Princeton University Press. (1986).

Dasar pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi di Indonesia adalah Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia. Dalam Pasal 3 dinyatakan bahwa : Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlaq mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Di era perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, Perguruan tinggi mempunyai tanggung jawab moral untuk meningkatkan keunggulan segenap akademisinya. Keunggulan yang mampu memenuhi perubahan kebutuhan manusia dihasilkan dari kemampuan dan komitmen yang tinggi sumber daya manusia di Perguruan Tinggi.

Mengenai pendidikan tinggi, diatur dalam Pasal 19 yang menyatakan bahwa: Pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah jenjang pendidikan menengah yang mencakup diploma, sarjana, magister, spesialis dan doktor, diselenggarakan dalam rangka menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kompetensi akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan, kreatif, inovatif, dan/atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian.

Tuntutan normatif yang begitu tinggi terhadap pendidikan khususnya terhadap pendidikan tinggi, menunjukkan betapa pentingnya misi pendidikan tinggi. Sebagai subsistem dari sistem pendidikan nasional, perguruan tinggi mengemban misi untuk mengembangkan seluruh kepribadian manusia melalui pengembangan kekuatan

penalaran individu sebagai salah satu kekuatan utamanya, sehingga lulusannya memiliki *intellectual intelligence*, *emotional intelligence* dan *spiritual intelligence*.

Dalam kenyataannya kondisi perguruan tinggi di Indonesia dibanding dengan Perguruan Tinggi luar negeri masih jauh dari harapan ; kualitasnya secara umum masih rendah<sup>4</sup>; bahkan menurun dari waktu ke waktu dari urutan 104 tahun 1995, urutan 109 tahun 2000, dan urutan 110 pada tahun 2005. Keadaan ini sangat membahayakan posisi Indonesia dalam perkembangan Iptek yang selanjutnya berpengaruh pada posisinya dalam perkembangan ekonomi dunia karena ketergantungannya pada tenaga ahli dari luar negeri. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pembenahan perguruan tinggi di Indonesia sangat mendesak. Untuk maksud tersebut diperlukan data tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas perguruan tinggi, baik yang berasal dari dalam maupun pengaruh luar.

Kementerian Pendidikan Nasional adalah kementrian yang membidangi pengembangan pendidikan, dan Kementerian Agama sebagai salah satu yang terlibat dalam mengemban pendidikan. Dalam rangka merealisasikan amanat UUSPN 20 – 2003 Junto Undang-Undang Guru dan Dosen nomor: 14 tahun 2005, dan Standar Pendidikan Nasional PP Nomor 19 2005, maka kebijakan Menteri Agama tentang Pengembangan, pembinaan, pengawasan, pengendalian program diploma, sarjana dan pascasarjana pada Perguruan Tinggi Agama Islam, KMA No. 353 tahun 2004, KMA No. 387 tahun 2004 mengisaratkan perlu percepatan peningkatan mutu perguruan tinggi untuk mengejar ketinggalan dengan kementrian lain serta perguruan tinggi luar negeri yang mulai masuk dan merambah ke negeri kita. Kondisi yang demikian dipicu oleh karena kebijakan tentang pengembangan SDM belum dapat dilaksnakan sebagaimana mestinya(sesuai peraturan),

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup>(UNDP, 1995, 2000, 2002, 2005)

Sumber daya manusia adalah kekuatan yang mutlak untuk bersaing. Dessler berpendapat bahwa dalam dunia pasar yang global dan bersaing saat ini sumber daya manusia merupakan keunggulan dalam bersaing<sup>5</sup>. Untuk membangun keunggulan-keunggulan tersebut membutuhkan beberapa faktor pendukung, salah satunya adalah faktor kepemimpinan Perguruan tinggi dalam membangun komitmen pegawai atau bawahannya.

Sesungguhnya komitmen organisasi tidak terbatas kepada personel yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, melainkan kepada keseluruhan jajaran personel di dalam perguruan tinggi. Komitmen perguruan tinggi dan komitmen setiap personel dalam organisasi pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi. Personel dengan dasar kinerja yang tinggi akan semakin berkembang bila bekerja pada lingkungan organisasi yang memiliki komitmen kinerja tinggi yang didukung oleh kerja keras personel.

Suatu organisasi yang mempunyai budaya kerja tinggi, biasanya menuntut personelnya untuk mempunyai komitmen kerja yang tinggi dengan etos kerja tinggi pula. Lingkungan kerja yang demikian akan membuat setiap personel termotivasi untuk mengerahkan segala daya untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi. Semakin produktif kultur organisasi, semakin berpengaruh terhadap meningkatnya budaya kerja personel dengan komitmen kerja tinggi yang lebih lanjut akan berpengaruh terhadap proses pertumbuhan dan perkembangan seluruh personel baik bersifat individu, kelompok maupun unit kerja dalam organisasi.

Kinerja setiap personel dipengaruhi oleh kelompok kerja, demikian juga sebaliknya kinerja kelompok ditentukan oleh kinerja anggota kelompok. Hubungan

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup>Dessler, Gary. Essential of Human Resources Management. English: Prentice Hall. 1997

yang dinamis diantara keduanya dibutuhkan untuk memaksimalkan peluang untuk menghasilkan produktivitas organisasi yang tinggi.

Untuk dapat mencapai kesuksesan tersebut, setiap anggota personel dan pimpinan organisasi, harus mengenal teori atau pendekatan yang mendasari personel berkinerja tinggi dan metode untuk menciptakan lingkungan kerja yang berkomitmen kerja produktif.

Dalam Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English disebutkan bahwa "commitment is some thing to which one has committed oneself, promise, pledge". Jadi secara harfiah komitmen dapat diartikan sebagai janji atau kesanggupan terhadap sesuatu. Sedangkan menurut Sweeney komitmen organisasi (organizational commitment) adalah sikap penting/tekad pegawai yang mempunyai keinginan untuk menunjukkan perilaku keanggotaan dalam organisasi<sup>6</sup>. Luthans berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas atau kesetiaan pegawai pada organisasinya secara berkelanjutan dimana anggota organisasi tersebut mengekpresikan perhatiannya pada organisasi<sup>7</sup>. Lebih jelas lagi bahwa komitment meliputi; a) keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, b) suatu keinginan untuk mendorong berbagai upaya agar oraganisasi mempunyai level yang tinggi, c) keterpercayaan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Sedangkan Porter dan Smith menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah:

A relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization. It can be characterized by at least three factors: 1) a strong believe in and acceptance of the organization's goal and values, 2) a willingness to exert considerable effort on behalf of the organization and 3) a strong desire to maintain memberhip in the organization<sup>8</sup>.

Komitmen organisasi sebagai suatu kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi dan keterlibatan dirinya dalam organisasi. Hal ini ditandai dengan

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Sweeney, Organizational Behavior: Solutions For Management. North American. McGraw-Hill 2002.

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Luthans, Fred. Organizational Behavior, Boston, MC.Graw Hill. 2001

 $<sup>^8</sup>$ Steers dan Porter, *Motivation and Work Behavior* 3 rd Edition (USA; South Western College Piblishing. 1983. hlm: 442-443

tiga hal, yaitu 1) kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, 2) kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, 3) keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

Dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan penyamaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan kondisi di mana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan

Beberapa definisi komitmen organisasi dari beberapa ahli di atas mempunyai penekanan yang hampir sama yaitu proses pada individu (pegawai) dalam mengidentifikasi dirinya dengan *nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi*. Di samping itu komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan pegawai dengan organisasi secara aktif. Karena pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Komitmen organisasi sebagai suatu kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi dan keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Hal ini ditandai dengan tiga hal, yaitu 1) kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, 2) kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, 3) keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.).

Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum selanjutnya disebut UNIPDU Jombang adalah universitas yang berdiri di tengah-tengah pesantren Darul Ulum Jombang. Universitas yang telah berkembang luar biasa dan menjadi pilihan yang menarik bagi seluruh masyarakat nusantara. Jadi

tidak ada perbedaan antara kaya dan miskin. Yang membedakan adalah kualitas. Pemenuhan standar pelayanan dan mutu pendidikan adalah prioritas dari universitas ini. Pelayanan pendidikan dan mutu akan menjamin mahasiswa dapat bersaing dengan universitas lainnya.

Universitas Sunan Giri Surabaya selanjutnya disebut UNSURI adalah universitas yang didirikan NU tahun 1960, dan merupakan universitas tertua di Surabaya. Di lihat dari tahun didirikannya sudah selayaknya jika universitas ini lebih dewasa dan lebih mandiri dalam perkembangannya.

Dari pemaparan di atas sangat diperlukan untuk melakukan penelitian tentang, "Komitmen Berbasis *value* dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Sumber Daya manusia (studi multi kasus di Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang dan Universitas Sunan Giri Surabaya)."

#### B. Fokus Masalah

Berdasar latar belakang diatas dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1. Bagamana komitmen berbasis *value* karyawan dalam bekerja di Unipdu Jombang dan Unsuri Surabaya?
- 2. Bagaiman Kinerja karyawan di Unipdu Jombang dan Unsuri Surabaya?
- 3. Bagaimana komitmen berbasis *value* dalam meningkatkan efektivitas kinerja di Unipdu Jombang dan Unsuri Surabaya?

#### C. Tujuan penelitian.

- Untuk mengetahui komitmen berbasis nilai karyawan di Unipdu Jombang dan Unsuri Surabaya.
- 2. Untuk mengetahui Kinerja karyawan di Unipdu Jombang dan Unsuri Surabaya.
- 3. Untuk mengetahui dan menganalisis hubungan komitmen dan orientasi nilai terhadap kinerja di Unipdu Jombang dan Unsuri Surabaya.

#### D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut:

#### 1) Manfaat Teoritis (Ilmiah)

Hasil penelitian ini akan bermanfaat untuk mengembangkan dan mempertajam teori dan konsep administrasi pendidikan, manajemen mutu terpadu dalam pendidikan, kepemimpinan pendidikan, perilaku organisasi, dan nilai-nilai budaya organisasi universitas. Penguasaan dan pemahaman manajer (pengelola) pendidikan, guru-guru dan civitas akademik universitas tentang teori-teori yang dikaji dan dikembangkan di dalam penelitian ini diharapkan akan menjadi dasar dan kesadaran mendalam yang tertanam dalam sanubari dan mindset serta kebiasaan warga universitas dalam mengelola dan memajukan universitas agar mutu universitas menjadi bagian yang melekat dalam seluruh aktivitas pengabdiannya.

Penelitian ini mencoba merumuskan suatu konsep komitmen organisasi yang dikembangkan dari bukti empiris di lapangan sehingga muncul suatu paradigma baru yang mendasari pola organisasi universitas yang selalu berorientasi kepada pelayanan dan perkembangan universitas.

Manfaat ilmiah lain dari penelitian ini dapat memberikan deskripsi konsep yaitu komitmen organisasi berbasis *value* yang dapat dijadikan rujukan oleh para penyelenggara dan pengelola Universitas Negeri maupun swasta di Jawa Timur khususnya dan umumnya di pelosok tanah air Indonesia.

#### 2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat untuk meningkatkan dan mengembangkan mutu universitas yang dapat diterapkan oleh seluruh warga kampus yang terlibat baik langsung maupun tidak langsung dalam proses pendidikan. Dalam kasus ini dideskripsikan tiga kasus komitmen organisasi dalam

upaya mewujudkan pengembangan universitas secara berkelanjutan. Dengan mendeskripsikan dan memaknai ketiga kasus tersebut diharapkan para pengelola universitas dan masyarakat serta pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholder) dapat memahami dan memaknai pentingnya memperbaiki komitmen secara terusmenerus dengan berpartisipasi aktif terhadap program pengembangan universitas.

Penelitian ini juga diharapkan dapat mengungkapkan perilaku warga universitas yang komitmen terhadap pengambilan keputusan dalam seluruh aktivitas kehidupannya, sehingga nilai-nilai budaya dapat dipraktikkan dalam mengelola dan memajukan universitas. Hasil penelitian ini juga diharapkan bermanfaat untuk sosialisasi, pelatihan dan pengembangan tenaga kependidikan, dan evaluasi karakteristik universitas bermutu baik universitas negeri maupun swasta yang dapat menjadi masukan bagi Dirjen Dikdasmen, Dinas pendidikan, dan pengelola yayasan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan dalam memajukan lembaga pendidikan yang dikelolanya.

#### 3) Manfaat bagi Peneliti

Bagi peneliti manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah: (1). Peningkatan wawasan pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam mengelola mutu universitas negeri dan swasta, dan (2). Menambah pengalaman dalam melaksanakan penelitian ilmiah dari mulai proses sampai selesainya penelitian ini di bawah bimbingan para pakar pendidikan.

#### E. Asumsi Penelitian

Penelitian ini dilandasi oleh asumsi sebagai berikut:

1. Universitas sebagai organisasi jasa tertinggi, memiliki visi, misi dan tujuan

bersama yang diwujudkan apabila semua warga universitas mengerti, memahami dan melaksanakannya dengan penuh komitmen. Universitas sebagai pusat pendidikan jasa tertinggi dengan pelayanan berupa pengajaran, bimbingan, pelatihan, workshop, dll terhadap mahasiswa, pemerintah, dan masyarakat (*stakeholder*), yang menuntut universitas untuk dapat memberikan mutu terbaik, dan memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan (*customer*).

- Universitas dipandang sebagai organisasi yang kompleks, sehingga perhatian terhadap universitas bersifat multi daya. Salah satu daya yang sangat berpengaruh adalah komitmen dan orientasi nilai yang membentuk kemajuan/perkembangan universitas.
- 3. Universitas merupakan bagian dari sistem sosial budaya yang memiliki dimensi nilai-nilai, pewarisan budaya dan pembaharu budaya (agent of change).<sup>9</sup>
- Suatu organisasi Universitas dapat mencapai tujuan secara efektif, dan efisien apabila seluruh warga universitas mempunyai komitmen penuh untuk mengembangkan universitasnya.
- Sebagai dasar kebijakan perguruan tinggi dalam mengidentifikasi komitmen
   SDM dan value yang dianut.

#### F. Penjelasan Istilah

Penjelasan istilah penelitian ini penting dikemukakan dalam rangka mengetahui makna dari judul penelitian ini. Oleh karena itu, agar tidak terjadi salah penafsiran dalam mengkaji, memahami, dan memaknainya, maka perlu dikemukakan penjelasan istilah sebagai berikut:

#### 1. Komitmen

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> Cadwel & Spinks, 1993

Komitmen organisasi merupakan bagian manajemen untuk menilai personal dalam mengidentifikasi dirinya dengan *nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi*.

#### 2. Berbasis Nilai:

Seperangkat keyakinan dan sikap-sikap pribadi seseorang tentang kebenaran, dan budaya yang dikembangkan di lingkungannya.

#### 3. Kinerja:

Setiap personal termotivasi untuk mengerahkan segala daya untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi.

## G. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini akan mendeskripsikan komitmen berbasis nilai dalam meningkatkan efektivitas kinerja (Studi Multi Kasus di UNIPDU Jombang dan UNSURI Surabaya). Adapun pendekatan yang dilakukan penulis dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang bertujuan menggali atau membangun suatu proposisi atau menjelaskan makna di balik realita. Peneliti berpijak dari realita atau peristiwa yang berlangsung di lapangan<sup>10</sup>. Penelitian ini akan memaparkan realita tentang komitmen berbasis *value* dalam meningkatkan kinerja di UNIPDU Jombang dan UNSURI Surabaya. Penelitian ini adalah penelitian lapangan, yakni penelitian yang diadakan berbasis pada suatu tempat tertentu, yakni UNIPDU Jombang dan UNSURI Surabaya.

Sedangkan yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah rektor, pembantu rektor, penjamin mutu universitas, dosen dan karyawan yang berada di lingkungan

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*. Jakarta; Gunung Agung. 1996. hlm: 73.

UNIPDU Jombang dan UNSURI Surabaya. Untuk memperoleh data yang valid atau dapat dipertanggung jawabkan atas kebenarannnya, maka dalam penelitian ini penulis menggunakan metode wawancara atau *Interview*, observasi dan dokumentasi. Dengan Pedoman wawancara sebagai berikut:

- 1. Bagaimana peran Bapak dalam keberhasilan organisasi?
- 2. Bagaimana Anda membangun komunikasi untuk mengembangkan organisasi?
- 3. Apa peran Bapak dalam organisasi tempat Bapak mengabdi?
- 4. Bagaimana pendapat Bapak mengenai nilai-nilai organisasi?
- 5. Bagaimana menurut Bapak mengenai pendapat teman seorganisasi berbicara tentang nilai?
- 6. Bagaimana Bapak mengkomunikasikan organisasi ini kepada stakeholder?
- 7. Apa alasan bapak untuk bekerja di Organisasi ini?
- 8. Apa alasan Bapak untuk bekerja di organisasi ini?
- 9. Bagaimana perasaan Bapak untuk bekerja di organisasi ini?
- 10. Bagaimana kepedulian Bapak pada organisasi ini?
- 11. Bagaimana pendapat Bapak mengenai organisasi
- 12. Saya sedikit memiliki loyalitas loyalitas terhadap organisasi
- 13. Saya bisa bekerja di oraganisasi lain sepanjang pekerjaannya sama
- 14.Organisasi ini hanya merubah sedikit terhadap tingkat kehidupan saya, yang memberi alas an kmepada saya untuk meninggalkan organisasi ini
- 15.Terlalu banyak hambatan untguk memeperoleh keuntungan yang lebih besar dalam organisasi ini
- 16.Saya sering memperoleh kesulitan untuk menyetujui kebijakan-kebijakan organisasi ini yang berkaitan dengan hal penting tentang para pegawai.
- 17.memutuskan untuk bekerja dalam organisasi ini adalah keputusan yang salah dalam kehidupan saya.

# Lebih lanjut di dukung dengan pedoman obervasi dan dokumentasi

Selanjutnya data penelitian yang ada dianalisis dengan cara mereduksi data yang terkumpul, menyajikan data yang telah diseleksi, selanjutnya memverifikasi atau menyimpulkan hasil penelitian. Untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam penelitian ini sudah sah dan layak untuk dijadikan data dalam sebuah penelitian, maka penulis menggunakan metode trianggulasi dan *Focus Group Discussion* (FGD) dengan mengundang pakar.

#### H. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini pada dasarnya akan berupaya menjawab fokus masalah yang ada. Segala referensi tentang topik penelitian ini, data penelitian, analisis data dan kesimpulan penelitian akan dipaparkan peneliti dalam lima bab.

- Bab pertama membahas tentang pendahuluan. Dalam bab ini penulis memaparkan latar belakang, fokus masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu serta sistematika pembahasan.
- Selanjutnya pada bab dua, penulis menyajikan kajian-kajian teori tentang Pengertian komitmen, nilai-nilai pendidikan, dan kinerja.
- 3. Pada bab tiga, peneliti mengemukakan jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, teknik analisis data serta pengecekan keabsahan data.
  - 4. Di bab empat penulis mendeskripsikan data-data dan temuan-temuan penelitian serta membahas hasil penelitian yang meliputi : Untuk mendeskripsikan komitmen dan orientasi nilai karyawan di Unipdu Jombang dan Unsuri Surabaya, Untuk mendeskripsikan kinerja karyawan di Unipdu Jombang dan Unsuri Surabaya, Untuk mendeskripsikan dan menganalisis hubungan komitmen berbasis *value* terhadap kinerja di Unipdu Jombang dan Unsuri Surabaya.
  - 5. Bab lima merupakan bab terakhir penelitian ini. Pada bab ini penulis menarik kesimpulan penelitian serta memberikan saran dan rekomendasi.

#### **BAB II**

#### KAJIAN PUSTAKA

#### A. PERGURUAN TINGGI

Keberadaan perguruan tinggi merupakan salah satu pertanda peradaban suatu masyarakat. Masyarakat yang berperadaban cenderung mengembangkan berbagai institusi yang mampu menggali, mengembangkan, mengalihkan dan menerapkan pengetahuan yang diperlukan untuk memajukan masyarakat. Dalam hal ini perguruan tinggi adalah sebagai institusi yang mempunyai kedudukan terpenting. Dengan demikian, perguruan tinggi adalah institusi pengembang pengetahuan, pembangunan masyarakat dan merupakan suatu mata-rantai yang saling berhubungan, ilmu pengetahuan dan teknologi lebih cermat dan manfaat bagi peradaban manusia.

Pada mulanya perguruan tinggi hanya merupakan *a community of masters and students*, kegiatannya dititikberatkan pada pengajaran moral dan humanisme, akan tetapi perkembangan selanjutnya oleh Kerr dinamakan universitas modern menggunakan model *organism* hasil riset Abraham Flexner<sup>11</sup>. Dengan universitas modern ini, ilmu (*science*) telah menggantikan kedudukan filsafat, riset mendinamisasikan pengajaran, dan spesialisasi menggantikan generalis. Perguruan tinggi adalah suatu institusi yang secara sadar mengabdi pada pengembangan ilmu pengetahuan, pemecahan masalah, apresiasi kritis terhadap prestasi dan pelatihan pada tingkat yang benar-benar tinggi. <sup>12</sup>

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup> Kerr. The Use of the University. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press. 1982. Hlm; 34

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup>Kerr, 1982. Hlm: 4

Tiga misi pokok perguruaan tinggi menurut Perkins mengacu pada tiga aspek pengetahuan, yaitu pemerolehan (acquisition), pemindahan (transmission), dan penerapan (application)<sup>13</sup>. Pengetahuan diperoleh / digali melalui proses penelitian, pengetahuan yang diperoleh tersebut harus dialihkan dari generasi satu ke generasi berikutnya supaya dapat dipelihara kelangsungan hidupnya (survival), disinilah perlunya pendidikan dan pengajaran. Selanjutnya pengetahuan yang diperoleh dan dialihkan, harus dapat diaplikasikan agar tidak steril dan lembam. Program-program pengabdian masyarakat adalah wahana yang tepat untuk menerapkan pengetahuan guna memajukan masyarakat. Ketiga misi pokok tersebut lebih dikenal dengan sebutan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Dasar pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi di Indonesia adalah Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia. Dalam Pasal 3 dinyatakan bahwa: Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlaq mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Mengenai pendidikan tinggi, diatur dalam Pasal 19 yang menyatakan bahwa: Pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah jenjang pendidikan menengah yang mencakup diploma, sarjana, magister, spesialis dan doktor, diselenggarakan dalam rangka menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kompetensi akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan, kreatif, inovatif, dan/atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian.

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup> Perkin, *The University in Transition*, Princeton, New Jersey: Princeton University Press. 1986. Hlm: 23

Tuntutan normatif yang begitu tinggi terhadap pendidikan khususnya terhadap pendidikan tinggi, menunjukkan betapa pentingnya misi pendidikan tinggi. Sebagai subsistem dari sistem pendidikan nasional, perguruan tinggi mengemban misi untuk mengembangkan seluruh kepribadian manusia melalui pengembangan kekuatan penalaran individu sebagai salah satu kekuatan utamanya, sehingga lulusannya memiliki *intellectual intelligence*, *emotional intelligence* dan *spiritual intelligence*.

. Keadaan ini sangat membahayakan posisi Indonesia dalam perkembangan IPTEK yang selanjutnya berpengaruh pada posisinya dalam perkembangan ekonomi dunia karena ketergantungannya pada tenaga ahli dari luar negeri. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pembenahan perguruan tinggi di Indonesia sangat mendesak. Untuk maksud tersebut diperlukan data tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas perguruan tinggi, baik yang berasal dari dalam maupun pengaruh luar dan salah satunya adalah komitment berbasis value.dari dosen dan karyawan yang menjadi civitas akademika di perguruan tinggi tersebut.

## B. KOMITMEN DAN ORIENTASI NILAI

Komitmen organisasi tidak terbatas kepada personel yang memangku jabatan fungsional maupun structural, melainkan kepada keseluruhan jajaran personel di dalam perguruan tinggi. Komitmen perguruan tinggi dan komitmen setiap personel dalam organisasi pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi. Personel dengan dasar kinerja yang tinggi akan semakin berkembang bila bekerja pada lingkungan organisasi yang memiliki komitmen kinerja tinggi yang didukung oleh kerja keras personel.

Suatu organisasi yang mempunyai budaya kerja tinggi, biasanya menuntut personelnya untuk mempunyai komitmen kerja tinggi dengan etos kerja tinggi pula. Lingkungan kerja yang demikian akan membuat setiap personel termotivasi untuk

mengerahkan segala daya untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi. Semakin produktif kultur organisasi, semakin berpengaruh terhadap meningkatnya budaya kerja personel dengan komitmen kerja tinggi yang lebih lanjut akan berpengaruh terhadap proses pertumbuhan dan perkembangan seluruh personel baik bersifat individu, kelompok maupun unit kerja dalam organisasi.

#### Komitmen dan Energy Devotion

Dalam suatu oraganisasi yang citizenship, salah satu aspek yang dihasilkan komitmen yang tinggi adalah keinginan kuat , rela berkorban, bekerja keras tanpa memperhatikan imbalan langsung bahkan mau bekerja extra meskipun tidak dibayar . Para karyawan yang demikian adalah sifat karyawan yang mempunyai rasa memiliki organisasi yang tinggi tu dapat dikatakan Citizenship atitude.

Citizenship akan dicapai pabila warga organisasi dapat bekerjka atas dasar nilai-nilai yang dianut dan dijunjung tinggi oleh organisasi. Nilai (value), menunjukkan rasa percayaan menerima nilai dan tujuan organisasi dan keinginan untuk melakukan usaha yang maksimal untuk organisasi. Berkesinambungan (continuance), menujukkan keinginan untuk menjadi anggota organsisasi. Apabila kedua tersebut dilakukan oleh warga organisasi, maka yang terjadi pegawai akan melakukan pekerjaan melebihi jam yang ditentukan dengan tidak mengharapkan gaji tambahan, dan berfikir memiliki dan membesarkan oraganisasi bahkan berkeyakinan yang maha kuasa akan memberikan ganjaran di akhirot.

Empat sifat rasul yang telah disebutkan diatas tabligh, amanah, shidiq, fathonah mendasari para pekerja dalam organisasi, akan menjadi kekuatan dan ketaatan pekerja dalam menjalankan tugasnya dengan komitmen yang tinggi.

Sesuai dengan al Qur an Surat An Nisa ayat 58:14

<sup>&</sup>lt;sup>14</sup> Al Qur'an Digital

# \* إِنَّ ٱللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤَدُّواْ ٱلْأَمَنَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحَكُمُواْ بِٱلْعَدْلُ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِۦٓ ۗ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿

Yang artinya : ...Berikan amanah kepada yang berhak / kemampuan untuk mengemban .....

#### Hadits nabi Muhammad SAW bersabada:

Yang artinya: Barang siapa menghilangkan kesediahan orang lain maka Allah hilangkan kesedihanya di akhirat, barang siapa memudahkan kesulitan orang lain maka Allah akan memudahkan urusannya didunia dan diakhirat, barang siapa menutupi kesalahan orang lain maka Allah akan menutupi didunia dan akhirat, Alloh menolong hambanya selama hamba tersebut menolong orang lain. <sup>15</sup>

Berpijak dari uraian tentang komitmen tersebut diatas dapat disimpulkan sebagai berikut;

- 1. Tersedianya informasi yang shohih
- 2. Rasa kepedulian dan tanggap perubahan
- 3. Saling percaya diri diantara sesama warga organisasi
- 4. Semangat mengembangkan diri dengan ketentuan yang konstruktif dan dinamis
- 5. Mengembangkan tanggung jawab organisasi (loyal, disiplin)
- 6. Keterlibatan setiap warga organisasi / kebersamaan, keakraban.

#### 1. KOMITMEN PEGAWAI TERHADAP TUGAS

Orang yang telah menetapkan suatu komitmen untuk dirinya akan sanggup bekerja keras. Hal ini dilakukannya karena adanya rasa konsekuen dengan apa yang ia ucapkan, walaupun tidak untuk dirinya sendiri. Pada dasarnya, komitmen dimiliki oleh semua orang yang terlibat dalam suatu kegiatan organisasi. Komitmen semua orang tidak akan pernah sama. Ada orang yang tingkat komitmennya rendah dan ada pula

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup> Abu Dawud, Shoheh Abu Dawud, Juz IV, 289

orang yang tingkat komitmennya tinggi. Hal ini ditentukan oleh tingkat perkembangan dan proses kejiwaan yang bersifat alamiah.

Dalam organisasi formal seperti halnya lembaga pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat, semua pegawai dituntut untuk meningkatkan komitmennya dalam melaksanakan tugas. Organisasi yang lain belum tentu loyalitasnya rendah, atau tidak memiliki komitmen yang dapat diandalkan.

Kesediaan menerima komitmen datangnya dari dalam diri seseorang. Kemudian sifat ini di tambah dengan keadaan lingkungan di sekitarnya. Sering kali orang yang memiliki komitmen yang tinggi tidak menunjukkan kepada orang lain secara terbuka. Oleh karena komitmen merupakan perjanjian seseorang dengan dirinya sendiri untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Dalam organisasi formal seperti di kantor-kantor pemerintah, diperkirakan semua pegawai memiliki komitmen. Karena para pegawai memiliki tanggung jawab. Tanggung jawab dan tugas yang dipikul oleh pegawai dapat terlaksana dengan baik apabila para pegawai mempunyai komitmen yang tinggi terhadap semua tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Arikunto yang juga menyatakan: "pegawai yang tidak memiliki komitmen tampaknya hanya bertindak atas dasar keperluan diri sendiri, dan hanya melakukan pekerjaan yang menjadi kewajibannya saja, dia tidak mencoba berusaha meningkatkan hasil pekerjaannya<sup>16</sup>". Dan Sahertian yang menyatakan bahwa:

"Pegawai yang kurang memiliki komitmen juga jarang memiliki kepedulian terhadap tugas, kebutuhan para siswa-siswanya, teman sejawat ataupun atasan langsung". Pegawai yang memiliki komitmen biasanya memiliki perhatian kepada rekan sejawatnya, kepada tugas pokoknya yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat". 17

<sup>&</sup>lt;sup>16</sup> Arikunto, S.. *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta. 1996.

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> Sahertian, 1994, Hlm: 45

Steers dan Porter mengemukakan beberapa aspek yang mempengaruhi beberapa aspek yang memepengaruhi komitmen pegawai: 18

- Karaktristik pribadi (personal characteristics), terdiri dari factor umur, masa jabatan,
   motivasi berprestasi, dan pendidikan
- b. Karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan (job or related characteristics), terdiri dari pengayaan pekerjaan serta peranan yang jelas dan sesuai.
- c. Karakteristik structural (Structural Characteristics) berkaitan dengan tingkat formalisasi, ketergantungan fungsional (fungtional dependence) dan desentralisasi, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kepemilikan pegawai dan kontrol organisasi.

Menurut Luthans bahwa Komitmen organisasi ditentukan oleh variable personal dan organisasional jika non oraganisasi berpengaruh sedikit.. berdasarkan penelitian karir pegawai merupakan variable antara, variable persepsi terhadap kebijakan organisasi dan comitmen organisasi. Walau dukungan besar supervisor pada pegawai, mereka tetap mengeluh karena mereka memerlukan supervisor untuk meningkatkan karirnya. Dengan peningkatan karir opegawai akan berpengaruh besar pada peningkatan komitmen organisasi yang tinggi. Komitmen organisasi juga bisa menurun karena kehilangan seniornya, umpama karena promosi jabatan, keluar (pindah organisasi). Menurut Luthans pengembangan komitmen dalam organisasi meliputi: 20

- a. Memahami nilai-nilai yang dianut warga organisasi : Bendahara sebaiknya merupakan kepercayaan manajer/jujur, amanah.
- b. Memperjelas misi dan mengkomunikasikannya : perjelas misi dan idiologi, kondisikan
   mereka agar berwibawa gunakan basis nilai dalam praktek( pelaksanan job) penekanan

<sup>&</sup>lt;sup>18</sup> Steers, RM. dan Porter LW. *Motivation and Work Behavior* 3 rd Edition (USA; South Western College Piblishing, 1975). Hlm: 426-427

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> Luthans Fred, Organizational Behavior. Boston: MC.Graw Hill, 2001. Hlm; 236

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> Luthans, 2001, Hlm: 237

- orientasi organisasi yang bertradisi basis nialai, yang dilaksanakan dalam orientasi dan pelatihan berbasis nialai.
- c. Ciptakan jaminan keadilan organisasi: membuat prosedur yang komprehensip dalam menampung keluhan karyawan dan kembangkan komunikasi dua arah.
- d. Menciptakan komunitas organisasi : Bangun kemampuan homogenitas yang berbasis nilai, membangun kerja sama dan kebersamaan.

Mengembangkan semangat karyawan untuk kerja ; komit pada menyatakan komitmen, pengayaan, pemberdayaan, promosi dan pengembangan organisasi.

Meskipun para pegawai memiliki komitmen, akan tetapi tingkat komitmen yang ada pada setiap orang tidak akan sama. Pendapat Saahertian mengatakan bahwa "para pegawai yang berusia muda, mempunyai semangat serta rencana hidup yang lebih bergairah dari pada pegawai-pegawai yang telah berusia di atas setengah abad<sup>21</sup>. Selanjutnya Sahertian menambahkan bahwa pegawai-pegawai yang sudah berusia tua sudah tidak mampu membuat komitmen dalam menjalankan tugasnya.

Sedangkan bagi pegawai yang berusia muda, setiap saat dituntut untuk meningkatkan komitmennya dan kepeduliannya terhadap setiap perubahan tugas dan profesinya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Francis Fuller dapat disimpulkan bahwa pegawai muda yang baru bekerja, lebih banyak mempedulikan kelangsungan hidup profesinya, dalam menggeluti karier dan profesinya.<sup>22</sup>

TABEL 2.1
TINGKAT KOMITMEN PEGAWAI

Komitmen Rendah	Komitmen Tinggi
Kurang kepedulian masalah- masalah rekan sejawat.	<ol> <li>memiliki kepedulian untuk rekan sejawat.</li> </ol>
2. Kurang menyediakan waktu dan tenaga untuk memikirkan	2. Selalu menyediakan waktu dan tenaga yang cukup untuk

<sup>&</sup>lt;sup>21</sup> Sahertian, 1994. Hlm; 44

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup>Francis Fuller, 1969.

masalah	yang	berhubungan
dengan tug	gas.	

- 3. Hanya mempedulikan tugas rutin.
- 4. Kurang mempedulikan tugas pokok.

membantu rekan sejawat.

- 3. Dapat mempedulikan rekan sejawat dan atasan langsung.
- 4. Selalu mempedulikan tugas pokok.

Sumber: Sahertian (1994).

Meningkatnya komitmen pegawai-pegawai di organisasi formal tidak terlepas dari fungsi seorang Kepala Kantor sebagai pimpinan tertinggi. Nawawi dan Martini menyatakan "komitmen pegawai selain tumbuh dari dalam diri masing-masing, komitmen juga dipengaruhi oleh Kepala Kantor sebagai pemimpin"<sup>23</sup>. Unsur-unsur lain yang dapat meningkatkan komitmen kepada organisasi tempatnya bekerja ditentukan oleh tingkat upah, kondisi tempat bekerja, berbagai macam tunjangan kesejahteraan, jaminan kerja yang baik, adanya imbalan dan insentif. Selain itu *ekspresi verbal* berupa: pujian, penghargaan, ucapan terima kasih dari pimpinan dan rekan sejawat sangat berpengaruh terhadap peningkatan komitmen seseorang. Sistem insentif yang positif yang diperlihatkan secara jelas oleh Kepala Kantor berupa; pengisian jabatan selalu diutamakan kepada pegawai-pegawai yang sudah lama mengabdi di lembaga organisasi tersebut, serta adanya pembinaan karier. Unsur-unsur yang diterangkan di atas merupakan pengaruh *eksternal* yang datang dari Kepala Kantor sebagai pimpinan, rekan sejawat, maupun dari masyarakat luas.

Selain itu, komitmen seseorang kepada tugasnya ditentukan pula pemahaman konseptual yang dimilikinya. Para pegawai yang memiliki pemahaman konseptual yang tinggi terhadap masalah pelayanan kepada masyarakat, akan memiliki hubungan yang positif dengan masyarakat, sesama rekan sejawat dan Kepala Kantor. Sahertian menyimpulkan hasil penelitiannya bahwa "para pegawai yang memiliki tingkat berpikir abstrak yang tinggi memiliki gaya adaptasi dan cara memberikan pelayanan yang

<sup>&</sup>lt;sup>23</sup> Nawawi dan Martini, *Penelitian Terapan*. Yogyakarta; Gajah Mada University Press.1993. Hlm:161

menyenangkan". Pegawai yang demikian lebih supel dan mampu menggunakan berbagai model pendekatan. Daya adaptasi dan proses berpikir abstrak serta kreativitas yang tinggi akan mampu menciptakan berbagai variasi pelayanan yang menyenangkan. Selain itu para pegawai yang memiliki sifat-sifat di atas akan lebih *fleksibel* atau tidak kaku dalam memberikan pelayanan.<sup>24</sup>

Para pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi selalu berusaha melihat perkembang dan perubahan yang terjadi dalam kehidupan sosial kemasyarakatan. Seorang pegawai harus tanggap dengan perubahan yang terjadi, dan tidak boleh berpangku tangan melihat semua yang terjadi. Arikunto berpendapat, "pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi selalu ingin berbuat lebih banyak bagi masyarakat yang membutuhkan pelayanan, dan juga tidak berkeberatan untuk bekerja melebihi jam kerja yang sudah ditentukan"<sup>25</sup>. Pegawai yang memiliki sifat masa bodoh dengan setiap perubahan yang terjadi dapat dikategorikan bahwa pegawai tersebut adalah pegawai yang rendah tingkat komitmennya. Pegawai yang demikian tidak akan banyak membantu kemajuan organisasi tempat ia bekerja.

Dari konsep-konsep di atas dapat disimpulkan, indikator komitmen pegawai terhadap tugas meliputi: (1) rasa kepedulian, (2) tanggap dengan perubahan, (3) semangat dalam mengembangkan diri, (4) loyalitas, (5) penyediaan waktu, dan (6) disiplin diri.

#### 2. KESIMPULAN

Komitmen organisasi (organizational commitment) adalah sikap, tekad pegawai yang mempunyai keinginan untuk menunjukkan perilaku keanggotaan atau suatu sikap yang mencerminkan loyalitas, kesetiaan pegawai pada organisasinya secara berkelanjutan dimana anggota organisasi tersebut mengekpresikan perhatiannya pada organisasi, yang meliputi; a)

<sup>&</sup>lt;sup>24</sup> Sahertian, 1995. Hlm: 44

<sup>&</sup>lt;sup>25</sup> Arikunto, 1988. Hlm: 165

keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, b) suatu keinginan untuk mendorong berbagai upaya agar oraganisasi mempunyai level yang tinggi, c) keterpercayaan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Meningkatnya komitmen pegawai-pegawai di organisasi formal tidak terlepas dari fungsi seorang Kepala Kantor sebagai pimpinan tertinggi. Selain itu, komitmen seseorang kepada tugasnya ditentukan pula pemahaman konseptual yang dimilikinya. Para pegawai yang memiliki pemahaman konseptual yang tinggi terhadap masalah pelayanan kepada masyarakat, akan memiliki hubungan yang positif dengan masyarakat, sesama rekan sejawat dan Kepala Kantor.

#### C. MOTIVASI

#### 1. Pengertian

Istilah motivasi sering digunakan secara bergantian dengan istilah kebutuhan (needs), keinginan (want), dorongan (drive) dan gerak hati (impuls). Hersey and Blan Chard menyatakan bahwa "istilah-istilah tersebut merupakan motif, sedangkan motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan"<sup>26</sup>. Motif masih bersifat potensial dan aktualisasinya dinamakan motivasi, serta pada umunya diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata. Dengan demikian motivasi adalah keinginan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan atau impuls.

Selanjutnya Hasibuan menyatakan bahwa "motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan"<sup>27</sup>. Motivasi adalah daya penggerak yang telah menjadi aktif, yang terjadi pada saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sempat dirasakan atau mendesak.

Motivasi sangat penting artinya bagi seseorang mengingat motivasi merupakan

<sup>&</sup>lt;sup>26</sup> Hersey and Blan Chard , *Manajemen of Organization Behavior*.; New Jersey, Prentice Hall, Inc; Engelwood Cliffs.1989. Hlm: 72

<sup>&</sup>lt;sup>27</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 1996. Hlm: 94.

dorongan/motif dalam diri individu yang mempengaruhi tingkah laku tertentu, serta usaha menumbuhkembangkan bagi kehidupan pribadi yang bersangkutan. Stephen Robbin mengartikan bahwa "motivasi sebagi suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu"<sup>28</sup>.

Berbagai eksperimen menujukkan bahwa bekerja secara cepat dan bergabung, yaitu kerja sama secara kooperatif menambah besarnya usaha motif. Stephen Robbin mengartikan bahwa "motivasi sebagi suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu"<sup>29</sup>.

Sementara Hasibuan berpendapat bahwa "motivasi adalah suatu perangsang keinginan dan penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motifnya mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai"<sup>30</sup>. Selanjutnya Siagian memaparkan bahwa "penggerakan (*motivating*) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja pada bawahan sedemikian rupa sehingga manusia bekerja dengan iklas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisiensi dan ekonomis.<sup>31</sup>

Berangkat dari berbagai pendapat di atas dapat diambil beberapa kesimpulan, antara lain masalah motivasi menyangkut berbagai isu:

a) Kemauan bekerja dengan ikhlas dan bersemangat sehingga tujuan organisasi tercapai secara efektif.

.

<sup>&</sup>lt;sup>28</sup> Stephen Robbin, *Perilaku Organisasi: Terjemakan: Edisi ke sepuluh: Jilid I* (Jakarta: Prenhallindo, 2016

<sup>&</sup>lt;sup>29</sup> Ibid

<sup>&</sup>lt;sup>30</sup> Hasibuan, 1996, hlm: 95

<sup>&</sup>lt;sup>31</sup> Sondang P Siagian, *Organisasi, Kepemimpinan dan perilaku administrasi*. Jakarta ;PT. gunungAgung. 1995. Hlm : 120

- b) Mengajak anggota agar mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap organisasinya. Untuk itu diupayakan agar kepentingan pribadi seseorang berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.
- c) Pemenuhan kebutuhan anggota organisasi, sehingga semangat kerja tidak menurun dan keinginan untuk berprestasi dapat terpacu secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.
- d) Anggota organisasi tetap konsisten dan tidak gampang dipengaruhi oleh pihak lain untuk melakukan tindakan yang bertentangan dengan tujuan organisasi.

Kesimpulan di atas membuktikan betapa pentingnya motivasi dalam hal menggerakkan dan merangsang kegiatan anggota organisasi, agar seseorang melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan ikhlas dan bersemangat sehingga tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dapat tercapai secara maksimal.

# 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja

Motivasi kerja seseorang tidak dapat muncul begitu saja. Seseorang mau bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan (fisik dan mental), baik itu kebutuhan yang disadari (conscious needs) maupun kebutuhan yang tidak disadari (unconscious needs). Kebutuhan (needs) setiap orang pada dasarnya "sama", misalnya setiap orang butuh makan dan minum, tetapi keinginan (wants) dari setiap orang "tidak sama", karena dipengaruhi oleh selera, kebiasaan dan lingkungan. Pimpinan dalam memotivasi harus menyadari, bahwa orang akan mau bekerja keras dengan harapan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya.

Motivasi merupakan proses psikologis yang terjadi pada diri seseorang yang dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari dalam diri seseorang itu sendiri (*motivasi intrinsik*) dan dapat pula berasal dari luar diri kita (*motivasi ekstrinsik*). Pernyataan tersebut diperkuat Menurut Hasibuan mengatakan

bahwa keinginan orang untuk bekerja karena adanya:

1) Keinginan untuk hidup (*The desire to live*): merupakan keinginan utama dari setiap orang. Manusia bekerja untuk dapat makan dan minum untuk dapat melanjutkan hidupnya; 2) Keinginan untuk memiliki sesuatu (*The disire for posession*): merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini merupakan salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja; 3) Keinginan akan kekuasaan (*The disire for power*): merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untu memiliki, mendorong orang mau bekerja; 4) Keinginan akan penghakuan (*The disire for recognation*): merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.<sup>32</sup>

Dari kutipan tersebut dapat diketahui bahwa setiap pekerjaan mempunyai motif (*wants*) tertentu dan mengaharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya. Kebutuhan (*needs*) dan keinginan-keinginan (*wants*) yang dipuaskan dengan bekerja itu, adalah:

- a) Kebutuhan fisik dan keamanan: menyangkut kepuasan kebutuhan fisik (biologis), seperti makan, minum, tempat tinggal dan sebagainya, di samping rasa aman untuk menikmatinya.
- b) Kebutuhan sosial: manusia tergantung satu sama lain, maka terdapat kebutuhan yang hanya dapat dipuaskan, jika masing-masing individu ditolong atau diakui oleh orang lain.
- c) Kebutuhan Egoistik: berhubungan dengan keinginan orang untuk bebas mengerjakan sesuatu sendiri dan puas karena berhasil menyelesaikan dengan baik.

# 3. Tujuan, fungsi dan manfaat motivasi

#### a. Tujuan dan fungsi motivasi

Berangkat dari paparan di atas dapat diketahuai bahwa pemberian motivasi tidak terlepas dari kebutuhan individu itu sendiri dan berbagai faktor internal yang membuat seseorang puas. Menurut Hasibuan pemberian motivasi pada pegawai bertujuan untuk:

"(1) mendorong gairah dan semangat kerja pegawai; (2) meningkatkan moral dan

<sup>&</sup>lt;sup>32</sup> Hasibuan, 1996, Hlm: 92

kepuasan kerja pegawai; (3) meningkatkan produktivitas kerja; (4) mempertahankan loyalitas (5) meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan. Dengan demikian motivasi berfungsi untuk: (1) meningkatkan hasil kerja; (2) mempercepat proses penyelesaian pekerjaan; (3) sebagai sarana pencapaian tujuan dan pengembangan prestasi. 33"

#### b. Manfaat motivasi

Secara singkat manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan pegawai yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai dengan standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta para pegawai akan senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena adanya motivasi yang mendorong akan membuat orang senang mengerjakannya. Pegawaipun akan merasa dihargai/diakui. Hal ini terjadi karena pekerjaan betul-betul beharga bagi orang yang termotivasi.

#### 4. Asas/prinsip motivasi

Beberapa hal yang dapat dijadikan pedoman bagi setiap pemimpin organisasi agar dapat memelihara motivasi kerja para pegawainya. Pedoman tersebut biasanya dikenal dengan asas-asas/prinsi-prinsip motivasi kerja. Hasibuan menyebutkan beberapa asas motivasi adalah sebagai berikut:

- a) Asas mengikutsertakan, yaitu mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan;
- b) Asas komunikasi, yaitu menginformasikan tujuan yang akan dicapai dengan jelas, cara mengerjakan dan kendala-kendala yang dihadapi;
- c) Asas pengakuan, berupa pemberian penghargaan, pujian dan pengakuan yang wajar kepada bawahan sesuai dengan prestasi kerjanya;
- d) Asas wewenang yang didelegasikan, memberikan kewenangan dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemempuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas dengan baik;
- e) Asas adil dan layak, alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas "keadilan dan kelayaan" terhadap semua pegawai;

٠

<sup>&</sup>lt;sup>33</sup> Hasibuan, 1996, Hlm:97

f) Asas perhatian timbal balik, bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, atasan perlu memberikan motivasi untuk meningkatkan prestasi (kerja sama saling menguntungkan).<sup>34</sup>

Kepentingan individu melekat pada masing-masing orang dan dibawa ke dalam organisasi. Hal itu berarti bahwa dalam organisasi terdapat dua kepentingan, yaitu kepentingan individu dan kepentingan organisasi. Tingkat kepuasan dan pengabdian seseorang kepada organisasi pada dasarnya tergantung pada sejauh mana kedua bentuk kepentingan itu saling bersesuaian. Dalam konteks inilah diperlukan peran pimpinan untuk mengadakan bimbingan kepada bawahan, agar kepentingan bawahan tersebut tidak kontradiktif dengan kepentingan organisasi.

#### 5. Teori -Teori Motivasi

Semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan, maka semakin giat orang itu bekerja. Tinggi rendahnya tingkat kebutuhan dan kepuasan yang ingin dicapai seseorang mencerminkan semangat kerja orang tersebut. Teori kepuasan yang dikenal antara lain: a) Teori Motivasi Klasik oleh F.W Taylor, b) Teori Hirarki Kebutuhan (*Needs Hierarchy*) oleh Maslow, c) Teory Dua Faktor oleh Frederick Herzberg, d) Teory Motivasi Prestasi (*Achievement Motivation*) oleh Mc. Clelland, e) Teori ERG (*Existence, Relatedness and Growth*) dari Alderfer, f) Teori motivasi Human Relation, dan g. Teori motivasi Claude S. George.

#### a. Teori Hirarki Kebutuhan (Needs Hierarchy) oleh Maslow

Menurut teori ini, kebutuhan dan kerpuasan pekerja identik dengan kebutuhan biologis dan psikologis, yaitu berupa materiil dan non materiil. Teori ini menjelaskan bahwa manusia merupakan makhluk yang keinginannya tak terbatas atau tanpa henti. Alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhan kerjanya. Menurut Abraham Maslow, manusia memiliki lima tingkatan kebutuhan, yaitu:

<sup>&</sup>lt;sup>34</sup> Hasibuan, 1996, Hlm: 98

physiological, safety, social, esteem, self actualization needs. Kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologi. Apabila kebutuhan fisiologi ini belum terpenuhi maka manusia terus berusaha memenuhinya, sehingga kebutuhan yang lain berada pada tingkat yang lebih rendah. Sebaliknya apabila kebutuhan fisiologi telah terpenuhi maka kebutuhan berikutnya akan menjadi kebutuhan yang paling tinggi.

1) Pertama: Kebutuhan fisiologis (psysiological needs).

Kebutuhan ini paling rendah tingkatannya dan memerlukan pemenuhan yang paling mendesak, misalnya kebutuhan akan makanan, minum, air dan udara.

2) Kedua: Kebutuhan rasa aman (safety needs).

Kebutuhan ini adalah suatu kebutuhan yang mendorong individu untuk memperoleh, ketentraman, kepastian, dan keteraturan dari keadaan lingkungannya. Misalnya kebutuhan akan pakaian, tempat tinggal, dan perlindungan atas tindakan yang sewenang-wenang.

3) *Ketiga:* Kebutuhan kasih sayang (belongingness and love needs).

Kebutuhan ini mendorong individu untuk mengadakan hubungan efektif atau ikatan emosional dengan individu lain, baik dengan sesama jenis ataupun berlainan jenis, di lingkungan keluarga ataupun di masyarakat. Misalnya rasa disayangi, diterima, dan dibutuhkan oleh orang lain.

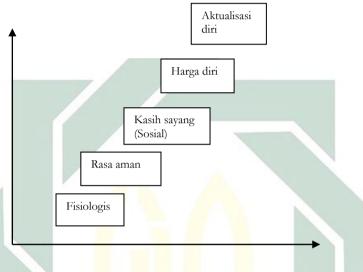
4) Keempat: Kebutuhan akan rasa harga diri (esteem needs).

Kebutuhan ini terdiri dari dua bagian. Bagian pertama adalah penghormatan atau penghargaan dari diri sendiri, dan bagian yang kedua adalah penghargaan dari orang lain. Misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan mendapatkan penghargaan atas apa yang dilakukannya.

5) Kelima: kebutuhan akan aktualisasi diri (need for selfactualization)Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling tinggi dan akan muncul apabila

kebutuhan yang ada di bawahnya sudah terpenuhi dengan baik. Misalnya seorang pemusik menciptakan komposisi musik atau seorang ilmuan menemukan suatu teori yang berguna bagi kehidupan.

Kelima kebutuhan yang dikemukakan Maslow membentuk suatu hierarki atau tangga dan setiap kebutuhan hanya aktif apabila kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi.



Gambar 2.1 : Hirarki Kebutuhan<sup>35</sup>

Pemenuhan kebutuhan biasanya dilakukan selangkah demi selangkah, mulai dari yang terendah sampai tingkat tertinggi, tetapi tidak demikian bila menurun. Seorang yang telah mencapai tingkat kebutuhan tinggi, misalnya kebutuhn untuk berprestasi, tiba-tiba dapat kehilangan sama sekali motifnya untuk melakukan sesuatu apabila kebutuhan untuk diakui kelompoknya tidak terpenuhi. Penurunan ini tidak terjadi dalam satu tingkat saja tetapi dapat terjadi pada beberapa tingkat sekaligus.

#### b. Teory Motivasi Prestasi (Achievement Motivation) oleh Mc. Clelland

Teori ini menyatakan bahwa seorang pekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi dan peluang yang ada. Kebutuhan pekerja yang dapat memotivasi gairah kerja adalah:

<sup>&</sup>lt;sup>35</sup> Fremont, 2002, hlm: 405

#### 1) Kebutuhan akan berprestasi;

Suatu kebutuhan yang mengandung resiko moderat dan situasi-situasi ketika seseorang dapat memberikan kontribusi nyata. Pegawai lebih suka menerima kebaikan yang cepat tentang prestasinya, yang termotivasi oleh kebutuhan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang menantang.

#### 2) Kebutuhan akan afiliasi

Suatu kebutuhan untuk membina persahabatan yang erat dan menerima kasih sayang

#### 3) Kebutuhan akan kekuasaan

Kebutuhan untuk memperoleh dan mempertahankan kendali saran yang mempengaruhi orang lain, seperti memberi saran.

Ketiga kebutuhan ini terbukti merupakan unsur-unsur yang amat penting dalam menentukan prestasi seorang pekerja.

#### 6. Sumber motivasi di instansi

Hendiana"menemukan faktor-faktor motivasi pegawai negeri yang berbeda pada kelompok atasan dan kelompok bawahan"<sup>36</sup>. Pada kelompok atasan faktor-faktor motivasi yang memiliki keterkaitan erat terhadap pemberdayaan, yaitu:

- a) Peluang untuk mengembangkan diri pegawai, termasuk promosi;
- b) Kesempatan mengembangkan kemampuan dan keahlian;
- c) Kejelesan dan ketegasan kebijakan administrasi;
- d) Jaminan ketenangan terhadap diri dan keluarga pegawai.

Sedangkan pada kelompok bawahan, faktor motivasi berhubungan nyata terhadap kondisi pemberdayaan pegawai, yang meliputi:

26

<sup>&</sup>lt;sup>36</sup> Atep Adya Barata, *Analisis Pengaruh Pelayanan Prima*(Service Excellence) Terhadap Kepuasan Pelanggan (Studi Pada Spbu Pertamina 34-12708), Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma. 2004. Hlm: 17

- a) Sifat pekerjaan itu sendiri;
- b) Perhatian manajemen terhadap pegawai terutama yang berkaiatan dengan pujian atas keberhasilan pegawai tersebut dalam menjalankan tugasnya.
- c) Peluang pegawai untuk menyalurkan kemampuan dan keahliannya;
- d) Kondisi budaya kerja;
- e) Peluang dalam karier;
- f) Kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keahlian;
- g) Sistem administrasi dan berbagai kebijakan;
- h) Pengawaasan (*built in control*) terhadap proses pekerjaan baik oleh sesama pegawai yang memiliki jenjang lebih tinggi.

# 7. Profil pegawai yang termotivasi

Ada beberapa ciri umum pegawai yang mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja. Ciri-ciri tersebut menurut adalah sebagi berikut:<sup>37</sup>

- a) bekerja sesuai dengan standar;
- b) senang bekerja;
- c) merasa berharga;
- d) bekerja keras;
- e) sedikit pengawasan; dan
- f) semangat juang tinggi.

Sedangkan Anik Gufron mengatakan bahwa indikator motivasi kerja adalah mencakup:<sup>38</sup>

a) Kekuatan yang bersifat satiesfier (*motivator*);

Kekuatan ini meliputi dorongan untuk bekerja, minat terhadap tugas, penghargaan terhadap tugas dan peluang untuk berkembang;

<sup>38</sup> Anik Ghufron, 1993. Hlm: 11

<sup>&</sup>lt;sup>37</sup>Atep Adya Barata, 2004 . Hlm: 17

### b) Kekuatan yang bersifat dissatisfier (hygiene)

Kekuatan ini meliputi kualitas kepemimpinan, dan hubungan interpersonal dengan sesama karyawan.

# 8. Kesimpulan

Motivasi sangat penting artinya bagi seseorang mengingat motivasi merupakan dorongan/motif dalam diri individu yang mempengaruhi tingkah laku tertentu, serta usaha menumbuh kembangkan bagi kehidupan pribadi yang bersangkutan. Motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Pemberian motivasi tidak terlepas dari kebutuhan individu itu sendiri dan berbagai faktor internal yang membuat seseorang puas. Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan pegawai yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Motivasi juga mampu membuat pegawai akan bekerja keras.

Ada beberapa ciri umum pegawai yang mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja. Ciri-ciri tersebut menurut Arep adalah sebagi berikut: (1) bekerja sesuai dengan standar; (2) senang bekerja; (3) merasa berharga; (4) bekerja keras; (5) sedikit pengawasan; dan (6) semangat juang tinggi<sup>39</sup>.

#### D. KINERJA PEGAWAI

# 1. Pengertian Kinerja

Menurut Toto Tasmara sesuatu yang dapat dikatakan sebagai pekerjaan adalah sebagai berikut:

2

<sup>&</sup>lt;sup>39</sup> Ibid. Hlm: 17

- a. Bahwa aktivitas dilakukan karena adanya suatu dorongan tanggung jawab.
- b. Bahwa apa yang dilakukan karena adanya unsur kesengajaan.
- c. Bahwa apa yang dilakukan itu dikarenakan adanya sesuatu arah tujuan yang luhur secara dinamis memberikan makna dari dirinya, bukan hanya sekedar kepuasan biologis statis.<sup>40</sup>

Dari keterangan di atas jelaslah bahwa tidak semua kegiatan/aktivitas dikatakan pekerjaan. Dan setiap pekerjaan yang dilakukan manusia pasti ada hasil yang dicapai. Hal inilah yang dikatakan dengan kinerja.

Pendapat lain mengenai definisi kinerja dikemukakan oleh Veithzal Rivai bahwa kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Pada dasarnya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas diharapkan untuk menunjukkan suatu performance terbaik, selain itu performance yang ditunjukkan oleh seorang pegawai tentu saja dipengaruhi oleh berbagai faktor penting artinya bagi peningkatan hasil kerja yang menjadi tujuan dari organisasi atau instansi dimana pegawai tersebut bekerja.

Performance atau kinerja ini perlu diukur oleh pimpinan agar dapat diketahui sampai sejauhmana perkembangan kinerja dari seorang pegawai pada khususnya dan organisasi pada umumnya.

Pengertian kinerja pegawai yang dikemukakan oleh mangkunegara adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.<sup>41</sup>

<sup>41</sup> AA. Anwar Prabu Mangkunegara. Sumber daya manusia perusahaan. Bandung: Rosda Karya. 2000.

Hlm; 67.

<sup>&</sup>lt;sup>40</sup> Toto tasmara, 1995. Etos Kerja Pribadi Muslim. (Yogyakarta; PT. Dana Bhakti Wakaf. H. 67

Pengertian kinerja menurut Robin kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>42</sup>

# 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja.

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara yaitu:

- a. Faktor Kemampuan (ability)
- b. Faktor Motivasi (Motivation)

Secara psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge and skill). Pimpinan dan karyawan harus memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja maksimal.

Faktor motivasi diartikan suatu sikap *(attitude)* pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja *(situation)* di lingkungan organisasinya. Situasi kerja yang dimaksud mencakupantara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan. Pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Sedangkan menurut mangkunegara kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor yaitu:

- a. Faktor Internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang seperti kemampuannya dan upayanya dalam bekerja.
- b. Faktor eksternal yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan dan iklim perilaku.<sup>44</sup>

Menurut Soeprihanto menyatakan bahwa, "Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah bakat, pendidikan, pelatihan, lingkungan, dan fasilitas, iklim kerja,

\_

<sup>&</sup>lt;sup>42</sup> Robin, 2016. Hlm 21

<sup>&</sup>lt;sup>43</sup> AA Anwar Prabu Mangkunegara, 2006. Hlm 13

<sup>44</sup> Ibid, hlm 15

motivasi dan kemampuan hubungan industrial, teknologi, manajemen, kesempatan berprestasi dan lain sebagainya."<sup>45</sup>

Menurut Mangkunegara menyatakan bahwa kinerja (performance) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a. Faktor individual, terdiri dari:
  - 1) Kemampuan dan keahlian
  - 2) Latarbelakang
  - 3) Demografi
- b. Faktor Psikologis, terdiri dari:
  - 1) Persepsi
  - 2) Attitude
  - 3) Personality
  - 4) Pembelajaran
  - 5) Motivasi
- c. Faktor Organisasi, terdiri dari;
  - 1) Sumber daya
  - 2) Kepemimpinan
  - 3) Penghargaan
  - 4) Struktur

Dari uraian di atas maka disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja disebabkan oleh faktor individual, faktor psikologis dan faktor yang ada di organisasi.<sup>46</sup>

# 3. Langkah-langkah peningkatan Kinerja

<sup>&</sup>lt;sup>45</sup> Suryadi Prawirosentono, kebijakan kinerja karywan. Yogyakarta: BPFE. 1999 Hlm 126

<sup>&</sup>lt;sup>46</sup> AA Anwar Prabu Mangkunegara, 2008. Hlm 14

Kinerja karyawan dapat ditingkatkan bila organisasi dalam suatu instansi mampu menciptakan iklim dan suasana kondusif serta menyusun pembagian kerja yang jelas. Menurut mangkunegara dalam rangka peningkatan kinerja, paling tidak terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut :

a. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja.

Dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu:

- Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus mengenai fungsi-fungsi bisnis.
- 2) Mengidentifikasai masalah melalui karyawan.
- 3) Memperhatikan masalah yang ada.
- b. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki masalah tersebut, diperlukan beberapa informasi, antara lain:
  - 1) Mengidentifikasi masalah
  - 2) Menentukan tingkat keseriusan masalah.
- c. Mengidentifikasikan hal-hal yang mungkin terjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
- d. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.
- e. Melakukan rencana tindakan tersebut.
- f. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.

Sedangkan menurut Mangkunegara menyatakan bahwa ada 24 (dua puluh empat) poin dalam peningkatan kinerja karyawan, sebagai berikut:

- 1) Membuat pola pikir modern
- 2) Kenali manfaat
- 3) Kelola kinerja
- 4) Bekerjalah bersama karyawan
- 5) Rencana secara tepat dengan sasaran jelas.
- 6) Satukan sasaran karyawan
- 7) Tentukan insentif kinerja

- 8) Jadilah orang yang mudah ditemui.
- 9) Berfokuslah pada komunikasi.
- 10) Lakukan tatap muka
- 11) Hindarkan resiko pemeringkatan.
- 12) Jangan lakukan penggolongan.
- 13) Persiapkan penilaian
- 14) Awali tinjauan secara benar.
- 15) Kenali sebab
- 16) Akui keberhasilan
- 17) Gunakan komunikasi kooperatif.
- 18) Berfokuslah pada perilaku dan hasil.
- 19) Perjelas kinerja
- 20) Perlakuan konflik dengan apik.
- 21) Gunakan disiplin bertahap
- 22) Kinerja dokumen
- 23) Kembangkan karyawan
- 24) Tingkatkan terus sistem kerja.

Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai ada beberapa yang harus diketahui oleh organisasi yaitu:

- 1) Membuat pola pikir modern, setiap organisasi penting sekali menggunakan pola pikir modern agar keberhasilan pegawai lebih optimal dengan memberikan panutan dalam waktu dan usaha, membagi tanggung jawab dengan komunikasi dua arah dan menemukan kebijaksanaan karyawan dengan memanfaatkan pengetahuan keahlian dan pengalamannya.
- 2) Mengelola kinerja, setiap organisasi penting sekali untuk merencanakan kinerja dan mengkomunikasikannya berdasarkan pengamatan dan pengumpulan data yang dimiliki termasuk rintangan dan hambatan yang telah dan akan dihadapi. Hambatan dalam mengelola kinerja antara lain:
  - a. Atasan kurang mengetahui rincian pekerjaan sehingga tidak mengerti aspek-aspek apa yang harus diperhatikan ketika melakukan penilaian dengan menggunakan kriteria yang telah ditetapkan. Hal ini berpengaruh pada kemampuan atasan memberikan umpan balik secara efektif guna perbaikan kinerja bawahan.
  - b. Bawahan tidak mengerti betul manfaat mengelola kinerja. Hal ini karena kurang sosialisasi peran penting mengelola kinerja bagi keberhasilan organisasi.
- 3) Satukan sasaran dengan pegawai, pencapaian visi dan misi organisasi akan memotivasi pegawai untuk terus-menerus melakukan peningkatan kinerja pegawai agar dapat merasakan kepuasan dalam bekerja.<sup>47</sup>

<sup>&</sup>lt;sup>47</sup> Suryadi Prawirosentono, 1999. Hlm. 1

Dari uraian pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kinerja ada langkah-langkah yang harus dilakukan seperti melakukan identifikasi terhadap permasalahan yang dihadapi setiap karyawan dan mengevaluasi masalah tersebut.

-

# **BAB III**

### PROSEDUR PENELITIAN

# A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis komitmen

berbasis *value* dalam meningkatkan efektivitas kinerja sumber daya manusia (SDM). Perguruan tinggi yang memiliki system nilai dan budaya sangat menarik untuk diteliti karena merupakan bagian integral dalam proses peningkatan mutu pendidikan. Peneliti berusaha mengerti, memahami, dan mengamati secara mendalam warga perguruan tinggi dalam berinteraksi dengan lingkungannya, menafsirkan dan memaknai fenomena dan peristiwa yang sesuai dengan masalah yang diteliti.

Data dikumpulkan dari latar yang alami sebagai sumber data langsung. Pemaknaan atas data tersebut hanya dapat dilakukan apabila diperoleh kedalaman atas fakta yang diperoleh. Penelitian ini diharapkan dapat menemukan sekaligus mendeskripsikan data secara menyeluruh dan utuh tentang komitmen organisasi berbasis *value* dalam meningkatkan efektivitas kinerja SDM di perguruan tinggi.

Peneliti berusaha mengamati warga perguruan tinggi dalam lingkungan perguruan tingginya, berinteraksi dengan mereka. Berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka, melihat fenomena yang nyata di lingkungan perguruan tinggi, berusaha memahami dan memberi makna terhadap rangkaian peristiwa yang dilihat di perguruan tinggi. Berdasarkan karakteristik data penelitian tersebut, maka pendekatan penelitian yang tepat untuk ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini memiliki karakteristik penelitian dengan latar alamiah yang memiliki beragam komitmen organisasi dan orientasi nilai (budaya) yang dianut oleh masing-masing perguruan tinggi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarakan fokus masalah, tujuan, subjek, dan karakteristik datanya, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Dilihat dari segi rancangannya, penelitian yang berpendekatan kualitatif merupakan skema atau program penelitian yang berisi *out line* mengenai apa yang harus dilakukan peneliti, mulai dari pernyataan

sebagai informasi penelitian sampai pada analisis data akhir. Strukturnya lebih spesifik, yaitu membuat skema, paradigma, dan variabel yang lebih operasional guna melihat keterkaitan beberapa domain sehingga membangun suatu skema struktural sebagai tujuan penelitian.

Karakteristik penelitian kualititatif adalah sebagai berikut: (1) desain tidak terinci, fleksibel, timbul (*emergent*) dan berkembang sambil jalan antara lain mengenai tujuan, subjek, sampel sumber data; (2) desain sebenarnya baru diketahui dengan jelas setelah penelitian selesai (*retrospektif*); (3) tidak mengemukakan hipotesis sebelumnya. Hipotesis lahir sewaktu penelitian dilakukan, hanya berupa petunjuk sementara dan dapat berubah, hipotesis hanya berupa pertanyaan yang mengarah kepada pengumpulan data; (4) hasil penelitian terbuka dan tidak diketahui sebelumnya karena jumlah variabel tidak terbatas; (5) langkah-langkah tidak dapat dipastikan sebelumnya dan hasil penelitian tidak dapat diketahui atau diramalkan sebelumnya; dan (6) analisis data dilakukan sejak awal bersamaan dengan pengumpulan data walaupun analisis akan lebih banyak pada tahap-tahap kemudian.

Adapun strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) orientasi teoretik dengan pendekatan fenomenologis; (2) pengumpulan data tiga tahap yaitu orientasi, eksplorasi pengumpulan data, dan penelitian terfokus; a) wawancara mendalam dan komprehensif; b) observasi peran serta; dan c) dokumentasi tertulis yang terkait dengan penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan studi multi kasus. Rancangan penelitian multi kasus akan memberikan deskripsi yang komprehensif dan syarat dengan nilai dan makna dari peristiwa-peristiwa yang diamati di lokasi penelitian, yaitu Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum (UNIPDU) Jombang dan Universitas Sunan Giri (UNSURI)

Surabaya.

#### B. Prosedur Penelitian

Untuk memperoleh data empirik yang sesuai dengan ruang lingkup masalah sebagaimana ditinjau dengan berbagai konsep dan agar memperoleh jawaban atas pertanyaan penelitian, maka akan dilakukan langkah-langkah yang sesuai dengan desain penelitian kualitatif. Karakteristik penelitian kualitatif bersifat sirkuler. Adapun prosedur yang ditempuh dalam penelitian ini melalui tiga tahap, yaitu: (1) studi persiapan/orientasi, (2) studi eksplorasi umum, dan (3) studi eksplorasi terpusat (fokus).

Pertama, studi persiapan dimulai dengan rasa tertarik terhadap masalah komitmen berbasis value dalam meningkatkan efektivitas kinerja SDM. Rasa tertarik terhadap masalah ini tidak hanya sebatas ingin tahu tetapi berusaha memahami dan mendalami agar memperoleh gambaran yang jelas tentang bagaimana pentingnya komitmen berbasis value dalam meningkatkan efektivitas kinerja SDM tertanam, melekat, dan melembaga dalam pikiran dan hati setiap warga perguruan tinggi untuk mewujudkannya. Persiapan dilakukan dengan berdiskusi dengan teman sejawat program studi Manajemen Pendidikan Islam, mengumpulkan informasi, mencari literatur yang relevan dan membaca studi-studi terdahulu yang berkaitan dengan masalah penelitian ini. Untuk mewujudkan rasa ingin tahu yang mendalam terhadap isu-isu dan masalah-masalah penelitian yang dirumuskan sebagaimana terdapat dalam bab I, maka persiapan selanjutnya adalah menyusun proposal penelitian yang diajukan untuk diseminarkan. Setelah seminar dilaksanakan judul yang diterima untuk dilanjutkan diteliti adalah "Komitmen berbasis value dalam meningkatkan efektivitas kinerja sumber daya manusia".

Kedua, eksplorasi umum yang berarti peneliti melakukan langkah-langkah yaitu: (1) konsultasi, wawancara dan mengurus surat perizinan pada instansi berwenang, (2) menjajagi secara umum pada objek penelitian untuk menetapkan objek yang akan diteliti, (3) mengkaji literatur dan menetapkan kembali fokus penelitian, (4). berdiskusi dengan teman sejawat yang terpilih untuk memperoleh masukan dan memperkaya wawasan berpikir peneliti, dan (5) melakukan konsultasi secara kontinyu dan mendalam dengan teman sejawat untuk memperoleh legitimasi guna melanjutkan penyelesaian penelitian ini.

Ketiga, eksplorasi terpusat dengan cara pengecekan hasil temuan penelitian dan pembahasan serta penulisan laporan hasil penelitian. Tahap eksplorasi terpusat ini meliputi: (1) tahap pengumpulan data yang dilakukan secara rinci dan mendalam untuk merumuskan kerangka konseptual tema-tema di lapangan, (2) melakukan pengumpulan data dan analisis data secara bersama-sama, (3) melakukan pengecekan hasil dan temuan penelitian, dan (4) menulis laporan hasil penelitian untuk diajukan pada LP2M.

#### C. Latar dan Narasumber Penelitian

Latar atau *setting* yang dipilih adalah: (1) Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum (UNIPDU) Jombang, (2). Universitas Sunan Giri (UNSURI) Surabaya. Perguruan tinggi tersebut dipilih sebagai latar penelitian karena secara empirik mewakili gejala perkembangan dan keunikan permasalahan sebagaimana yang dihadapi oleh perguruan tinggi pada umumnya. Sedangkan sampel dalam hal ini ialah pilihan peneliti, yaitu aspek, peristiwa, dan manusia yang dijadikan fokus pada saat dan situasi tertentu. Karena itu pemilihan sampel dilakukan terus menerus sepanjang penelitian. Prosedur pengambilan sampel bersifat purposif, sesuai dengan tujuan dan

fokus penelitian.

Adapun narasumber dalam penelitian ini terdiri atas (1). Rektor, (2). Wakil Rektor, (3). Dekanat masing-masing fakultas,(4) Dosen dan (5) Staf yang duperlukan. Jumlah dan kategori subjek yang akan dijadikan responden, penulis tentukan berdasarkan konsep representatif dan *Snowbolling simple* (bola salju); artinya kecukupan sampel diukur berdasarkan kecukupan informasi, data, dan fakta yang telah diperoleh. Ukuran kecukupan informasi, data, dan fakta yang dimaksud tercermin dalam intensitas pengulangan kesamaan keterangan dari beragam kategori subjek tersebut.

# D. Instrumen Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Instrumen penelitian ini tidak berdasarkan definisi operasional. Yang dilakukan ialah menyeleksi aspek-aspek yang khas, berulang kali terjadi, berupa pola atau tema, dan tema itu senantiasa diselidiki lebih lanjut dengan cara yang lebih halus dan mendalam untuk memperoleh makna yang sesungguhnya. Tema itu akan merupakan petunjuk ke arah pembentukan atau pemberian dukungan pada suatu teori yang bersifat ilmiah.

Tabel 3.1 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

#### **Pedoman Wawancara:**

No.	Rumusan Masalah	Deskripsi Pertanyaan	Jenis Data yang diperlukan	Sumber data	Teknik Pengumpulan Data
1.	Bagaimana komitmen berbasis nilai karyawan dalam bekerja di UNIPDU dan UNSURI ?	Rumusan tentang nilai- nilai, aturan, dan tujuan organisasi	<ul> <li>Teks visi dan misi</li> <li>Dokumentasi penyusunan visimisi.(foto, daftar hadir/notulen penyusunan visi-misi).</li> <li>Kebijakan pimpinan untuk mewujudkan visi-misi.</li> <li>Strategi yg dibuat pemimpin untuk meningkatkan loyalitas pegawai dalam mewujudkan visimisi.</li> </ul>	<ul> <li>Dokumen rapat.</li> <li>Rencana jangka pendek dan menengah</li> </ul>	Wawancara Observasi Wawancara, observasi dan dokumem
2.	Bagaimana kinerja karyawan di UNIPDU dan UNSURI ?	<ul> <li>Efektifitas dan efisiensi</li> <li>Otoritas atau wewenang</li> <li>Disiplin</li> <li>Inisiatif</li> </ul>	<ul> <li>Dokumentasi Target tiap semester.</li> <li>Output Lulusan</li> <li>Syarat &amp; Kriteria Input pegawai</li> <li>Dokumentasi workshop.</li> <li>Dokumentasi program kegiatan tahunan</li> <li>Dokumentasi Budaya kampus.</li> <li>Dokumentasi tingkatan gaji.</li> <li>Dokumentasi RAB.</li> <li>Dokumentasi pelaksanaan anggaran.</li> <li>Dokumentasi fasilitas kerja</li> </ul>	<ul> <li>Rencana         jangka         pendek</li> <li>Foto budaya         kampus</li> <li>Foto         Fasilitas         kerja</li> </ul>	Wawancara , Observasi dan dokumen
3.	Bagaimana komitmen berbasis nilai dalam meningkatkan efektivitas kinerja di UNIPDU dan UNSURI ?		<ul> <li>Dokumentasi rapat/notulen dan foto.</li> <li>Dokumentasi pendelegasian tugas.</li> <li>Dokumentasi sanksi bila melakukan pelanggaran</li> <li>Dokumentasi reward/penghargaan kepada pegawai</li> </ul>	<ul> <li>Foto rapat</li> <li>Buku catatan prestasi pegawai</li> <li>Buku catatan pelanggaran</li> <li>Buku Promosi pegawai</li> </ul>	Wawancara ,observasi, dan dokumen

#### A. Komitmen berbasis Value

- 1. Nilai, aturan, dan tujuan organisasi
  - a. Apakah yang menjadi orientasi Bapak/Ibu dalam memimpin organisasi?
- b. Bagaimana Bapak/Ibu merumuskan visi-misi organisasi?
- c. Bagaimana Bapak/Ibu mensosialisasikan visi-misi kepada anggota organisasi?
- d. Apa yang Bapak/Ibu lakukan untuk mewujudkan visi-misi menjadi pernyataan?
- e. Bagaimana Bapak/Ibu menyegarkan dan megembangkan visi organisasi?
- f. Misi apa yang dijalankan organisasi dalam meningkatkan komitmen organisasi?
- g. Jelaskan mengapa aturan yang jelas dapat mewujudkan komitmen organisasi?
- h. Bagaimana Bapak/Ibu mempengaruhi sumber daya manusia agar menyadari misi yang diemban organisasi ?
- i. Apakah SDM di dalam organisasi memahami dan mendukung terhadap tujuan organisasi ?
- j. Apa tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi?
- k. Apakah tujuan organisasi mendapat dukungan baik dari seluruh SDM ? Jelaskan dalam bentuk apa dukungan tersebut !
- 1. Bagaimana Bapak/Ibu mengetahui bahwa tujuan organisasi mendapat dukungan dari seluruh SDM ?
- m. Apa langkah strategi yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi?

- n. Apa langkah yang dapat diambil untuk menumbuhkan nilai dalam komitmen organisasi ?
- o. Bagaimana nilai dapat mempengaruhi komitmen organisasi?
- p. Bagaimana cara Bapak/Ibu mengetahui SDM mewujudkan komitmen organisasi

# B. Kinerja SDM

## 1. Efektif dan Efisien

- a. Bagaimana Bapak/Ibu melakukan penilaian SDM agar tujuan organisasi tersebut bisa dicapai ?
- b. Bagaimana Bapak/Ibu menganalisis tentang kinerja SDM dalam organisasi?
- c. Bagaimana Bapak/Ibu melakukan perencanaan, perekrutan dan penetapan untuk memenuhi kebutuhan SDM dalam organisasi ?
- d. Bagaimana Bapak/Ibu melakukan pembinaan dan pengembangan SDM dalam organisasi ?
- e. Bagaimana Bapak/Ibu melakukan penilaian terhadap SDM?
- f. Bagaimana tingkat ability?
- g. Bagaimana kemampuan IQ para pegawai?
- h. Bagaimana kemampuan reality (knowledge dan skill) para pegawai?
- i. Bagaimana tingkat motivasi pegawai?
- j. Bagaimana hubungan kerja?
- k. Bagaimana fasilitas kerja?
- 1. Bagaiamana iklim kerja?
- m. Bagaimana nilai-nilai yang mempengaruhi motivasi kerja?
- n. Bagaimana struktur tubuh mempengaruhi kinerja?
- o. Apakah penggajian d<mark>isini sudah memenuh</mark>i Upah minimum regional (UMR)/undang-undang?
- p. Apakah tingkatan penggajian itu mempengaruhi kinerja?
- q. Bagaimana kebijakan pimpinan (penggajian, jumlah jam kerja, situasi kerja, infrastruktur)?
- r. Bagaimana pola kepemimpinan kerja?
- s. Apa yang mempengaruhi SDM dalam efektifitas kinerja?
- t. Apa yang mempengaruhi SDM dalam efisiensi kinerja?
- u. Bagaimana Bapak/Ibu mengidentifikasi sumber keuangan organisasi?
- v. Bagaimana Bapak/Ibu menyusun anggaran untuk meningkatkan kinerja dalam komitmen organisasi ?
- w. Bagaimana menurut pandangan Bapak/Ibu agar pengelolaan dana sesaui dengan prinsip efektifitas dan efisiensi ?

# 2. Otoritas atau Wewenang

- a. Bagaimana Bapak/Ibu melakukan hubungan kerja dengan SDM dalam organisasi
   ?
- b. Bagaimana Bapak/Ibu sebagai atasan menjadi tauladan kepada SDM dalam organisasi ?
- c. Bagaimana Bapak/Ibu merekrut SDM dalam organsisasi?
- d. Apa yang menjadi tantangan Bapak/Ibu dalam menjalankan organisasi?
- e. Siapakah yang terlibat dalam penyusunan organisasi?
- f. Bagaimana Bapak/Ibu menggali sumber dana baik internal maupun eksternal dalam organisasi ?
- g. Bagaimana Bapak/Ibu menghimpun dan mengalokasikan dana sesuai dengan

- anggaran organisasi?
- h. Bagaimana upaya Bapak/Ibu agar dapat merealisasikan penggunaan dana sesaui dengan anggaran organisasi ?

# 3. Disiplin

- a. Aturan apa yang Bapak/Ibu berikan dalam menjaga kinerja organisasi?
- b. Bagaimana Bapak/Ibu mengetahui SDM menjalankan aturan tersebut?
- c. Apa pengaruh aturan yang Bapak/Ibu berikan terhadap kinerja SDM dalam organisasi ?
- d. Apa saja yang menjadi tantangan Bapak/Ibu dalam menjalankan aturan kedisiplinan dalam organisasi ?
- e. Apa saja langkah Bapak/Ibu yang dapat dilakukan untuk mencapai kedisipilinan dalam organisasi ?
- f. Apa manfaat kedisiplinan kinerja terhadap organisasi?

#### 4. Inisiatif

- a. Bagaimana organisasi merumuskan program kegiatan?
- b. Dasar apakah yang dijadikan untuk merumuskan program organisasi?
- c. Bagaimana peran SDM dalam merumuskan program organisasi?
- d. Apakah program yang dirumuskan mencerminkan nilai komitmen organisasi ? jelaskan!
- e. Apa karakteristik bahwa program tersebut didasarkan pada nilai komitmen organisasi ?
- f. Apa sajakah isi program yang dirumuskan di dalam organisasi?
- g. Bagaimana program untuk meningkatkan nilai komitmen organisasi?
- h. Bagaimana program untuk meningkatkan nilai non komitmen organisasi?
- i. Bagaimana program untuk meningkatkan kinerja sesuai komitmen organisasi?
- j. Apakah yang menjadi pendukung dan penghambat dalam program untuk meningkatkan kinerja?

# C. Tingkat Komitmen dan Orientasi Nilai dalam meningkatkan kinerja.

- 1. Bagaimanakah usaha Bapak/Ibu mendorong gairah dan semangat kerja SDM dalam organisasi?
- 2. Bagaimana usaha Bapak/Ibu menigkatkan moral dan kepuasan SDM dalam organisasi ?
- 3. Bagaimana usaha Bapak/Ibu meningkatkan produktifitas kerja SDM dalam organisasi ?
- 4. Bagaimana usaha Bapak/Ibu mempertahankan loyalitas kerja SDM dalam organisasi?
- 5. Bagaimana usaha Bapak/Ibu meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi kinerja SDM dalam organisasi ?
- 6. Bagaimana usaha Bapak/Ibu memberikan kesempatan kepada SDM untuk berpartisipasi mengajukan pendapat ?
- 7. Bagaimana cara Bapak/Ibu memberikan kesempatan kepada SDM agar berpartisipasi dalam memberikan rekomandasi pada proses pengambilan keputusan?
- 8. Apakah Bapak/Ibu memberikan penghargaan kinerja SDM dalam organisasi?
- 9. Apakah Bapak/Ibu juga memberikan sanksi terhadap kerja SDM dalam organisasi?
- 10. Apakah Bapak/Ibu memberikan kewenangan dan kepercayaan kepada SDM dalam organisasi?

- 11. Apakah Bapak/Ibu memperlakukan seluruh SDM dengan adil?
- 12. Bagaiamana cara Bapak/Ibu memberikan arahan terhadap SDM agar mereka bekerja dengan prosedur?
- 13. Bagaimana Bapak/Ibu memberikan wewenang kepada SDM agar mereka termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan ?.

Untuk menjaring data dan informasi dalam penelitian ini, digunakan teknik-teknik wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Penggunaan teknik-teknik tersebut didasarkan atas alasan bahwa segala sesuatu (masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, data yang akan dikumpulkan, asumsi yang digunakan, bahkan hasil) belum mempunyai bentuk yang pasti. Penjelasan secara detail:

#### 1) Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab, yang penulis lakukan secara sistematik berlandaskan tujuan penelitian. Proses wawancara dilakukan a) secara nyata mengadakan interaksi dengan responden; dan b) menghadapi kenyataan, adanya pandangan orang lain yang mungkin berbeda dengan pandangan peneliti sendiri.

Jenis pertanyaan yang penulis ajukan berkenaan dengan: a) keberhasilan kepemimpinan; b) pendapat, perasaan, dan nilai; c) pengetahuan disiplin aturan perguruan tinggi; d) manfaat yang diperoleh dari kebijakan perguruan tinggi dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan; dan e) peran pimpinan perguruan tinggi dalam mewujudkan komitmen organisasi berbasis *value* dalam meningkatkan efektivitas kinerja SDM.

Untuk mendapatkan informasi dari wawancara, peneliti melakukan wawancara kepada:

#### a. Rektor

Wawancara yang dilakukan kepada pimpinan perguruan tinggi dilakukan secara

nyata di kedua objek penelitian, yaitu UNIPDU Jombang dan UNSURI Surabaya.

- b. Wakil Rektor Perguruan tinggi
- c. Dekanat masing-masing fakultas
- d. Dosen dan atau staf yang diperlukan

# 2) Observasi Partisipasif

Observasi atau pengamatan partisipatif dalam penelitian ini ditujukan untuk memahami fenomena yang riil dan aktual tentang segala sesuatu yang terjadi di dalam situasi masing-masing perguruan tinggi tersebut. Peneliti juga mengamati segala sesuatu yang terjadi di dalam perguruan tinggi yang dilakukan oleh Rektor perguruan tinggi, wakil Rektor perguruan tinggi, Dosen dan Staf.

Adapun pedoman observasi yang digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2 Pedoman Observasi Situasi dan Peristiwa yang Diamati

		To the second se	
No	Peristiwa dan situasi yang diamati	Ket.	
1	Suasana proses kerja di kantor	Situasi dan	
	a. Pegawai	peristiwa	
	b. Pelayanan mahasiswa	yang perlu	
	c. Interaksi Pimpinan dengan pegawai.	akan diambil	
		gambarnya	
2	Rapat-rapat:		
	a.Rapat rutin intern perguruan tinggi (pegawai dan Pimpinan)		
	b. Rapat dinas		
	c. Supervise/pembinaan dari Dinas/Yayasan)		
	d. Rapat lainnya		
4	Keadaan fisik:		
	a. Suasana lingkungan perguruan tinggi		
	b. Ruang pimpinan dan dosen		
	c. Ruang kelas dan aula		
	d. Hiasan dan benda yang dipasang		
	e. Perpustakaan, laboratorium, lapangan olahraga, dll		
	f. Tempat ibadah		
	g. Pembinaan lingkungan perguruan tinggi.		
5	Manajemen		
	a. Rumusan visi dan misi		
	b. Tujuan dan sasaran perguruan tinggi		
	c. Motto perguruan tinggi		
	d. Kebijakan perguruan tinggi		
	e. Notula rapat		
	f. Agenda rapat		
6	Pedoman & peraturan-peraturan		

	a. Deskripsi tugas kepala perguruan tinggi, guru, dan TU	
	b. Pedoman/peraturan guru	
	c. Peraturan tata tertib siswa	
7	Proses Belajar Mengajar (PBM)	
	a. Jadwal pelajaran	
	b. Jadwal kegiatan ko kurikuler dan ekstrakurikuler	
	c. Kurikulum	
	d. Lembaran/panduan untuk guru dan siswa	
8	Sejarah perguruan tinggi	

Melalui pengamatan demikian, diharapkan ditemukan informasi yang berkenaan dengan dinamika kepemimpinan, gaya kepemimpinan, peran kepemimpinan, serta nilai-nilai agama Islam, nilai moral sosial, dan kemandirian para guru-guru dan siswasiswa. Apa faktor yang mendorong dan menghambat nilai agama Islam dan bagaimana nilai moral sosial, serta peran serta komite perguruan tinggi dalam mewujudkan komitmen berbasis *value* dalam meningkatkan efektivitas kinerja sumber daya manusia. Melalui pengamatan akan dapat diketahui pula berbagai nilai yang mendasari dan mengarahkan tindakan atau perbuatan pimpinan, pegawai dan dosen (*ustad*) dalam komitmen berbasis *value* dalam meningkatkan efektivitas kinerja mereka.

#### 3) Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi dilakukan untuk mengungkapkan data yang bersifat administratif dan peristiwa yang merefleksikan aspek-aspek: a) peran pimpinan perguruan tinggi dalam membina eksistensi nilai dan sikap inovatif; b) kedisiplinan yang dilakukan para pegawai; c) perkembangan penanaman nilai keteladanan di perguruan tinggi; e) kajian bersama para intelektual muslim dalam menghadapi tantangan dan mengembalikan keunggulan pendidikan berbasis karakter; dan f) literatur pengetahuan akhlak dan inovasi yang terdapat di perpustakaan perguruan tinggi, lembaga keagamaan, perguruan tinggi serta literatur umum lainnya yang berkaitan dengan perguruan tinggi.

Studi dokumentasi ini digunakan untuk memperkuat data wawancara mendalam dan data pengamatan kemudian dianalisis dengan menggunakan teori-teori tentang nilai moral dan juga tuntutan tentang akhlak dalam al-Quran dan sunnah rasul. Karena dokumen tersebut akan memberi informasi otentik secara tertulis mengenai peristiwa dan hal-hal yang dapat dijadikan acuan memperkuat landasan analisis penelitian ini.

Tabel 3.3
Pedoman Dokumentasi

No	Jenis Dokumen	Ket.	
1.	Data-data Kelengkapan perguruan tinggi		
	a. Riwayat perguruan tinggi tersebut		
	1) Catatan sejarah perkembangan		
	2) Penelitian yang pernah dilakukan dari pihak lain		
	3) Foto/rekaman kegiata <mark>n</mark>		
	4) Naskah-naskah kerja <mark>sama</mark>		
	b. Data administrasi perguruan tinggi		
	1) Sertifikat dan kele <mark>ng</mark> kapan legalitas lainnya		
2.	Data-data Kegiatan Fakultas	100	
	a. Data kegiatan fa <mark>kultas                                      </mark>		
	1) Struktur organisasi		
	2) Pembagian tugas dan wewenang		
	3) Komunikasi		
	b. Dokumentasi dan publikasi kegiatan		
	1) Dokumentasi dan publikasi materi kegiatan		
	2) Kemudahan akses pada dokumentasi kegiatan		
3.	Sarana dan Prasarana:		
	a. Denah lokasi dan bangunan perguruan tinggi		
	b. Gedung dan ruangan-ruangan kegiatan c. Fasilitas seperti perpustakaan, labolatorium, dll		
	d. Sarana penunjang lainnya (tempat wudhu, penyimpanan/		
	penitipan barang milik jamaah, tempat parkir)		
4.	Organisasi:		
	a. Struktur organisasi		
	b. Legalisasi struktur organisasi		
5	Manajemen:		
	a. Rumusan visi dan misi		
	b. Tujuan dan sasaran		
	c. Semboyan/motto		
	d. Kebijakan-kebijakan		
	e. Notula rapat		
	f. Agenda rapat		

6	Pedoman & Peraturan-peraturan:	
	<ul> <li>a. Deskripsi tugas pengurus</li> </ul>	
	b. Pedoman/peraturan	
7	Proses Kegiatan	
	a. Jadwal kegiatan	
	b. Kurikulum	

### E. Pengujian Tingkat Validitas Data

Dalam penelitian kualitatif akan dipandang ilmiah apabila memiliki tingkat kepercayaan tertentu. **Menurut Lincoln & Guba** tingkat kepercayaan hasil penelitian kualitatif dapat dicapai jika peneliti berpegang kepada empat prinsip atau kriteria, yaitu: (1) *credibility*, (2) *dependability*, (3) *confirmability*, dan (4) *transferability*.<sup>48</sup>

# 1) Kredibilitas (credibility)

Prinsip kredibilitas merujuk pada apakah kebenaran hasil penelitian kualitatif dapat dipercaya dalam makna mengungkapkan kenyataan yang sesungguhnya. Untuk memenuhi kriteria ini, peneliti melakukan triangulasi, member chek, dan wawancara atau pengamatan secara terus-menerus hingga mencapai tingkat *redundancy*.

Triangulasi sumber data dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan yang satu dengan informan lainnya. Pengecekan data dengan member chek dilakukan pada subyek wawancara melalui dua cara. *Pertama*, langsung pada saat wawancara. *Kedua*, secara tidak langsung dalam bentuk penyampaian rangkuman hasil wawancara yang sudah dibuat oleh peneliti, yaitu melalui koding terbuka, dengan menggunakan matriks. Secara lebih spesifik, kredibilitas hasil penelitian kualitatif dicapai dengan beberapa cara, yaitu: (1) peneliti tinggal cukup lama pada situasi penelitian, (2) observasi dilakukan secara berlanjut dan cermat, (3) melihat fenomena dari berbagai

<sup>&</sup>lt;sup>48</sup> Lincoln & Guba, 1985. Hlm :301-321.

sudut pandang, (4) diskusi teman sejawat, dan (5) analisis kasus negatif.

#### 2) Dependability (*Dependability*)

Prinsip dependabilitas (ketergantungan) merujuk pada apakah hasil penelitian itu memiliki realibilitas (keandalan). Prinsip ini dapat dipenuhi dengan cara mempertahankan konsistensi teknik pengumpulan data, dalam menggunakan konsep, dan membuat tafsiran atas fenomena. Dependabilitas penting dilakukan berkaitan untuk meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam konseptualisasi rencana penelitian, pengumpulan data, analisis data, interpretasi temuan, dan laporan hasil penelitian.

# 3) Konfirmabilitas (Confirmability)

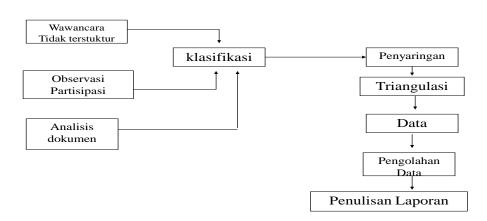
Prinsip konfirmabilitas bermakna keyakinan atas data penelitian yang diperoleh. Untuk memenuhi prinsip ini peneliti melakukan berbagai strategi, yaitu: (1) mengundang berbagai pihak mendiskusikan temuan dan draf hasil penelitian, (2) mendatangi berbagai pihak untuk melakukan *audit trial*, berupa jejak atau sistematika kerja penelitian yang dapat dilacak dan diikuti, serta melakukan proses kerja secara sistematis dan terdokumentasi, serta memeriksa secara teliti setiap langkah kerja penelitian, dan (3) mengkonfirmasikan hasil penelitian dengan para ahli, Prof. Dr. Ali Aziz, M.Pd.

### 4) Transferabilitas (*Transferability*)

Prinsip transferabilitas ini mengandung makna apakah hasil penelitian ini dapat diaplikasikan atau digeneralisasikan pada situasi atau tempat lain. Pada dasarnya hasil penelitian ini tidak menutup kemungkinan dapat diaplikasikan pada situasi dan tempat lain, apabila memiliki karakteristik dan situasi yang sama. Dengan demikian, upaya untuk mentransfer hasil penelitian ini pada situasi yang berbeda sangat mungkin memerlukan penyesuaian menurut keadaan dan asumsi-asumsi yang mendasarinya.

Untuk itu, peneliti berusaha menyampaikan hasil penelitian secara rinci agar mudah dipahami dan dimaknai oleh siapapun yang tertarik dengan penelitian ini.

Proses pengujian tingkat kepercayaan (validitas) hasil penelitian penelitian tersebut dapat digambarkan dalam diagram prosedur penelitian sebagaimana gambar 3.1 berikut :



Bagan 3.1 Prosedur Penelitian

# F. Analisis dan Penafsiran Data

Analisis data penelitian kualitatif menurut Bogdan dan Biklen merupakan upaya mencari dan menata secara sistematik transkrip dan catatan hasil observasi, dokumen dan wawancara serta bahan-bahan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain.<sup>49</sup>

Analisis data dimulai sejak di lapangan, pada saat itu sudah ada penghalusan data, penyusunan kategori dengan kawasannya dan sudah ada upaya dalam rangka penyusunan hipotesis yaitu teorinya sendiri. Analisis data kualitatif ini dilakukan melalui tahapan proses menyusun data, yaitu menggolongkannya dalam pola, tema

.

<sup>&</sup>lt;sup>49</sup> Bogdan dan Biklen, 1982, hlm: 146.

atau kategori agar dapat ditafsirkan. Mengacu pada pandangan tersebut, maka penulis melakukan analisis data melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- 1. Setelah data terkumpul, penulis mereduksi data dengan jalan mencatat hal-hal pokok yang relevan dengan fokus penelitian;
- 2. Menyusun secara sistematik berdasarkan kategori dan klasifikasi tertentu;
- 3. Membuat display data dalam bentuk tabel ataupun gambar sehingga hubungan antara data yang satu dengan lainnya menjadi jelas dan utuh;
- 4. Mengadakan *cross site analysis* dengan cara membandingkan dan menganalisis data secara lebih mendalam; dan
- 5. Menyajikan temuan penelitian kemudian menarik kesimpulan dalam bentuk kecenderungan umum, implikasi untuk penerapannya dan rekomendasi bagi pengembangan, adaptasi ataupun penyempurnaan lebih lanjut.

#### BAB IV

#### PENYAJIAN DATA PENELITIAN

# A. PROFIL OBJEK PENELITIAN

### 1. Profil Unipdu Jombang

Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum disingkat Unipdu adalah salah satu perguruan tinggi swasta terakreditasi B oleh BAN-PT. Unipdu berada di Jombang, tepatnya di komplek Pondok Pesantren Darul 'Ulum, Peterongan, Jombang, Jawa Timur. Unipdu dirintis dan didirikan oleh seorang Ulama' Kharismatik KH. Muh.

As'ad Umar, yaitu ketua majlis pengasuh pondok pesantren Darul 'Ulum yang juga dikenal sebagai tokoh islam yang nasionalis.

Unipdu adalah salah satu kampus di Indonesia yang memasukkan nuansa pesantren ke dalam kegiatan belajar mengajarnya. Universitas ini memiliki empat program unggulan, yaitu pengembangan Al-Quran melalui PSQ (Pusat Studi Al-Quran), pengembangan bahasa melalui PSB (Pusat Studi Bahasa), pengembangan teknologi komputer dan internet melalui Puskomnet (Pusat Komputer dan Internet), dan yang terbaru adalah pembelajaran tentang negara-negara ASEAN melalui PSA (Pusat Studi Asean).

Unipdu saat ini memiliki 2 (dua) Program Studi Jenjang D3, 11 Program Studi Jenjang S1 dan 1 (Satu) program pasca sarjana. Semuanya telah terakreditasi Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), hal ini sesuai dengan moto Unipdu "Kedepankan Legalitas dan Kualitas!".

#### 1. Fakultas Agama Islam

- Prodi S1 Pendidikan Agama Islam (Terakreditasi B)
- Prodi S1 Syari'ah Ahwal Asy-Syakhsiyah (Terakreditasi B)
- Prodi S1 Pendidikan Guru MI (Terakreditasi C)
- 2. Fakultas Teknik
- Prodi S1 Sistem Informasi (Terakreditasi C)
- 3. Fakultas Ilmu Administrasi
- Prodi S1 Administrasi Niaga (Terakreditasi C)
- 4. Fakultas Bahasa dan Sastra

- Prodi S1 Sastra Inggris (Terakreditasi C)
- Prodi D3 Bahasa Jepang (Terakreditasi B)
- Prodi S1 Pendidikan Bahasa Inggris (Terakreditasi C)
- 5. <u>Fakultas Ilmu Kesehatan</u>
- Prodi S1 Ilmu Keperawatan (Terakreditasi B)
- Prodi D3 Kebidanan (Terakreditasi B)
- Prodi D3 Keperawatan (Terakreditasi B)
- 6. Fakultas MIPA
- Prodi S1 Pendidikan Matematika (Terakreditasi C)
- Prodi S1 Matematika (Terakreditasi C)
- 7. Pasca Sarjana
- Program Studi Pendidikan Agama Islam (Terakreditasi B)

Meskipun letak kampus berada di dalam pesantren, tetapi Unipdu bukan hanya unggul dalam hal ilmu keagamaan saja, dalam hal intelektual Unipdu juga maju. Sudah banyak prestasi yang telah diukir Universitas yang berdiri tahun 2001 ini, baik dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat, contohnya pada tahun 2014, Mahasiswa Fakultas MIPA Unipdu berhasil lolos final dalam ajang Pekan Ilmiah Mahasiswa Nasional (PIMNAS) . PIMNAS adalah ajang bergengsi yang melatih kreatifitas mahasiswa dalam bidang penelitian dan pengabdian masyarakat yang diikuti oleh seluruh kampus baik negeri maupun swasta di Indonesia.

Struktur jabatan Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum: Rektor: Prof.Dr.H.Ahmad Zahro, MA Wakil Rektor Kemahasiswaan: M.Imsin Al Mustofa, SE. MP Wakil Rektor SDM dan Umum: Dr. dr. Zulfikar As'ad, MMR Wakil Rektor Akademik: Ahmad Zakaria, SKM, M.Kes

Kini Unipdu telah resmi memiliki Rumah Sakit Unipdu Medika yang letaknya tidak jauh dari kampus utama. RS Unipdu Medika diresmikan oleh Wakil Presiden RI (Drs. H. Muhammad Jusuf Kalla) pada akhir september 2007, hal ini membuktikkan bahwa Unipdu peduli dengan pemenuhan kebutuhan kesehatan masyarakat serta menjunjung tinggi nilai-nilai pendidikan kepesantrenan. Bahkan, Rektor Unipdu periode 2009-2014 Prof. Dr. H. Ahmad Zahro, MA menyatakan akan membuka Fakultas Ilmu Kedokteran yang telah dirintis awal melalui Fakultas Ilmu Kesehatan dan Rumah Sakit UNIPDU MEDIKA itu sendiri.

#### 2. Profil Unsuri Surabaya.

Universitas Sunan Giri (Unsuri) merupakan Perguruan Tinggi yang berdiri berdasarkan adanya Surat Keputusan PP. LP. Ma'Arif Nomor: 667/A/FT/PTINU/XI/60, tanggal 5 Nopember 1960 dengan naman Universitas Nahdlatul Ulama (UNU), yang memiliki AKademi Ilmu Pendidikan di Malang, yang terus berkembuang sesuai dengan dinamikanya, yang pada tahun 1970 menjadi Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri, Jawa Timur yang mengkoordinir beberapa fakultas yang tersebar di beberapa daerah di Jawa Timur.

Kebangkitan Unsuri Jawa Timur ditandai demngan terbitnya Surat Keputusan PBNU Nomor; 252 tahun 1976, tanggal 23 Rajab 1396 H/ 20 Juli 1976, tanggal tersebut kemudian ditetapkan sebagai tanggal Dies Natalis Unsuri.

Pada kurun waktu itu Unsuri mempunyai Fakultas Tarbiyah di Malang, Surabaya damn Ponorogo. Atas dasark SK tersebut Unsuri melakukan pengembangan dengan membuka beberapa fakultas umum, seperti Fakultas Tehnik Sipil, FISIP, Fakultas Hukum dan Fakultas Keguruan. Dalam waktu bersamaan di beberapa daerah juga membuka fakultas-fakultas baru, antara lain Fakultas Pertanian di Malang, Fakultas Hukumn dan Tarbiyah di Gresik, FISIP, Fakultas Tehnik, Fakultas Tarbiyah di Mojokerto, yang kesemuanya berada di bawah naungan Unsuri Jawa Timur.

Dengan adanya peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI, ketika itu maka fakultas-fakultas di lingkungan Unsuri Jawa Timur yang berpusat di kota Surabaya, harus melepaskan ikatan administratif dengan fakultas-fakultas di luar kota Surabaya, untuk mendapatkan otonominya sendiri untuk mendapatkan status sendiri. Maka pada 1 Mei 1979, berdirilah yayasan Universitas Islam Sunan Giri Surabaya, berdasarkan Akte Notaris Goesti Djohan, SH, Nomor 8 tahun 1979. Konsekwensi hukum dari Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI, maka semua fakultas-fakultasa di luar Surabaya yang dulunya menjadi bagian dari Unsuri secara hukum administratif, khirnya melakukan Otonomi sendiri. Muncullah kemudian Universitas Islam Malang (Unisma) di Malang, Universitas Raden Wijaya di Mojokerto, Universitas Islam Gresik (Unigres) di Grersik. Sementara pusat Surabaya tetap menjadi Universitas Sunan Giri (Unsuri).

Universitas Sunan Giri adalah Universitas Nahdatul Ulama tertua di Jawa Timur. Sebagai cikal bakal Universitas Nahdatul Ulama (UNU) yang dimana masyarakat Nahdiyyin mulai sadar bahwa Pendidikan Tinggi merupakan kebutuhan yang tidak dapat ditunda tunda.

Sebagai unversitas tertua. UNSURI telah mencetak ribuan sarjana yang wilayah pengabdiannya sangat luas: ulama, Pegawai Negeri/Swasta, Wirausaha, Politikus, Militer, Aktivis lembaga keagamaan, sosial, ekonomi masyarakat, dan yang pasti menjadi penggerak dan aktifis Nahdatul Ulama dalam bidang dakwah dan pendidikan.

#### B. PAPARAN DATA PENELITIAN

- 1. Komitmen Berbasis Value Pada Pegawai Di Perguruan Tinggi
- a. Komitmen Berbasis Value pada Pegawai di Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang.

Komitmen berbasis *value* SDM dalam bekerja di UNIPDU dan UNSURI, ini merupakan upaya yang dilakukan oleh pimpinan tinggi seperti : yayasan, rektor, dekan, kaprodi, dan seluruh warga Universitas dalam mewujudkan suatu nilai agar tercipta komitmen dalam Universitas. Komitmen berbasis *value* pada dasarnya dirumuskan untuk memudahkan Universitas dalam mencapai tujuan Universitas pada kondisi sekarang dan masa depan secara sistematik dan menyeluruh.

# 1) Nilai, Aturan, dan Tujuan Organisasi di Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang

Analisis komitmen berbasis value dirumuskan dalam bentuk visi universitas sebagai pedoman arah bagi seluruh warga universitas untuk mewujudkanya. Visi yang ingin dibangun dan ingin dicapai dijabarkan dalam misi dan tujuan universitas. Visimisi disusun oleh semua warga universitas mulai dari senat universitas, rektor, wakil rektor, dekan, kaprodi, dosen serta staf-staf universitas.

Sebagaimana dijabarkan dalam visi:

"Penyusunan visi-misi dilakukan dengan melibatkan senat universitas, rektor, wakil rektor, dekan, kaprodi, dosen serta staf-staf universitas." <sup>50</sup>

Sebagaimana yang disampaikan kepala biro administrasi akademik:

 $<sup>^{50}</sup>$ Wawancara dengan Rektor di UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

"Visi misi orgnisasi biasanya dijaring terlebih dahulu dan di bicarakan dengan pimpinan tentang apa yang dibutuhkan universitas".<sup>51</sup>

Seperti juga yang disampaikan oleh Rektor UNIPDU:

"Mengenai visi misi sendiri setelah saya masuk dan menjabat rektor visi misi tersebut sudah ada. Pihak yayasan dan pemimpin terdahulu yang merumuskan. Namun untuk pengembangan agar menjadi lebih baik lagi, tentu ada peran tersendiri nantinya.".<sup>52</sup>

Direktur penerimaan mahasiswa baru UNIPDU juga mengemukakan bahwa:

"Cara mensoasialisasikan visi misi dilakukan dengan menyantumkan pada pamflet dan juga menyebarkanya di unit-unit pendidikan dan juga kepada stakeholder yaitu calon mahasiswa baru". 53

Menurut Rektor UNIPDU cara sosialisasi visi-misi yaitu:

"Kalau di kami kan ada rapat bulanan setiap tanggal 5, kemudian di tiap kantor ada pajangan visi misi yang pasti dan otomatis akan terlihat setiap harinya. Karena pemahaman visi misi itu harus dipahami oleh setiap SDM yang ada di Unipdu ini. Namun memang belum semuanya hafal tentang visi misi ini." <sup>54</sup>

Sedangkan menurut M.Ali Murtadlo selaku wakil dekan fakultas teknik bahwa:

"Cara mensosialisasikan agar visi-misi diketahui seluruh keluarga besar UNIPDU adalah dengan membuat banner yang di sebar ditaruh sudut kampus, dan juga dipaparkan melalui event-event kampus dan juga mensosialisasikan saat mahasiswa baru melaksanakan oscaar". 55

Seperti juga yang disampaikan kepala biro administrasi akademik bahwa:

"Sosialisasi visi-misi universitas dilakukan melalui media temple, melalui media sosial seperti whatsapp, facebook dan website kampus. Termasuk juga sosialisasi langsung kepada mahasiswa dan staf-staf". <sup>56</sup>

<sup>&</sup>lt;sup>51</sup> Wawancara Dengan Rektor di UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

<sup>&</sup>lt;sup>52</sup> Wawancara dengan Rektor di UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

 $<sup>^{53}</sup>$ Wawancara dengan Direktur Penerimaan Mahasiswa Baru di UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

<sup>&</sup>lt;sup>54</sup> Wawancara dengan Rektor UNIPDU Jombang pada tanggal 1 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>55</sup> Wawancara dengan Dekan Fakultas Teknik di UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

<sup>&</sup>lt;sup>56</sup> Wawancara dengan kepala Biro Administrasi Akademik di UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

Dengan demikian dapat diketahui bahwa berbagai cara dilakukan untuk melakukan sosialisasi visi-misi UNIPDU yang bertujuan agar seluruh warga UNIPDU dapat mengetahui visi-misi yang dimiliki.

Kemudian tindakan yang dilakukan untuk mewujudkan visi misi universitas menurut Edi Kurniawan selaku sekretaris prodi Sistem informasi yaitu:

"Bekerja dalam keseharian sesuai dengan SOP yang diberikan universitas kepada setiap civitas akademik di UNIPDU". 57

Menurut wakil dekan fakultas teknik bahwa:

"Visi-misi sebagai ruh, dan tindakanya dilakukan dalam bentuk tindakantindakan dan event yang mengarah pada organisasi dan diterapkan pada kurikulum mata kuliah sebagai penjabaran dari visi-misi".<sup>58</sup>

"Peneliti juga menyaksikan bahwa visi-misi terpampang di setiap kantor fakultas, jalan kampus, jalan raya, brosur, pamphlet, media TV, dll." <sup>59</sup>

Nilai yang ingin dicapai adalah nilai Kepesantrenan. Karena itu sangat dominan dengan kondisi yang ada di sini. 60

Sebagaimana wawancara dengan Bapak Imsin:

"Ini pertanyaan yang sangat khas sekali. Ini khas dan rasa pesantren sekali, kelebihannya teman-teman yang bergabung di UNIPDU yang memang juga sebagian besar adalah mereka berbasis pesantren atau bahkan sebagian besar ada juga yang alumni. Komitmen ini yang mungkin tidak dimiliki oleh kampus lain. Jadi perasaan saya mengabdi, saya disini ada nilai-nilai yang mungkin tidak bisa diukur dengan finansial tidak diukur oleh matematik itu sangat terasa. Justru kekuatan kerja kita ada disitu, akhirnya apa? Teman-teman lebih punya keyakinan bahwa ternyata Allah memiliki hitung-hitungan yang tidak bisa kita matematikkan artinya rezeki itu tidak harus tercukupi disini hingga harus tercukupi disini."

Sebagaimana Wawancara dengan bapak jajaran FIA:

<sup>&</sup>lt;sup>57</sup> Wawancara dengan sekretaris prodi system informasi di UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

<sup>&</sup>lt;sup>58</sup> Wawancara dengan Dekan Fakultas teknik di UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

<sup>&</sup>lt;sup>59</sup> Hasil observasi peneliti di kampus UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

 $<sup>^{60}</sup>$ Wawancara dengan rector UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

<sup>&</sup>lt;sup>61</sup> Wawancara dengan Bapak Imsin di UNIPDU tanggal 30 September 2017

"Ketika kondisi seperti ini, kondisi yang sudah matang dan tinggal makan, secara moral memang beda dengan kondisi ketika masih dalam masa *founding father*, dengan masa pionir - pionir yang dulu itu yang mempertahankan bagaimana supaya hidup. Bagaimana cara mempertahankan supaya tetap berlangsung. Nah itu beda dengan yang sekarang yang sudah ada sekarang yang tidak melihat bagaimana proses perjuangan pendahulunya. Memang kadang orang itu hanya melihat hasil akhirnya saja tanpa melihat perjuangannya".<sup>62</sup>

Untuk meningkatkan komitmen organisasi di UNIPDU, dari beberapa narasumber yang diwawancari peneliti hampir semuanya mengatakan yaitu dengan menerapkan kode etik, *rewards dan punishment* bagi pegawai. Ditambahkan oleh Abdullah Riqza bahwa "Bagi pegawai yang disiplin setiap bulanya ada penghargaan dari universitas". <sup>63</sup>

Dengan rewards dan punishment tersebut juga dapat mempengaruhi SDM untuk menyadari visi-misi yang diemban universitas.

Wawancara lain dalam mewujudkan visi misi yaitu dengan membuat kode etik, sebagaimana wawancara dengan Bapak Rektor UNIPDU yaitu sebagai berikut;

"Sebagian melalui perkuliahan. Sebagian lain melalui penanaman kode etik kemahasiswaan, kode etik kepegawaian dll. Itu termasuk bagian dari proses pencapaian visi misi."

Menurut faizin haji

"Bahwa SDM yang ada dalam universitas pasti mendukung visi-misi dan harus, karena sebelum mereka masuk ke UNIPDU pasti sudah nmenanda tangani surat perjanjian".<sup>64</sup>

Sedangkan strategi dan langkah yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan orgaanisasi menurut Abidatun maysaroh "yaitu dengan cara membina mahasiswa dan dosen".

"Sedangkan menurut Abdullah Riqza bahwa "strategi dan langkah yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi yaitu dengan cara meningkatkan

<sup>62</sup> Wawancara dengan jajaran dekan FIA di UNIPDU tanggal 30 September 2017

 $<sup>^{\</sup>rm 63}$  Wawancara dengan dosen FAI di UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

<sup>&</sup>lt;sup>64</sup> Wawancara dengan dosen teknik di UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

popularitas, membangun kepercayaan agar universitas mendapatkan elektabilitas".<sup>65</sup>

Lalu langkah yang dilakukan untuk menumbuhkan nilai komitmen organisasi menurut wakil dekan fakultas teknik :

"Yaitu mengikuti prosedur(SOP) yang ada, sosialisasi, pelatihan/workshop dan memberi rewards".66

Sebagaimana wawancara dengan Bapak Imsin

"Kalau itu sih, kriteria secara fisik masih kehadirn terus mungkin produktifitas juga kemudian konsistensi di dalam keterlibatan dalam kegiatan-kegiatan yang didesain oleh kampus. Terus kalau ukuran-ukuran sifatnya yang sifatnya dapat diukur kayaknya belum. Sebenarnya ada sih kalau pernah juga saya melihat di penjaminan mutu itu ada standarnya, tetapi belum terimplementasikan dengan baik jadi kita masih belum menggunakan ukuran itu."

Pendapat lain menyebutkan bahwa pertumbuhan komitmen dengan pencangan disiplin dan penanaman program yang telah direncanakan. Sebagaimana wawancara berikut:

Ya, terutama dari tingkat disiplin ya. Baik itu disiplin waktu, disiplin kinerja dan disiplin kepatuhan. Kemudian kita juga memiliki program yang namanya tahun komunikasi, tahun manajemen, tahun kompetisi, tahun disiplin dan tahun bersih sehat. Setiap tahun program ini berbeda – beda ya, tergantung pada kondisi yang dibutuhkan. Karena ini juga sebagai slogan dalam menjalankan organisasi. Dimulai dengan tahun bersih sehat. Sejak 2010 kami sudah mencanangkan berbagai program mengenai kebersihan dan kesehatan, misalnya Ahad Bersih. Setiap hari Aha dada senam yang dilanjutkan dengan tausiyah agama. Jadi tidak hanya sehat jasmani saja, namun rohani juga. Kemudian disambung kerja bakti untuk bersih – bersih. Kemudian tahun manajemen, di tahun ini segala sesuatu tentang keberlangsungan Unipdu harus sesuai dengan standar manajerial, yakni planning, organizing, actuating and controlling. Minimal itu dan itu harus ditanamkan dalam setiap tingkatan organisasi, bahkan ada semacam plakat atau perjanjian yang menyatakan bersedia menjalankan etos kerja manajemen. <sup>68</sup>

Dari observasi Peneliti juga melihat bahwa dosen dan pegawai UNIPDU tepat waktu, ramah, bangga terhadap kampus UNIPDU, dan tidak pernah mengeluh.<sup>69</sup>

<sup>65</sup> Wawancara dengan dosen di UNIPDU Jombang tanggal 1 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>66</sup> Wawancara dengan dekan teknik di UNIPDU Jombang tanggal 1 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>67</sup> Wawancara dengan Bapak Imsin di UNIPDU Jombang tanggal 1 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>68</sup> Wawancara dengan Rektor di UNIPDU Jombangtanggal 1 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>69</sup> Hasil observasi peneliti di UNIPDU Jombang tanggal 1 Oktober 2017

# Sedangkan menurut faizin haji

"Bahwa untuk menumbuhkan nilai komitmen organisasi yaitu dengan cara meningkatkan kebersamaan, keterbukaan dan saling mengingatkan antar semua lini jabatan". <sup>70</sup>

# Sebagaimana observasi peneliti;

"Peneliti menyaksikan banyak pegawai yang sudah mempunyai mobil, sepeda motor bagus, peralatan pribadi yang bermerk (arloji, tas, HP, dll). Disamping hal tersebut juga ada program tebus perumahan terjangkau bagi pegawai UNIPDU."

Nilai yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi di UNIPDU menurut Abdullah riqza:

Pimpinan menganggap bawahanya sebagai loyalis, pimpinan menekankan bahwa dalam bekerja nilai yang utama adalah nilai ibadah, dan pengaruh psikis sangat berpengaruh pada komitmen SDM",<sup>72</sup>

Dan cara pimpinan untuk mengetahui komitmen SDM, hampir semua narasumber mengatakan dilihat dari kinerjanya yang dapat diketahui melalui evaluasi yang dilakukan badan kepegawaian. Sebagaimana wawancara berikut"

Kalau menyangkut orang, itu penilaiannya adalah yayasan. Jadi yang berhak menerima, mengeluarkan dan memberikan kepercayaan adalah yayasan. Kalau rektorat ada memberikan rekomendasi, namun tetap saja penilaian akhir ada pada yayasan. Itu adalah kesepakatan sejak awal memang seperti itu.<sup>73</sup>

Tabel 4.1

Triangulasi Komitmen berbasis *value* dalam bekerja di UNIPDU

	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
1. Bagaimana	➤ perumusan visi-misi	visi-misi terpampang	Dokumen visi misi
komitmen berbasis nilai karyawan dalam bekerja di	organisasi dilakukan bersama-sama senat universitas,	di setiap kantor fakultas, jalan kampus, jalan raya,	universitas
		brosur, pamphlet,	

<sup>&</sup>lt;sup>70</sup> Wawancara dengan dosen FAI di UNIPDU Jombang tanggal 1 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>71</sup> Hasil observasi peneliti di UNIPDU Jombang tanggal 1 Oktober 2017.

<sup>&</sup>lt;sup>72</sup> Wawancara dengan dosen FAI di UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

<sup>&</sup>lt;sup>73</sup> Wawancara dengan rector UNIPDU pada tanggal 1 Oktober 2017

UNIPDU?	➤ fakultas bertugas	media TV.	Dokumen surat tuga
	membreakdown visi-		belajar
	misi universitas".	> mendorong dosen	
		untuk kuliah lagi	
	➤ Sosialisasi visi misi.	melalui beasiswa	
		pendidikan.	
	➤ meningkatkan		
	kebersamaan,	➤ Ada kamera CCTV	
	keterbukaan dan	dan finger absen	
	saling mengingatkan		SOP kegiatan
	antar semua lini	peralatan pribadi	
	jabatan.	yang bermerk (arloji,	
		tas, HP, dll).	
	> rewards dan		
	punishment	Pembagian kerja	
		jelas	
	➤ menanamkan nilai		
	ibadah, dan pengaruh	➤ SOP setiap event.	
	psikis	➤ Sarana prasarana	
		1	
- 2	► Bagi pegawai yang	sesuai kebutuhan.	
	disiplin setiap	Pegawai bisa tebus	
	bulanya ada	perumahan	
	penghar <mark>gaa</mark> n	-	
		terjan <mark>gka</mark> u	

# b. Komitmen Berbasis Value Pada Pegawai Universitas Sunan Giri Surabaya

### 1) Nilai, Aturan, dan Tujuan Organisasi di Universitas Sunan Giri Surabaya

Analisis komitmen berbasis value di Universitas Sunan Giri Surabaya mengacu pada visi-misi dan tujuan universitas yang telah ditetapkan bersama oleh pihak yayasan dan senat universitas. Seperti yang di paparkan oleh sekretaris UNSURI bahwa:

"Oh kalau soal visi misi universitas kebetulan dari pihak yayasan hanya diwakilkan oleh bapak ketua saja. Kebetulan yang menyusun undangan ada tim dari rektorat serta ada perwakilan dari sebagian fakultas. Itu untuk penyusunan visi misi terbaru ini ya."

Pendapat dosen Unsuri yaitu:

"Perumusan visi-misi meliputi senat universitas, rektorat dan yayasan" 75

-

<sup>&</sup>lt;sup>74</sup> Wawancara dengan sekertaris yayasan Unsuri di Surabaya pada tanggal4 Oktober 2017

 $<sup>^{75}</sup>$ Wawancara dengan sekretaris UNSURI di Surabaya tanggal 4 Oktober 2017

Untuk sosialisasi visi-misi universitas sekretaris universitas juga menyatakan bahwa:

"Sosialisasi visi-misi dilakukan melalui pamphlet, brosur, web universitas serta sosialisasi langsung kepada mahasiswa baru. Sedangkan untuk sosialisasi kepada kepegawaian dilakukan saat ada rapat dengan pimpinan".<sup>76</sup>

Sebagaimana wawancara lain, yaitu:

"Tiap ada pertemuan, penataran dan istilahnya ada pengarahan dari pak rektor maupun wakil rektor dalam menyampaikan visi misi, termasuk juga acara yang ada di depan ini (kebetulan di pelataran halaman Unsuri sedang diadakan Pekan Muharram dan Bazar) adalah salah satu sosialisasi visi misi secara aktif dalam bentuk kegiatan."

Lalu untuk tindakan yang dilakukan dalam mewujudkan visi misi universitas menurut sekretaris UNSURI:

"Dengan meningkatkan intregitas sumber daya manusia yang dimiliki, seperti dengan diadakanya pelatihan-pelatihan bagi SDM dan juga motivasi dari pimpinan". 78

Selain itu untuk meningkatkan komitmen organisasi, menurut Misbahul Munir selaku sekretaris yayasan juga diterapkan dengan memberikan rewards kepada pegawai setiap tahunya dan pemberian insentif bagi pegawai".<sup>79</sup>

Untuk penyegaran visi-misi organisasi dilaukan ketika terjadi peralihan kepemimpinan. Aturan-aturan juga dilakukan untuk dapat mewujudkan komitmen organisasi, seperti yang dipaparkan sekretaris universitas bahwa:

"Aturan diadakan untuk mewujudkan komitmen dan kedisiplinan pegawai, bisa melalui monitoring oleh pimpinan ataupun rekan kerja.contohnya juga dengan memasang CCTV dikelas untuk mengetahui kinerja pegawai". 80

Nilai yang terkandung komitmen organisasi di Unsuri yaitu:

"Jadi memang kiprah saya kan mulai dari bawah ya. Dulu saya sebelum di sini sempat bekerja di Simpati Air milik Tommy, terus terang gajinya di atas daripada di sini. Tapi kalau saya menganggap gaji besar maupun kecil itu tergantung dari

<sup>&</sup>lt;sup>76</sup> Wawancara dengan dosen di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>77</sup> Wawancara dengan pembantu rector unsure di Surabaya pada tanggal 4 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>78</sup> Wawancara dengan sekretaris universitas di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>79</sup> Wawancara dengan sekretaris yayasan di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

<sup>80</sup> Wawancara dengan sekretaris universitas di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

nilai barokahnya. Jujur memang gaji di sini setengah dari gaji yang saya dapat waktu itu. Namun kemudian saya dipanggil oleh pak kyai Nizar Hasyim untuk bantu – bantu di Unsuri. Ya Alhamdulillah bisa bertahan hingga sekarang. Bagi saya mengabdi di pendidikan itu selain kepuasan tersendiri juga saya merasa bahwa nilai pengabdian kepada umat lebih besar. Kalau dinalar sebenarnya seperti tidak masuk akal dengan gaji segitu harus menanggung beban kehidupan sedemikian rupa. Namun ternyata rezeki itu bisa datang dari mana saja, *min haisu laa ya tahsib.* "81"

Dengan adanya aturan seperti itu juga memaksa SDM untuk menyadari komitmen yang harus dilakukan dalam organisasi. Menurut sekretaris universitas untuk mengetahui komitmen SDM dalam organisasi, setiap bulanya dilakukan rapat antar pimpinan.<sup>82</sup>

Peneliti juga menyaksikan bahwa langkah-langkah yang diambil untuk menumbuhkan nilai komitmen dalam organisasi juga melalui beberapa cara, misalnya mendorong dosen untuk kuliah lagi melalui beasiswa pendidikan, dan juga bisa melalui sertifikasi dosen.<sup>83</sup>

Cara pimpinan dalam mengetahui komitmen SDM, menurut sekretaris yayasan:

"dengan cara monitoring secara langsung, melalui laporan saat dilakukan rapat pimpinan maupun melalui laporan rekan kerjanya". 84

Tabel 4.2 Triangulasi Komitmen berbasis Nilai Karyawan dalam Bekerja di UNSURI

Pertanyaan	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
1. Bagaimana	➤ "Perumusan visi-misi	➤ "sosialisasi visi-misi	Visi misi universitas
komitmen berbasis	meliputi senat	dilakukan melalui	Pamlet brosur
nilai karyawan dalam	universitas, rektorat	pamphlet, brosur,	
bekerja di UNSURI?	dan yayasan	web universitas serta	
		sosialisasi langsung	
	➤ Monitoring langsung	kepada mahasiswa	
	➤ Pelatihan-pelatihan	baru	Dokumen administrasi keuangan
	➤ Adanya tugas belajar	➤ Reward dan insentif.	
	dosen melalui beasiswa	> Adanya rekaman CCTV dan Finger	SOP kegiatan

<sup>81</sup> Wawancara dengan rector Unsuri di Surabaya pada tanggal 4 Oktober 2017

-

<sup>82</sup> Wawancara dengan sekretaris universitas di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>83</sup> Studi Observasi di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017.

<sup>&</sup>lt;sup>84</sup> Wawancara dengan sekretaris yayasan di UNSURI tanggal 5 oktober 2017

➤ Adanya ser	tifikasi	absen	
dosen		➤ Kegiatan sesuai SOP	
➤ Adanya atura	n dan		
SOP	ii dan		

- 2. Kinerja SDM Di Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang Dan Universitas Sunan Giri Surabaya
  - a. Kinerja SDM Berdasarkan Aspek Efektif dan Efisien, Otoritas atau Wewenang, Disiplin dan Inisiatif di UNIPDU

UNIPDU adalah salah satu kampus di Indonesia yang memasukkan nuansa pesantren ke dalam kegiatan belajar mengajarnya. Sebagaimana wawancara berikut:

Universitas ini memiliki empat program unggulan, yaitu pengembangan Al-Qur'an melalui PSQ (Pusat Study Al-Qur'an), pengembangan bahasa melalui PSB (Pusat Studi Bahasa), pengembangan teknologi komputer dan internet melalui Puskomnet (Pusat Komputer dan Internet), dan yang terbaru adalah pembelajaran tentang negara-negara ASEAN melalui PSA (Pusat Studi Asean). 85

Kinerja SDM akan berhasil apabila dilaksanakan oleh setiap warga perguruan tinggi yang didukung oleh partisipasi para warga Universitas. Rencana yang disusun untuk membangun kinerja SDM berdasarkan aspek yang efektif efisien dan disiplin akan diimplementasikan melalui berbagai program kegiatan Universitas yang melibatkan seluruh warga Universitas. Sebagaimana wawancara dengan Bapak rector:

"Memang ngomong idealnya sih ya didalam proses implementasi atau menerjemahkan mengeksklusi dari visi misi itu se seharusnya ada tahapantahapan katakan lah di tingkat terbatas dan di tingkat midle menengah dan juga di tingkat teknis katakan lah idealnya kan pasti begitu. Namun kita juga masih ada beberapa lompatan yang memang terjadi untuk itu. Jadi agar langsung contoh seperti ini, idealnya didalam organisasi yang saya katakan lah tadi dari top kemudian menengah paling bawah itu ada saja ketika ada yang tidak terlaksana akhirnya begini antara *top dan midle* itu menjadi satu."

Lebih lanjut Bapak Imsin mengatakan;

<sup>86</sup> Wawancara dengan Rektor Unipdu tanggal 31 September 2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

<sup>85</sup> Studi Observasi di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017

"Jadi kita memang ada evaluasi setiap waktu, kan juga ada Rapim (Rapat Pimpinan) saya katakan memang masih satu-satunya forum yang bisa mengcover dan menerapkan analisis di semua lini. Memang ada juga faktor ketegasan yang keterbatasan waktunya rektor. Maka akhirnya forum rapim harus sabtu itu adalah salah satu mekanisime yang diciptakan untuk mengurai kemudian menganalisis sekaligus membuat kebijakan disitu. Memang kelebihannya saya katakan itu waktunya jelas pasti dan terus bisa mengcover semua tapi disisi lain ada kekurangannya juga karena suatu cerita tadi saya dalam mengurai masalah kan memulai tahapan-tahapan rapimtas kemudian rapim ditingkat midle kemudian teknis, tetapi ada lompatan tadi mungkin dari rapim yang saya katakan dari top menengah yang dijadikan satu itu akhirnya memang sisi-sisi kepraktisan."87

#### Lebih lanjut Bapak rektor mengatakan;

"Ada Waktu, adalah bagian pengembangan dan pemberdayaan SDM, seperti pelatihan, *workshop*, kemudian ada studi lanjut. Alhamdulillah di era sekarang ini yang sudah S3 ada hampir 30. Di samping mengembangkan kemampuan SDM juga sedikit demi sedikit menaikkan finansial Unipdu". 88

Berdasarkan observasi tentang kinerja SDM di Fakultas Agama Islam yang ada di UNIPDU kinerjanya sangat bagus sekali dengan bukti para dosen yang ada di fakultas tersebut diterima dalam penelitian hibah maupun pengabdian masyarakat dapat terwujud.<sup>89</sup>

Perencanaan kinerja SDM semua fakultas yang ada di UNIPDU semuanya sama namun dari dekan yang berhubungan dengan SDM di Fakultas Agama Islam tetap membina dan mengontrol para SDM siapa yang tidak masuk, bagaimana kinerjanya, kemudian jika kinerjanya bagus dikasih reward dan jika kinerjanya tidak bagus diberikan *punishment* misalnya dengan teguran, atau yang lainnya. Kalau untuk pemecatan di UNIPDU sendiri tidak ada pemecatan untuk para dosen.<sup>90</sup>

Untuk penilaian terhadap SDM ditingkat ability, IQ gerakannya ada di PJM (Penjaminan Mutu).

Sebagaimana yang disampaikan oleh dekan Fakultas Agama Islam:

"Kalau dosen dari pimpinan, sedangkan kalau dari mahasiswa dilihat dari bagaimana pengajarannya, bagaimana dia memberikan materinya, bagaimana dia

<sup>&</sup>lt;sup>87</sup> Wawancara dengan Bapak Imsin pada tanggal 31 September 2017

<sup>&</sup>lt;sup>88</sup> Wawancara dengan Bapak rector pada tanggal 30 September 2017.

<sup>&</sup>lt;sup>89</sup> Studi observasi di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>90</sup> Studi observasi di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017.

menguasai IT, bagaiamana dia menciptakan suasana kelas yang bagus, dan bagaimana dia mempersiapkan pengajaran atau RPP/RAP/RPS."<sup>91</sup>

Sebagaimana wawancara dengan Bapak Imsin:

"Rekrutmen nggeh, jadi gini memang kalau ngomong perencanaan ini untuk dosen ya, dosen dulu kalau dosen memang kita masih berbasis apa ya namanya iyaa rasio jurusan artinya jurusan itu masih karena ngomong perencanaan itu nek saya analisis praktis, dosen kita itu masih belum ideal bahasa saya. Jadi katakan lah civikasi data terpenuhi contohnya jurusan MIPA. Maka spesifikasi dasar kan S2 berbasis MIPA linier ngomong kualifikasi lebih dari itu kita belum memungkinkan karena memang juga apalagi dengan adanya sekian perguruan tinggi yang buka luar biasa bahkan ada jurusan-jurusan itu yang tidak terpenuhi dan luar biasa angel yang sulit biasanya eksa. Berarti seperti Informatika, MIPA, Kesehatan itu sulit sekali mendapat spesifikasi artinya di dalam perencanaan itu kita masih sebatas memenuhi untuk kebutuhan di rasio prodi."

Dengan adanya penilaian SDM dengan gerakan dari PJM ini menunjukkan bahwa

kinerja SDM yang ada di UNIPDU dapat memenuhi kinerja yang efektif dan efisen.

Hal ini juga bisa disimak dari pendapat salah satu mahasiswa UNIPDU:

"Saya memilih melanjutkan kuliah di UNIPDU ini adalah karena pendidikan keIslamannya yang sangat kental dan membina kahlak yang sesuai dengan ajaran islam. Saya juga merasa bangga karena meneruskan disini meskipun bukan negeri tetapi pelayanan pengajarannya tidak kalah saing dari Universitas Negeri lainnya, saya juga mendapat banyak pengalaman belajar yang banyak dari UNIPDU. Saya memilih UNIPDU adalah karena saya sebelumnya menjadi pesantren di UNIPDU ini". 93

Lebih lanjut peneliti melakukan observasi;

Pelayanan yang diberikan Universitas terhadap mahasiswa juga sudah menempati prioritas utama dalam kegiatan belajar mengajar ditargetkan dapat meningkatkan mutu pendidikan yang dibuktikan dengan semakin meningkatnya motivasi belajar berprestasi dari mahasiswa tiap tahun ke tahun. <sup>94</sup>

#### Observasi berikutnya;

Untuk mendorong tingkat motivasi SDM agar kinerja SDM lebih baik dan tri darma bisa berjalan yaitu yayasan memberikan fasilitas yang baik dari secara moril maupun materil, sedangkan dorongan tingkat motivasi yang ada di Fakultas Agama Islam ialah ketika dosen mendapatkan hibah penelitian 1% pun dekan

<sup>&</sup>lt;sup>91</sup> Wawancara dengan dekan fakultas FAI di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017.

<sup>92</sup> Wawancara dengan Bapak Imsin diUNIPDU pada tanggal 1 Oktober 2017

<sup>93</sup> Wawancara dengan mahasiswa di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017.

<sup>&</sup>lt;sup>94</sup> Studi observasi di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017.

tidak meminta hasilnya kemudian untuk mendorong agar para SDM memperoleh penelitian baik hibah maupun pengabdian SDM, sering diberikan pelatihan-pelatihan yang mengambil dosen-dosen dari luar kampus dari UNAIR, ITS, UINSA atau yang lain sehingga para SDM paham ini penelitian hibah atau pun pengabdian untuk masyarakat, sedangkan untuk dosen pemula yang belum memiliki pengalaman untuk penelitian hibah juga diberikan pelatihan-pelatihan dan dibina melalui LPM tersebut.<sup>95</sup>

Sebagaimana Wawancara dengan jajaran dekan FIA:

"Saya melihat masalah kemampuan orang — orang yang ada di sini lebih dinominasi oleh mereka yang punya kemampuan untuk berkembang, jadi saya rasa kemampuannya itu biasa — biasa saja. Saya ndak tau ya, saya lebih suka yang punya kemauan dari pada punya kemampuan tinggi tapi ndak mau berkembang. Karena kalau dia sudah punya kemauan, pasti dia punya 1000 cara untuk meningkatkan kemampuan. Jadi bagi saya kemampuan itu tidak di atas segalanya". <sup>96</sup>

Sedangkan untuk deskripsian iklim dan fasilitas kerja SDM bukan hanya mendapatkan fasilitas sarana prasana saja akan tetapi juga disaat dosen membuat RAP ada finansialnya sedangkan untuk SAP tidak ada, kemudian dari fasilitas para SDM sudah mempunyai ruangan sendiri dan bangku kerja sendiri dengan difasilitasi berbagai kegiatan, jurnal juga ada untuk SDM.

Strategi yang dilakukan pimpinan dalam kinerja SDM adalah memberikan contoh yang baik, memberikan pelatihan-pelatihan, memberikan job description masingmasing SDM dan tetap dikontrol tidak dilepas begitu saja baik melalui PJM maupun melalui mahasiswa ataupun absensi jurnal pengajaran, dalam kinerja SDM di UNIPDU ini struktur tubuh tidak mempengaruhi kinerja SDM. Sebagaimana wawancara dengan Bapak Rektor yaitu sebagai berikut:

"Yaa bisa saja itu sih, namun selama ini lebih banyak dipengaruhi oleh bonus. Jadi *reward* itu adalah salah satu faktor pendukung kinerja SDM meningkat. Setiap bulannya ada pengumuman pegawai atau dosen yang kinerjanya paling baik, diumumkan setiap tanggal 5, biasanya ada sekitar 10 – 15 orang. Hadiah yang diberikan berupa uang tunai senilai Rp250.000,00 jika perilaku dan kinerja

-

<sup>95</sup> Studi observasi di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017.

<sup>96</sup> Wawancara dengan jajaran dekan FIA di UNIPDU tanggal 1 Oktober 2017

stabil dalam 3 bulan, maka akan mendapatkan tambahan bonus di bulan ke 3 senilai Rp500.000,00. Terus terang kalau kapasitas intelektual ya atasan masing — masing yang tau. Tapi kalau sola disiplin kerja dalam hal waktu, ada ramburambu dan berujung pada *reward* itu sendiri."<sup>97</sup>

Hal lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah saling menghormati, saling mengenal. Sebagaimana wawancara dengan dekan Fakultas Teknik:

"Struktur tubuh tidak mempengaruhi kinerja, disini saling menghormati dan saling mengenal bahkan ada salah satu dosen yang fisiknya tidak sempurna berjalannya menggunakan tongkat akan tetapi kinerjanya sangat baik sehingga para dosen yang lain juga sangat menghormatinya begitupun juga dengan mahasiswa". <sup>98</sup>

Penyusunan anggaran pusat hanya satu pintu di SDM rektorat atau SDM yayasan, namun selalu ada *planning* rancangan anggaran tiap semster, tahunan, kemudian disetorkan. Jadi SDM memberikan kebutuhan anggaran kepada tiap fakultas sesuai dengan apa yang diminta fakultas dengan mengajukan perancangan kebutuhan tiap semester maupun dalam satu tahun. Untuk penggajian kewenangan SDM yang untuk PJ 2 hanya menerima dan mengajukan saja. Sedangkan untuk sumber dana yang pertama dari spp mahasiswa sendiri, donatur juga ada dan dari yayasan sendiri karena yayasan juga mempunyai asrama masing-masing untuk para santri disamping itu ada tanah-tanah yang disewakan, dari pemerintah sendiri juga ada karena UNIPDU sering mengajukan proposal untuk dana lembaga sehingga dana terus mengalir.

Tingkatan motivasi kinerja dari penggajian juga mempengaruhi motivasi kinerja SDM seperti yang telah disampaikan salah satu kaprodi Fakultas Ilmu Administasi:

"Disini ada yang bekerja dengan *lillahita'ala* bisa dilihat dari kerajinan dan keistiqomahan SDM mbak tapi tidak semua, namun ada juga yang bekerjanya tidak semangat karena penggajiannya merasa kurang cukup". <sup>99</sup>

#### Wawancara lain disebutkan

<sup>&</sup>lt;sup>97</sup> Wawancara dengan rector Unipdu pada tanggal 1 Oktober 2017.

<sup>98</sup> Hasil wawnacara dengan dekan fakultas teknik di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017

<sup>99</sup> Wawancara dengan Kaprodi fakultas ilmu administrasi di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017

"Kalau saya sendiri hanya bisa memberi dorongan moril atau motivasi, bagaimana agar mereka bisa bekerja bagus yang berbasis ibadah. Orientasi kerja itu ibadah maka rizki yang didapat itu barokah. Kemudian saya pribadi selalu kalau ngajak kerja itu ya kerja betul. Misalkan kerja bakti ya kerja bersama saya, kalau senam ya bersama – sama saya juga, dan bukan hanya saya saja, melainkan juga pimpinan yang lain seperti dekan dan kaprodi juga demikian. Intinya memberikan contoh tidak hanya sekedar memerintah saja." 100

Program kerja UNIPDU sudah dalam bentuk buku besar statuta yang berisi aturan kinerja SDM dan renstra (Rencana Strategis Setahun) dalam perumusannya semua SDM terlibat baik dari yayasan, rektorat, dekanat, dosen, mapun steak holder yang ada sehingga kinerja SDM dalam setahun berdasarkan anggaran program yang dirumuskan didalam renstra dan dalam bentuk SOP. Salah satu program untuk meningkatkan kinerja adalah program menulis. Sebagaimana wawancara berikut:

"Iya, saya akui belum tinggi tapi selalu ada. Kalau untuk penelitian kolektif paling tinggi sih bisa sampai 1M. belum sampai seperti yang di luaran itu 15M itu belum sampai segitu sih. Tapi kita tiap Sabtu akhir itu selalu ada seminar dosen yang mana akan kita terus dorong agar punya greget untuk menulis." <sup>101</sup>

Hubungan kinerja atasan dengan bawahan di UNIPDU sangat baik dan kekeluargaan. Sebagaimana bukti Wawancara salah satu dosen yang kita temui dikantor informasi:

"Di UNIPDU tiap minggu ada kegiatan ahad sehat yaitu baik dari dosen maupun mahasiswa semua warga Universitas terlibat dalam kegiatan tersebut, dan tiap siang jam istirahat juga selalu makan bersama di ruang kantor hampir semua fakultas ada makan bersama untuk menjaga hubungan yang baik dengan sesama dosen ataupun atasan dengan bawahan tidak membeda-bedakan". <sup>102</sup>

Perekrutan SDM di UNIPDU bermodel cina dan eropa, maksudnya yaitu cina yang terpenting adalah keluarga sedangkan eropa yang terpenting adalah profesional.

Sebagaimana Wawancara dengan dekan Fakultas Agama Islam:

<sup>&</sup>lt;sup>100</sup> Wawancara dengan rector Unipdu pada tanggal 1 Oktober 2017.

<sup>&</sup>lt;sup>101</sup> Wawancara dengan rector Unipdu pada tanggal 1 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>102</sup> Wawancara dengan dosen di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017

"Karena dari pondok kami menerapkan manajemen bermodel cina dan eropa, cina yaitu keluarga dan eropa yaitu profesional jadi dua-duanya kita gabungkan. Orang eropa baik itu keluarga ataupun tidak yang penting otaknya sedangkan orang cina baik itu otaknya cerdas atau tidak yang penting kekeluargaanya". 103

Tantangan dan hambatan menjalankan sistem organisasi tersebut ialah persaingan yang begitu tidak mengenakkan baik dari swasta maupun dari negeri karena masukan dari negeri saja harus ada batasan tidak bisa di ambil semuanya dan bangun-bangun gedung yang akhirnya swasta gulung tikar, yang tepenting di UNIPDU adalah membuktikan kepada masyarakat dengan membangun lembaga yang baik dan tidak usah mengumbar banyak janji cukup dengan pembuktian dari lembaga supaya masyarakat percaya.

"Peneliti melihat tingkat kedisplinan kinerja SDM di UNIPDU lewat penjaminan mutu, yaitu dengan absen menggunakan cheklog jam masuk 07;30-14;00 namun jika ada yang lembur maka dijurnal absen akan tertulis lembur dan mendapatkan reward." 104

Kesadaran SDM menjalankan aturan tersebut bisa dilihat dari cara kinerjanya dengan kedispilinan yang ia patuhi dan keistiqomahan menjalankan kerjanya, untuk tingkat kesadaran hanya beberapa yang kurang disiplin dan lainnya mematuhi karena sebagian dari SDM menyadari jika tidak mematuhi aturan penggajiannya akan dipotong. Aturan-aturan yang dibuat untuk meningkatkan kinerja SDM adalah jika kinerja SDM bagus dikasih reward dan jika kinerjanya kurang bagus diberikan *punishment* atau nasihat dan hal lainnya.

Manfaat adanya kediplinan yaitu meningkatkan tanggungjawab SDM dan sangat penting untuk perencanaan SDM terhadap organisasi.

Usaha-usaha lembaga dalam meningkatkan moral kinerja SDM yaitu dengan cara mendekat, misalnya atasan dengan bawahan mengumpul bersama di jam istirahat dan

<sup>103</sup> Hasil wawncara dengan dekan FAI di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>104</sup> Hasil observasi di UNIPDU Jombang tanggal 1 Oktober 2017

makan bersama, kadang juga rekreasi dengan semua SDM yang tidak membedakan atasan dengan bawahan untuk merefresh otak dan juga cara pendekatan dengan keluarga SDM yang terpenting di organisasi/lembaga disini adalah kebersamaan.

"Didukung pasti. Namun dukungan itu juga terkait dengan kemampuan finansial". 105

Dalam pemberian sanksi dan panishment sejauh ini tidak pernah ada sanksi yang keras, hanya teguran saja baik itu SP juga tidak pernah kalau peringatan atau teguran di UNIPDU, sebagai contoh Wawancara dari dekan FAI:

"Ada salah satu dosen yang pernah ditegur karena metode pengajarannya tidak bagus, malah pas saya tegur dia malah membantah dan menjawab jika mahasiswa saya tidak suka dengan metode yang saya berikan ya sudah, maka saya selaku dekan saya pindahkan tempat mengajarnya di fakultas yang lain. Hanya itu tegurannya, kalau untuk SP atau sanksi yang lainnya kami tidak pernah ada". <sup>106</sup>

Untuk kesadaran SDM dengan aturan tersebut dosen-dosen yang lainnya berubah kecuali dosen yang membantah dekan tersebut. Pernah juga ada salah satu SDM yang melakukan korupsi dari atasan sudah tahu namun belum diberikan sanksi dan saat ada acara di audit orang yang korupsi tersebut merasa tidak enak dengan orang-orang yang ada di sekitarnya dan kabur melarikan diri. Selanjutya pertanggung jawabannya yaitu dengan melacak orang tersebut untuk bertanggung jawab melalui pendekatan yang kekeluargaan.

Peneliti juga mengetahui bahwa UNIPDU saat ini memiliki 2 (dua) Program Studi Jenjang D3, 11 Program Studi Jenjang S1 dan 1 (satu) Program pasca sarjana. Semuanya telah terakreditasi Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BANPT), hal ini sesuai dengan moto UNIPDU "Kedepankan Legalitas dan Kualitas". <sup>107</sup>

Meskipun letak kampus berada di dalam pesantren, tetapi UNIPDU bukan hanya unggul dalam hal ilmu keagamaan saja, dalam hal intelektual UNIPDU juga maju.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

<sup>&</sup>lt;sup>105</sup> Wawancara dengan rector Unipdu pada tanggal 1 Oktober 2017.

 $<sup>^{106}</sup>$ Wawancara dengan dekan FAI di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>107</sup> Hasil observasi peneliti di UNIPDU Jombang tanggal 1 Oktober 2017

Sudah banyak prestasi yang telah diukir Universitas yang berdiri tahun 2001 ini, baik dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Contohnya pada tahun 2014, mahasiswa Fakultas MIPA UNIPDU berhasil lolos final dalam ajang pekan Ilmiah Mahasiswa Nasional (PIMNAS). PIMNAS adalah ajang bergengsi yang melatih kreatifitas mahasiswa dalam bidang penelitian dan pengabdia masyarakat yang diikuti oleh seluruh kampus baik negeri maupun swasta di Indonesia.

Kini UNIPDU telah resmi memiliki Rumah Sakit UNIPDU Medika yang letaknya tidak jauh dari kampus utama. RS UNIPDU Medika diresmikan oleh wakil Presiden RI (Drs. H. Muhammad Jusuf Kalla) pada akhir September 2007, hal ini membuktikan bahwa UNIPDU peduli dengan pemenuhan kebutuhan kesehatan masyarakat serta menjujung tinggi nilai-nilai pendidikan kepesantrenan.

Bahkan, Rektor UNIPDU periode 2009-2014 Prof. Dr. H. Ahmad Zahro, MA menyatakan akan membuka Fakultas Ilmu Kedokteran yang telah dirintis awal melalui Fakultas Ilmu Kesehatan dan Rumah Sakit UNIPDU Medika itu sendiri. 108

Tabel 4.3 Triangulasi Kinerja Karyawan di UNIPDU

Pertanyaan	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
Bagaimana kinerja	Memasukkan nuansa	➤ Banyak dosen yang	Jurnal kehadiran dosen
Bagaimana kinerja karyawan di UNIPDU	<ul> <li>Memasukkan nuansa pesantren.</li> <li>menerapkan manajemen bermodel cina dan eropa, cina yaitu keluarga dan eropa yaitu profesional jadi dua-duanya kita</li> </ul>	diterima dalam penelitian hibah maupun pengabdian masyarakat dapat terwujud  Para pegawai selalu	Jurnal kehadiran dosen Pimjer print
	gabungkan. Orang eropa baik itu keluarga ataupun tidak yang penting otaknya sedangkan	<ul><li>▶ Para pegawai siap lembur</li><li>▶ Reward bagi dosen</li></ul>	

<sup>&</sup>lt;sup>108</sup> Wawancara dengan rector di UNIPDU tanggal 1 Oktober 2017

orang cina baik itu otaknya cerdas atau	yg kinerja nya bagus  ➤ Teguran bagi dosen	
tidak yang penting kekeluargaanya.	yg kurang disiplin  Semua prodi sudah	
kedepankan kualitas dan legalitas	terakreditasi BANPT	

# b. Kinerja SDM Berdasarkan Aspek Efektif dan Efisien, Otoritas atau Wewenang, Displin dan Inisiatif di UNSURI

Rencana kinerja SDM yang telah tersusun akan berhasil apabila dilaksanakan oleh setiap SDM yang ada di UNSURI. Rencana yang disusun tersebut akan diprogram dengan dilakukannya kegiatan yang melibatkan seluruh SDM yang ada di UNSURI.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di UNSURI ini pernah mengalami penurunan yang sangat jauh berbeda dari tahun-tahun sebelumnya. Mahasiswanya juga semakin menurun dan tingkat dikenal dengan masyarakat juga menurun bahkan banyak dari masyarakat yang kurang mengenal UNSURI, namun UNSURI terus berupaya berkembang secara akademik maupun kelembagaan.

Untuk penilaian kinerja dari pimpinan terhadap SDM, pimpinan dapat melihat dari cara bagaimana bawahannya melaksanakan tugas-tugasnya dan dengan melihat jurnal absensi SDM. Seperti yang telah di sampaikan oleh sekretaris yayasan, yaitu:

"Saya disini sudah lama jadi saya bisa melihat karakter seseorang itu melaksanakan tugasnya dengan ikhlas atau tidaknya". 109

Lebih lanjut bendahara universitas juga menyebutkan;

"Bahwa restrukturisasi berjalan sangat efektif dibuktikan dengan tidak ada mahasiswa diluar pendaftaran, keuangan selalu imbang dengan jumlah mahasiswa, hanya saja tidak diimbangi dengan software siakad masih tahun

<sup>&</sup>lt;sup>109</sup> Wawancara dengan sekretaris yayasan UNSURI di Surabaya tanggal 4 oktober 2017

depan baru dijalankan, akan tetapi sudah dianggarkan. Mungkin tahun ini masih dalam taraf pembinaan program."<sup>110</sup>

Untuk meningkatkan efektivitas kinerja Bapak Iwan juga ikut berpendapat;

"Kita ada evaluasi kinerja yang dilaksanakan tiap akhir semester dan akan kita lakukan di tengah semestr. Dan setiap tiga bulan sekali nanti ada sebaran quesioner untuk menilai kinerja." 111

#### Lebih lanjut dikatakan Rektor;

"bahwa dengan system UKT (uang kuliah tunggal) tidak ada mahasiswa lagi yang kuliah dalam bentuk kredit/atau janji sampai tamat belum bayar. Sehingga ijasah numpuk." 112

Terhambatnya program siakad belum jalan mempengaruhi kinerja beberapa fakultas.<sup>113</sup>

Hasil observasi peneliti di Unsuri Surabaya;

"Peneliti melihat langsung waktu persiapan awal perkuliahan semester gasal kurang beberapa hari data belum masuk ke beberapa instansi fakultas ataupun pascasarjana. Yang seharusnya bila siakad sudah jalan cukup dikerjakan staf rektorat bisa diinput oleh fakultas-fakultas, prodi dan program pascasarjana. Demikian pula data yang lain."

Lebih lanjut lagi Rektor mengatakan;

"Bahwa komitmen pimpinan sekarang ini sangat tinggi dan diimbangi oleh bawahannya. Akan tetapi diperlukan sarana yang memadai." <sup>115</sup>

Bendahara universitas juga mengatakan;

"sering karyawan bagian keuangan bekerja sampai malam pada akhir bulan atau akhir tahun, keluarganya juga tidak Tanya atau protes dan bahkan sering tidak mau absen lembur." 116

Lebih lanjut bendahara universitas mengatakan;

<sup>&</sup>lt;sup>110</sup> Wawancara dengan bendahara universitas di UNSURI Surabaya tanggal 4 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>111</sup> Wawancara dengan Bapak Iwan di Unsuri tanggal 10 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>112</sup> Wawancara dengan Rektor Unsuri di Surabaya tanggal 10 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>113</sup> Wawancara dengan Rektor Unsuri di Surabaya tanggal 5 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>114</sup> Observasi dengan peneliti di Unsuri Surabaya tanggal 10 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>115</sup> Wawancara dengan Rektor Unsuri di Surabaya tanggal 5 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>116</sup> Wawancara dengan bendahara Unsuri pada tanggal 7 Oktober 2017

"Komitmen seperti karyawan di atas mempunyai value karimah bila dipindahkan ke fakultas lain, semestinya naik jenjang." <sup>117</sup>

Berdasarkan Wawancara dan observasi, untuk pembinaan dan pengembangan SDM di UNSURI pemimpin juga ikut serta mengerjakan tugas-tugasnya dengan begitu juga pemimpin bisa membina pegawainya dengan baik dan dengan cara begitu pemimpin mendekati para bawahannya, sehingga semua tugas tidak dibebankan dalam satu orang saja melainkan dengan bersama-sama. Sedangkan untuk rekrutmen pegawai di Unsuri juga memperhatikan tingkat ability dan IQ. Sebelum masuk di UNSURI ada tes seleksi tersendiri untuk masuk ke dalam lembaga tersebut jadi tidak seenaknya saja masuk di UNSURI.

Hal ini dengan dibuktikannya pernyataan dari bendahara UNSURI, yaitu :

"Disini kami mengerjakan tugas bersama-sama tidak ada yang mengerjakan tugas dengan membebankan satu orang saja, dan dengan cara begitu saya bisa lebih dekat dengan bawahan dan juga dengan keluarganya masing-masing". 118

Pendeskripsian fasilitas kerja untuk para SDM di UNSURI sudah terpunuhi, sedangkan dari strukur tubuh SDM disini tidak berpengaruh dengan kinerja kerja ataupun hubungan dengan SDM, para pegawai, dosen dan mahasiswa tidak memandang fisik melainkan dengan kinerjanya yang profesional dan pengabdiaanya terhadap lembaga tersebut.

Sistem penggajian SDM di UNSURI sudah memenuhi UMR, dan sumber dana yang paling utama adalah dari SPP mahasiswa. Sedangkan untuk SDM sistem penggajiannya juga sangat mempengaruhi kinerja akan tetapi karena adanya reward yang diberikan jika ada pegawai yang kinerjanya bagus hal ini akan menjadi salah satu

-

<sup>&</sup>lt;sup>117</sup> Wawancara dengan bendahara universitas di Unsuri pada tanggal 10 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>118</sup> Wawancara dengan sekretaris yayasan di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

motivasi untuk SDM agar kinerjanya bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya namun dari salah satu dosen mengatakan, yaitu:

"Memang dengan adanya reward membangkitkan semangat saya untuk tidak absen. Tapi tidak hanya itu disini saya niat membagi ilmu sedangkan untuk gaji, besar atau kecilnya besar jika dilihat dari nilai barokahnya". <sup>119</sup>

Berdasarkan Wawancara observasi tentang aturan yang dilakukan pemimpin untuk SDM agar berkomitmen dengan organisasi yaitu pihak rektorat memberikan SOP mengenai bagaimana jalannya pembelajaran samapi tugas akhir dan kelulusan itu sudah ada SOP nya, jadi dari situ acuan mulai dari dekan, direktur sampai mahasiswa dan dosen-dosen diatur sesuai dengan SOP.

Untuk meningkatkan SDM agar berkomitmen dengan organisasi tersebut yaitu dengan dosen-dosen tetap yang diberikan jam mengajar ini nanti akan diberikan penelitian dan pengabdian agar dosen-dosen yang kurang jam mengajarnya juga mendapatkan reward yang berupa tambahan jam mengajar. Ini adalah visi misi baru yang akan direncanakan untuk kedepannya untuk UNSURI tetapi belum semua SDM yang menyetujui rencana tersebut. Untuk mengetahui tujuan tersebut belum disetujui SDM bisa dilihat dari kediplinan akan adanya peraturan yang telah ditetapkan.

Sekretaris yayasan mengatakan:

"Orang bisa dilihat kedispilinannya dengan bagaimana dia loyal, loyal bisa dilihat dari kehadirannya yaitu dengan adanya absen dan ketaatannya dengan peraturan". 120

Dan juga dari wawancara observasi menurut bu Ninuk selaku bendahara Universitas:

"Bahwa sering pegawai yang datangnya telat dan tidak disiplin sering juga melanggar peraturan yang ada, berangkat dan pulang seenaknya saja, tidak diberikan jam mengajar di semester berikutnya."<sup>121</sup>.

 $<sup>^{119}</sup>$ Wawancara dengan dosen FAI di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>120</sup> Wawancara dengan sekretaris yayasan di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

Akan tetapi Wawancara dengan mahasiswa fakultas ekonomi di UNSURI mengatakan:

"Hampir 75% dosen datang tepat waktu, jarang ada yang telat untuk proses kegiatan belajar mengajar sama saja seperti dikampus-kampus yang lain". 122

Dari hasil observasi tindakan untuk aturan kedisiplinan yaitu termasuk jam mengajar, absensinya menggunakan fingerprint, rekaman CCTV dan jurnal mengajarnya ini untuk dosen. fingerprint di UNSURI sudah ada 3 tahun berjalan tetapi di UNSURI mulai diperketat lagi peraturannya mulai dari berubahnya visi misi UNSURI dan setiap bulan selalu diadakannya rapat pimpinan mulai dari rektor sampai kaprodi dan juga dengan kepala lembaga untuk mengetahui sejauh mana perubahan yang ada di UNSURI. <sup>123</sup>

Dari narasumber, Agus Amhari selaku sekretaris UNSURI menjelaskan

"Peluang besar bangsa Indonesia sekaligus tantangan Indonesia di bidang politik, ekonomi dan sosial budaya. Dalam mengahadapi berbagai tantangan tersebut mahasiswa diharapkan bisa menjadikan pendidikan sebagai solusi dengan cara memperkuat arah penguatan karakter dan membangun kultur, sehingga dapat mewujudkan tujuan pendidikan sebagaimana yang diharapkan." 124

Peneliti juga menyaksikan bahwa bukan hanya seminar nasional, UNSURI juga memberikan penghargaan Karya Bhakti Setya Lencana untuk dosen dan karyawan. Penghargaan yang terdiri dari tiga kategori emas, perak, perunggu, yaitu sesuai dengan surat keputusan No.001/G.6/U/5/2015 yang dikeluarkan oleh Rektor UNSURI yaitu Prof. Dr. H. Sunaryo ST.M.Pd tentang penghargaan Karya Bhakti Setya Lencana. Untuk kategori emas dengan masa kerja 30 tahun, perak untuk masa kerja 20 tahun, dan perunggu untuk masa kerja 10 tahun. <sup>125</sup>

#### Tabel 4.4 Triangulasi Kinerja Karyawan di UNSURI

<sup>&</sup>lt;sup>121</sup> Wawancara dengan bendahara universitas di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

<sup>122</sup> Wawancara dengan mahasiswa FE di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>123</sup> Studi observasi di UNSURI Surabaya tanggal 5 oktober 2017.

<sup>&</sup>lt;sup>124</sup> Wawancara dengan sekretaris UNSURI Surabaya tanggal 5 oktober 2017.

<sup>&</sup>lt;sup>125</sup> Studi observasi di UNSURI Surabaya tanggal 5 oktober 2017

Pertanyaan	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
Bagaimana kinerja	➤ hampir 75% dosen	> jurnal absensi	Jurnal dosen
karyawan di UNSURI	datang tepat waktu, jarang ada yang telat untuk proses kegiatan belajar mengajar.  > nilai barokahnya nominal penggajian  > Pinjer Prin	SDM terpenuhi.  > Jornal kehadiran dosen  > UNSURI juga memberikan penghargaan Karya Bhakti Setya Lencana untuk dosen dan karyawan	Piagam penghargaan  Finger print
		Dosen dan karyawamn pada jam dating dan pulang pinjer print	

# 3. Komitmen Organisasi Berbasis *Value* Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Sdm Di Unipdu Dan Unsuri

# a. Komitmen Organisasi Berbasis *Value* dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja SDM di UNIPDU

Komitmen organisasi berbasis *value* sangat mempengaruhi kinerja SDM di lingkungan Universitas. Keberhasilan atau ketinggalan Universitas dipengaruhi oleh para SDM dalam kinerjanya, karena SDM merupakan tenaga penggerak yang menentukan keinginan yang ingin dicapai oleh pimpinan. Peran kepemimpinan UNIPDU dalam mendorong etos kerja SDM berdasarkan Wawancara dapat di deskripsikan sebagai berikut:

Pendapat wakil rector bagian kemahasiswaan sebagai berikut:

"Ada pekerjaan diluar jam kerja misalkan kita mendampingi mahasiswa bagaimana kita mendorongnya, yang pertama yaitu kita memberi himbauan, dimohon mahasiswa untuk memberi bantuan. Bagaimana kita bisa hadir untuk kegiatan OSCAR, nah bagaimana kita harus bisa hadir dalam kegiatan tersebut, itu merupakan luar dari agenda kita. Kita selalu tanamkan bahwa kita punya tanggung jawab besar terhadap mahasiswa kita, jangan sampai kewajiban kita terabaikan. Kalau itu sudah terpenuhi namanya poin, berkaitan dengan jabatan

dan karir dan coin, berhubungan dengan keuangan itu akan ngikut sendiri dan itu harus dipahami oleh seluruh SDM. Jika kinerjanya baik maka coinnya akan mendapatkan banyak. Dalam hal produktivitas kembali ke tupoksinya masingmasing jika untuk staf administrasi maka layanannya harus lebih baik dan prima."<sup>126</sup>

Sebagaimana wawancara dengan wakil dekan teknik, yaitu sebagai berikut;

"Kalau untuk bidang akademik maka wajib memberikan pengajaran dan pendidikan. Kita mengukurnya 4 Dharma perguruan tinggi karena harus bisa ngaji juga soalnya, karena dilihat dari lingkungan pesantren juga. Kita sangat open dalam meminta pengajuan pendapat kepada bawahan, disini itu kalau dulu harus menurut jenjang mulai dari yang tua dulu, tapi disini itu siapa yang mau dulu silahkan. Media sekarang kan sangat banyak, jadi kalau tidak ketemu dikampus kami bisa melewati grup di WA jika ada masalah apapun semua tau melalui grup itu. Dan Alhamdulillah saya ini selalu percaya kepada bawahan, bahkan percaya sekali. Cara saya memberikan arahan agar bawahan melakukan perkerjaan sesuai prosedur, yang pertama memang besar harapan kami agar teman-teman bisa mengikuti peraturan yang ada di universitas jadi kita tahapannya sampai tahapan mengkimbau dan meminta, bagaimana cara mentaatinya? Nah itu kembali ke pribadi masing-masing". 127

Sejalan dengan pendapat diatas, disampaikan juga oleh wakil dekan bidang akademik dan kemahasiswaan fakultas teknik sebagai berikut:

"Memberikan fasilitas kalau ada acara, ada workshop dan sebagainya dalam bentuk untukmeningkatkan etos kerja tentu setiap tahun ada tunjamhantunjangan yang diberikan baik berupa THR, tabungan koperasi, kemudian memberikan proses kemudahan dalam melakukan peminjaman dana keuangan. Itu merupakan cara peningkatan etos kerja kepada karyawan. Cara meningkatkan moral, misalkan kita tiap bulan mengadakan silaturahim, tentu ada tausiah terus kalau bulan Ramadhan kita satu bulan penuh asalkan itu dalam kategori waktu kerja diberikan, kalo santri itu diberikan pondok ramadhon tapi disini beda diberikan istilahnya pengajian. Termasuk kalau ada acara apa-apa kita dikasih seragam." 128

Hal yang sama juga disebutkan pembantu rektor bidang akademik:

"Usaha pemimpin dalam meningkatkan produktivitas, tentu ada tapi ini masih berupaya yayasan dan masih kecil tentu tidak sebesar harapan yang diinginkan karyawan. Disini semuanya boleh berpendapat, tidak boleh ada yang ditutuptutupi sekecil masalah apapun Cuma pendapat itu akan disaring lagi, apakah memang mampu dikembangkan, diupayakan atau tidak, jadi tidak ada sistem

<sup>&</sup>lt;sup>126</sup> Wawancara dengan wakil rector bidang kemahasiswaan di Unipdu tanggal 1 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>127</sup> Wawancara dengan wakil dekan teknik di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017.

<sup>&</sup>lt;sup>128</sup> Wawancara dengan pembantu rector bidang akademik di UNIPDU tanggal 1 Oktober 2017

pimpinan yang kamu tidak boleh ngomong, kamu tidak boleh berpendapat, itu tidak diterapkan. Memberikan arahan itu tentu dengan adanya rapat rutin, misalkan kalau mau ada semester, kita selalu memberikan arahan kemudian kita rapatkan bersama dengan dosen-dosen dari luar agar bekerja sesuai dengan prosedur dan nanti di tengah semester ada ujian juga ada rapat rutin, jadi ada agenda rapat rutin untuk bisa saling berdiskusi supaya kinerya dosen dan pegawai bisa terarah sesuai dengan tujuan". 129

Sejalan dengan pendapat diatas, ada pendapat Kaprodi jurusan Ilmu Administrasi

#### Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi, yaitu:

"Insentif ditinggikan itu bisa mendorong etos kerja, kami juga setiap 6 bulan sekali ada family catering meskipun cuma dekat-dekat ya tapi kalu kita sudah keluar bersama, refreshing bersama itu bisa menumbuhkan etos kerja yang tinggi karena saat kita kembali itu bisa memberikan perasaan yang fresh untuk bekerja kembali. Karena sangat bermanfaat, jadi ingin outbond lagi saya. Untuk meningkatkan moral, disini ada ahad sehat dan dua minggu sekali mengadakan tahlil itu juga termasuk moral. Setiap habis ahad sehat kami selalu mendapatkan arahan-arahan, tausiah-tausiah seperti itu. Kemudian setiap Ramadhan itu full dan setiap pengajaran hanya sampai jam 12 siang, setelah jam 12 siang sampai jam 2 kita ngaji dari semuia dosen, staf dan mahasiswa. Kita kalau rapat selalu terbuka, jadi vertical dan horizontal jadi pemimpin kami atau pak dekan selalu memberikan ruang, selalu memberikan waktu kepada bawahan untuk memberikan pendapatnya". 130

#### Sebagaimana pendapat Bapak Rektor Unipdu"

"Kalau untuk pekerja atau SDM tenaga administratif dan kebersihan misalnya, sepertinya belum mencapai. Seperti tenaga kebersihan itu sepertinya baru terima sekitar 1 juta saja. Tapi 1 juta di Jombang itu masih lebih banyak dibanding 3 juta di Surabaya". 131

#### Menurut kaprodi PGMI Fakultas Agama Islam, yaitu:

"Kampus kita ini kampus kecil, kampus swasta jadi dituntut untuk kemandirian yang besar, indenpendensi, dia tidak bisa santai-santai maka siapa lagi kalau tidak kita civitas akademika. Kalo bukan kita yang membesarkan institusi ini siapa lagi, gitu. Lalu mulai kapan kalo bukan hari ini dan seterusnya. Kemudian kalau soal loyalitas ya itu tadi bahwa dimanapun institusi harus dibangun loyalitas. Seperti korporasi perusahaan besar kalau mempunyai buruh yang tidak nurut kan pasti resah, tidak hanya itu saja melainkan dari partai politik, aliran agama, sama dengan institusi ini meskipun kita tau tetap membangun kritisis mahasiswa, mahasiswa harus mempunyai intelektual tinggi, tapi dibangun

<sup>&</sup>lt;sup>129</sup> Wawancara dengan wakil dekan akademik di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>130</sup> Wawancara dengan kaprodi Ilmu administrasi dan bisnis di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober

<sup>&</sup>lt;sup>131</sup> Wawancara dengan rector UNIPDU pada tanggal 1 Oktober 2017.

dengan tata karma tadi. loyalitas itu juga kita bangun, kalau material dibangun dengan nilai-nilai inmaterial bahwa perjuangan, pengabdian, keikhlasan mungkin terdengar klise ya, tapi kalau sudah mengkristal seberat apapun kalau itu ikhlas pasti terasa ringan."<sup>132</sup>

Pendapat sekertaris prodi fakultas teknik sebagai berikut:

"Kalo disini, dekan sangat mengedepankan kinerja. Kinerja ini tidak harus dibarengi dengan selalu hadir, yang penting ketika ada tugas itu diselesaikan dan yang penting selesai dan pak dekan itu puas. Jadi pimpinan disini tidak mengharuskan kehadiran secara fisik selama dia berkontribusi sesuai yang diharapkan itu sudah dirasa cukup oleh pimpinan. Dan itu diterapkan di fakultas teknik ini. Untuk meningkatkan produktvitas disini menanamkan image atau konsep bahwa sebenarnya staf disini itu bukan dianggap staf yang bekerja tapi disebut sebagai loyalis yang ikhlas memberikan kontribusi kepada universitas ini, jadi kebijakan ini bukan dari fakultas, tapi dari awal kita masuk sini sudah ada komitmen untuk memberikan kontribusi secara ikhlas untuk universitas ini. Jadi kita dari pihak fakultas atau prodi tidak punya aturan tersendiri atau motivasi atau strategi tersendiri itu tidak punya, jadi dari sana staf atau karyawan adau dosen itu sudah mempunyai komitmen dan ingin bekerja secara ikhlas dan memberikan kontribusi sebaik-baiknya. Memberi arahan itu sudah pasti ada ketika sebulan sekali mengadakan kumpulan rutin disitu kita diberikan motivasi dan arahanarahan dan dalam suas<mark>ana yang santai</mark> atau kekeluargaan. Dan apabila ada intruksi-intruksi khusus biasanya disampaikan dalam rapat rutinan tiap satu minggu sekali". 133

#### Sebagaimana Wawancara dengan wakil rektor di UNIPDU:

"Nggeh, pasti kan? jadi, contohnya begini ketepatan kalau di kemahasiswaan itu kan ada kalau bahasa saya pekerjaannya itu tidak sret itu kan ngoten. Maka kita praktis dalam kondisi tertentu memang harus menjaga betul itu kalau menurut strategi saya. Jadi saya coba saya diskusikan pekerjaanne yaopo agar tidak njenggol agar tidak flat itukan saya coba mendiskusikan pekerjaan itu dengan terdistribusikan dengan waktu yang ada. Jadi biar nggak ngelompok jadi satu atau pas sepi. Nah yang kedua, karena ketepatan di pekerjaan di Universitas itu kan harus juga terdistribusikan di masing-masing fakultas. Akhirnya pekerjaan itu ada yang di gunakan fakultas atau pekerjaan di tingkat Universitas itu pun salah satunya seperti itu. Kalau masalah keuangan sih kita masih ada keterbukaan. Jadi begini, saya bertepatan memang forum di kemahasiswaan itu ada. Sejak awal itu memang sangat membiasakan untuk terbuka. Jadi, wes gak ditutupi baik secara anggarane tak buka iki loh rek". 134

Dan juga paparan dari Wawancara dengan jajaran dekan FIA di UNIPDU:

<sup>132</sup> Wawancara dengan kaprodi PGMI di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>133</sup> Wawancara dengan sekretaris prodi fakultas teknik di UNIPDU Jombang 1 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>134</sup> Wawancara dengan wakil rektor di UNIPDU Jombang 1 Oktober 2017

"Jadi salah satu komitmen yang kami miliki di sini, dari yang awalnya Darul 'Ulum seluas 8 hektar menjadi 34 hektar, salah satu prinsip yang saya pegang ialah bagaimana cara kita memanusiakan manusia. Itu yang utama, jadi kita besar karena mereka. Orang bisa besar itu karena adanya dukungan dari orang – orang yang ada di bawahnya. Nah di dalam hal seperti ini kita menghargai. Misalnya ada pergantian pimpinan di masing – masing pucuk fakultas. Kita harus mengesampingkan ego, tapi harus mengutamakan asas keadilan. Jadi prinsipnya seperti itu, bagaimana caranya kita bisa memanusiakan manusia". 135

Dari beberapa informan yang berhasil diwawancarai komitmen organisasi berbasis *value* dalam meningkatkan efektifitas kinerja SDM, menunjukkan bahwa bagaimana seorang pimpinan harus bisa memberikan fasilitas dan memberikan kemudahan serta menjaga hubungan kinerja kita ini menjadi baik kepada bawahan kita agar kinerja mereka bisa bekerja secara optimal. Selain itu pemimpin juga mengagendakan ahad sehat dan ahad bersih yang kegiatannya memberi tausiah-tausiah dan araha-arahan yang dapat meningkatkan nilai moral dan kepuasan kepada SDM. Sebagaimana wawancara dengan pak Imsin yaitu sebagai berikut;

"Komitment berbasis nilai sama dengan trus/ kepercayaan akan menjadi peluang dan tantangan, akan menjadi peluang karena dosen dan karyawan kebanyakan alumni pesantren dengan harapan nilai pengabdian yang dibarengi dengan transparansi, dan akan sebaliknya apabila tidak terbuka(transparan)." <sup>136</sup>

Wawancara lain dengan Kabiro keuangan juga di sebutkan bahwa;

"Efektivitas kinerja itu terbentuk diawali dengan pembuatan program (SOP) yang kemudian didelegasikan kepada tiap personal tentunya dengan target yang hendak dicapai. Disini saya biasanya memupuk rasa persaudaraan dan toleransi di antara para bawahan saya. Disamping itu kita juga berusaha membuat program keuangan sendiri. Yang mana jika dikerjakan orang lain mungkin biasa empat sampai lima hari, dengan program yang kita buat sendiri bawahan saya bisa mengerjakan hanya satu sampai dua jam saja. Itu yang istimewa di kami. Adik-adik itu saya belikan buku dan belajar otodidak untuk membuat aplikasi program. Lah dari proses tersebut yang untung siapa ya Unipdu ya kan..."

#### Tabel 4.5

<sup>&</sup>lt;sup>135</sup> Wawancara dengan jajaran dekan FIA di UNIPDU Jombang 1 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>136</sup> Wawancara dengan Bapak Imsin di Unipdu tanggal 1 oktober 2017

<sup>137</sup> Wawancara dengan Kabiro keuangan di Unipdu tanggal 1 Oktober 2017

Triangulasi Komitmen berbasis Nilai dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja di UNIPDU

Pertanyaan	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
Bagaimana komitmen	≽ sebulan sekali	➤ tri dharma	photo pengajian
berbasis nilai dalam	mengadakan	perguruan tinggi	\bulanan.
meningkatkan kinerja di UNIPDU	kumpulan rutin		
di UNIFDU	disitu kita diberikan	Berbasis pesantren	photo senam
	motivasin dan	> Adanya Nilai	
	arahan-arahan	kekeluargaan	
	➤ nilai-nilai inmaterial		Photo kegiatan
	bahwa perjuangan,	➤ Ahad sehat dan	
	pengabdian,	bersih	
	keikhlasan mungkin	➤ Adanya nilai	
	terdengar klise ya,	kebersamaan.	
	tapi kalau sudah		
	mengkristal seberat	Keberhasilan	
- 4	apapun kalau itu	membuat aplikasi	
	ikhlas p <mark>asti tera</mark> sa	program sehingga	
	ringan	biasanya dikerjakan	Sertifikat keahlian
	➤ Work Shop	4 sampai 5 hari	
	peningkan mutu	dapat dikerjakan	
	dosen dan karyawan	hanya 1 sampai 2	
	doson dan karjawan	jam s <mark>aja.</mark>	
		> dapat bekerja sesuai	Piagam
		ability dan	
		kapabilitynya	
		pekerjaan lebih	
		efektif	

# b. Komitmen Organisasi Berbasis Value dalam Meningkatkan EfektivitasKinerja SDM di UNSURI

Berdasarkan pengamatan yang berlangsung selama proses penelitian dilaksanakan dapat dideskripsikan komitmen organisasi berbasis *value* dalam meningkatkan kinerja SDM. Dengan peningkatan karir pegawai akan berpengaruh besar pada peningkatan komitmen organisasi yang tinggi. Komitmen organisasi juga bisa menurun karena pergantian seniornya. Dengan cara mendorong etos kerja yang tinggi, meningkatkan

moral dan kepuasan SDM serta pemberian arahan-arahan akan memberikan semagat kerja yang tinggi.

Hal ini dikemukakan oleh sekertaris yayasan, yaitu:

"Setiap program kita sesuaikan SOPnya, seperti ditingkat kepegawaian kita buat SOP dan ini sudah mengalami pembaruan lalu dari akademik, buku panduan sebagai intruk kepada rektotrat agar dikerjakan sebaik mungkin tentang program-program yang ada di yayasan. Kita sediakan kotak saran atau kritik tapi saya lihat sampai sekarang kotak masih kosong, masih belum ada yang mengisi. Jadi yang loyal ini ada penambahan jam ngajar, kalau surah melebihi jam ngajar itu menjadi bonus dan seperti dulu itu ada kegiatan kepanitia-kepanitiaan nanti inisiatifnya dikasihkan waktu penggajian-penggajian ini. Kemudian pemberian arahan-arahan kepada SDM ini setiap hari rabu mengadakan rapim dari setiap dekan, jika ada kebijakan dari rektorat itu harus segera di sosialisasikan kepada bawah. Karena sudah di delegasikan oleh dekan dan kaprodinya". 138

Senada dengan pendapat diatas, ada pendapat bendahara universitas, yaitu:

"Jadi ini kaitannya dengan keseluruhan, misalnya kamu mau tak pindahin kesini ya grade jenjangnya, nah saya harus punya planning supaya teman-teman ini tidak menyusahkan agar tidak diincar oleh kepegawaian, kalau itu memang di upgrade tidak apa-apa supaya mereka juga ada pengembangan. Jadi program kerjanya mereka harus tetap dikasih ini-ini seperti itu. Kalo sementara pemberian sanksi secara finansial, kecuali sampai ke yang pensiun. Dalam pengambilan keputusan saya melakukan rapat kecil-kecilan, nanti bikin skema seperti apa, terus susunannya seperti ini dan kalau semua sepakat akan diambil keputusan.dan semua karyawan disini harus berkomitmen, jika memang saya salah kalian juga wajib menegur saya. Kalau memberikan arahan yang penting mereka itu mengerti dulu tujuan saya apa, terus efeknya kemana, kalau misalkan itu dilakukan bersama itu kebaikannya dimana, itu yang biasa saya sampaikan supaya mereka mengerti misalnya ini tidak boleh, jadi mereka tahu alasannya." 139

Kemudian pendapat dari dekan UNSURI, sebagai berikut:

"Jadi banyak termasuk pak rektor sendiri, kan kerja di Jakarta jadi gajinya tidak pernah diambil, memang orang kaya. gajinya itu dimotivasikan untuk dosen-dosen yang mau melakukan penelitian pakek dana itu. Jadi biayanya diluar dana kampus. Untuk meningkatkan moral SDM salah satunya melaksanakan ziarah wali dan yang kedua pemberian motivasi-motivasi, karena untuk kita tidak bisa menetukan moral seseorang dan tergantung orang itu sendiri. Dilihat dari tingkat kepuasan memang belum puas karena step by step dan saya ini masih dua tahun pertama, jadi masih jauh dinilai menjadi perguruan tinggi yang sempurna. Usaha yang dilakukan untuk

<sup>&</sup>lt;sup>138</sup> Wawancara dengan sekretaris yayasan UNSURI Surabaya tanggal 5 oktober 2017.

<sup>&</sup>lt;sup>139</sup> Wawancara dengan bendahara universitas di UNSURI Surabaya tanggal 5 oktober 2017

meningkatkan produktivitas kerja dengan perberian *reward* dan *punishment*, sementara hanya itu. Dan kami ini sangat terbuka sekali dalam pemberian pendapat oleh para bawahan, termasuk dari mahasiswa dengan adanya pemberian kotak saran dan kritik untuk para pegawai universitas. Dan selama usulannya itu masuk akal bisa kami pertimbangkan dan kalau tidak masuk akal yang kita kesampingkan. Cara memberikan arahan ini yang penting mereka tau tupoksinya masing-masing sesuai dengan kinerjanya."<sup>140</sup>

Hal yang selaras juga diutarakan dengan bendahara Universitas;

"awalnya dengan pembuatan program kemudian didelegasikan masing-masing divisi dan terbentuklah efektivitas kinerja yang sesuai dengan target yang hendak dicapai. Disini saya biasanya memupuk rasa kekeluargaan di antara para bawahan saya. Mengenai program keuangan kita membeli aplikasinya. Dengan aplikasi program local area *networking* tersebut meskipun mahal yang mana jika dikerjakan orang lain mungkin biasa empat sampai lima hari, dengan aplikasi program tersebut bawahan saya bisa mengerjakan hanya tiga sampai empat jam saja."

Lebih jelas lag disampaikan oleh bendahara Universitas "bahwa system sebagai dasar dalam bekerja, (menngkatkan kinerja) system disepakati dan dilaksanakan bersama: sebagai salah satu contoh bidang keuangan bapak Rektor atau ketua Yayasan minta uang mendadak tidak sesuai aturan juga tidak diperkenankan".

Di tegas oleh bendahara yayasan bahwa norma/aturan dalam menjalankan/kinerja adalah merupakan system yang dibuat dan disepekati dan dilaksanakan bersama: agar setiap uang masuk dapat direkap dan didistribusikan sesuai perencanaan universitas.

Lebih lanjut dekan fakultas tarbiyah menyampaikan ;" bahwa perencanaan universitas ditrejemahkan rencana strategis dan rencana operasional fakultas, yang lebih rinci secara teknis dilaksanakan oleh prodi".

Tabel 4.6

Triangulasi Komitmen Berbasis *Value* dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja di
UNSURI

Pertanyaan	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
Bagaimana komitmen berbasis nilai dalam		Karyawan dan	Hasil rapat
meningkatkan kinerja	dan karyawan	dosen terlihan	
di UNSURI?	Rapat pimpinan tiap	segan dan takut	
di ortsord.	hari rabu	pada pimpinan	
		yayasan dan	
		terlihat ada	
		kesenjangan	
	Bekerja sesuai SOP	diantara keduanya	

 $<sup>^{\</sup>rm 140}$ Wawancara dengan dekan UNSURI Surabaya tanggal 5 oktober 2017

	Terlibat rapat	
Kejujuran dalam	SOP sebagai	Dokumen
bekerja dan di bantu	pedoman kerja	elektronik
oleh <i>software</i> dan	Dibidang	
hard ware yang	keuangan	
memadai	umpanya	
	dikerjakan oleh	
	biro keuangan	
Penbuatan system	dengan lokal area	
bersis nilai	networking (dapat	Dokumen system
sebagaidasar	dibuka oleh	keuangan
meningkatkankinerja	fakultas dan	
	rektorat	
	Terlibat	
	penerepan sistem	

#### C. ANALISIS DATA PENELITIAN

1. Komitmen Berbasis *Value* pada pegawai di Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang dan Universitas Sunan Giri Sidoarjo.

Pegawai adalah inti dalam perkembangan organisasi. Pegawai seharusnya bekerja atas dasar nilai-nilai yang dianut dan dijunjung tinggi oleh organisasi. Nilai (*value*), menunjukkan rasa percaya dalam menerima tujuan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mengembangkan organisasi. Berkesinambungan (*continuance*), menujukkan keinginan untuk menjadi anggota organsisasi. Apabila kedua tersebut dilakukan oleh warga organisasi, maka yang terjadi pegawai akan melakukan pekerjaan melebihi jam yang ditentukan dengan tidak mengharapkan gaji tambahan, dan berfikir memiliki dan membesarkan oraganisasi bahkan berkeyakinan yang maha kuasa akan memberikan ganjaran di akhirat.

Salah satu aspek yang dihasilkan komitmen yang tinggi adalah keinginan kuat, rela berkorban, bekerja keras tanpa memperhatikan imbalan langsung bahkan mau bekerja *extra* meskipun tidak dibayar. Para karyawan yang demikian adalah sifat karyawan yang mempunyai rasa memiliki organisasi yang tinggi.

Steers dan Porter mengemukakan beberapa aspek yang mempengaruhi komitmen pegawai: 141

- d. Karaktristik pribadi (personal characteristics), terdiri dari factor umur, masa jabatan, motivasi berprestasi, dan pendidikan
- e. Karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan (job or related characteristics), terdiri dari pengayaan pekerjaan serta peranan yang jelas dan sesuai.
- f. Karakteristik structural (*Structural Characteristics*) berkaitan dengan tingkat formalisasi, ketergantungan fungsional (*fungtional dependence*) dan desentralisasi, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kepemilikan pegawai dan kontrol organisasi.

Menurut Luthans bahwa Komitmen organisasi ditentukan oleh variable personal dan organisasional jika non organisasi berpengaruh sedikit. Peningkatan karir opegawai akan berpengaruh besar pada peningkatan komitmen organisasi yang tinggi. Komitmen organisasi juga bisa menurun karena kehilangan seniornya, umpama karena promosi jabatan, keluar (pindah organisasi). 142

Menurut Luthans pengembangan komitmen dalam organisasi meliputi: 143

- e. Memahami nilai-nilai yang dianut warga organisasi : Bendahara sebaiknya merupakan kepercayaan manajer/ jujur, amanah.
- f.Memperjelas misi dan mengkomunikasikannya : perjelas misi dan idiologi, kondisikan mereka agar berwibawa gunakan basis nilai dalam praktek( pelaksanan job) penekanan orientasi organisasi yang bertradisi basis nialai, yang dilaksanakan dalam orientasi dan pelatihan berbasis nialai.
- g. Ciptakan jaminan keadilan organisasi: membuat prosedur yang komprehensip dalam menampung keluhan karyawan dan kembangkan komunikasi dua arah.
- h. Menciptakan komunitas organisasi : Bangun kemampuan homogenitas yang berbasis nilai, membangun kerja sama dan kebersamaan.
- i. Mengembangkan semangat karyawan untuk kerja ; komit pada menyatakan komitmen, pengayaan, pemberdayaan, promosi dan pengembangan organisasi.

<sup>143</sup> Luthans, 2001. Hlm: 237

<sup>&</sup>lt;sup>141</sup> Steers dan Porter. 1983. Hlm: 426-427

<sup>&</sup>lt;sup>142</sup> Luthans, 2001. Hlm; 236

Meningkatnya komitmen pegawai-pegawai di organisasi formal tidak terlepas dari fungsi seorang Kepala Kantor sebagai pimpinan tertinggi. Nawawi dan Martini menyatakan "komitmen pegawai selain tumbuh dari dalam diri masing-masing, komitmen juga dipengaruhi oleh Kepala Kantor sebagai pemimpin" Unsur-unsur lain yang dapat meningkatkan komitmen kepada organisasi tempatnya bekerja ditentukan oleh tingkat upah, kondisi tempat bekerja, berbagai macam tunjangan kesejahteraan, jaminan kerja yang baik, adanya imbalan dan insentif. Selain itu ekspresi verbal berupa: pujian, penghargaan, ucapan terima kasih dari pimpinan dan rekan sejawat sangat berpengaruh terhadap peningkatan komitmen seseorang. Sistem insentif yang positif yang diperlihatkan secara jelas oleh Kepala Kantor berupa; pengisian jabatan selalu diutamakan kepada pegawai-pegawai yang sudah lama mengabdi di lembaga organisasi tersebut, serta adanya pembinaan karier. Unsur-unsur yang diterangkan di atas merupakan pengaruh eksternal yang datang dari Kepala Kantor sebagai pimpinan, rekan sejawat, maupun dari masyarakat luas.

Tabel 4.7 Tingkat Komitmen Pegawai

	Komitmen Rendah	-	Komitmen Tinggi
5.	Kurang kepedulian masalah- masalah rekan sejawat.	5.	memiliki kepedulian untuk rekan sejawat.
6.	Kurang menyediakan waktu dan tenaga untuk memikirkan masalah yang berhubungan dengan tugas.	<ul><li>6.</li><li>7.</li></ul>	Selalu menyediakan waktu dan tenaga yang cukup untuk membantu rekan sejawat.  Dapat mempedulikan rekan
7.	Hanya mempedulikan tugas rutin.	8.	sejawat dan atasan langsung. Selalu mempedulikan tugas
8.	Kurang mempedulikan tugas		

<sup>&</sup>lt;sup>144</sup> Nawawi dan Martini. 1993, hlm :161

pokok.	pokok.

Sumber: Sahertian<sup>145</sup>

Berdasarkan Wawancara dan observasi di kedua perguruan tinggi yang diteliti, bahwa keberlangsungan komitmen berbasis *value* pada pegawai di kedua perguruan tinggi terletak pada karakter pemimpinnya. Sesuai dengan pendapat Luthan, "Komitmen organisasi ditentukan oleh variable personal dan organisasional".

Unipdu berdiri dan dibesarkan oleh Kyai dalam hal ini tentu komitmen pegawainya berbasis pesantren, menerapkan manajemen bermodel cina dan eropa, cina yaitu keluarga dan eropa yaitu profesional. Dan tidak hanya itu, para pegawai juga berbasis motto kedepankan kualitas dan legalitas. Para Gus disini; (1) mendeskripsikan misi di setiap rapat dan kemudian diejawentahkan di setiap divisi dalam bentuk kegiatan. Sebagaimana wawancara dengan para pimpinan Unipdu, salah satunya wawancara dengan rector Unipdu yaitu sebagai berikut;

"Kalau di kami kan ada rapat bulanan setiap tanggal 5, kemudian di tiap kantor ada pajangan visi misi yang pasti dan otomatis akan terlihat setiap harinya. Karena pemahaman visi misi itu harus dipahami oleh setiap SDM yang ada di Unipdu ini. Namun memang belum semuanya hafal tentang visi misi ini." 146

Cara yang ke (2) yaitu dengan membuatkan deskripsi tugas melalui SOP, pelatihan/workshop, pemberian rewards, menanamkan kebersamaan, keterbukaan, dan saling mengingatkan, dan pemberian reward, sebagaimana wawancara dengan dekan teknik;

"Yaitu mengikuti prosedur (SOP) yang ada, sosialisasi, pelatihan/workshop dan memberi rewards". 147

Sebagaimana pendapat dosen FAI:

-

<sup>&</sup>lt;sup>145</sup> Sahertian, 1994

 $<sup>^{\</sup>rm 146}$ Wawancara dengan Rektor UNIPDU Jombang pada tanggal 1 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>147</sup> Wawancara dengan dekan teknik di UNIPDU Jombang tanggal 1 Oktober 2017

"Bahwa untuk menumbuhkan nilai komitmen pegawai yaitu dengan cara meningkatkan kebersamaan, keterbukaan dan saling mengingatkan antar semua lini jabatan". 148

Untuk menumbuhkan komitmen pegawai unipdu menurut pendapat dekan teknik;

"Yaitu mengikuti prosedur (SOP) yang ada, sosialisasi, pelatihan/workshop dan memberi rewards". 149

Cara yang ke tiga (3) untuk menumbuhkan komitmen pegawai yaitu dengan membangun komunikasi dua arah, membiasakan budaya kepesantrenan, sebagaimana Wawancara dengan jajaran dekan FIA di UNIPDU:

"Jadi salah satu komitmen yang kami miliki di sini, dari yang awalnya Darul 'Ulum seluas 8 hektar menjadi 34 hektar, salah satu prinsip yang saya pegang ialah bagaimana cara kita memanusiakan manusia. Itu yang utama, jadi kita besar karena mereka. Orang bisa besar itu karena adanya dukungan dari orang – orang yang ada di bawahnya. Nah di dalam hal seperti ini kita menghargai. Misalnya ada pergantian pimpinan di masing – masing pucuk fakultas. Kita harus mengesampingkan ego, tapi harus mengutamakan asas keadilan. Jadi prinsipnya seperti itu, bagaimana caranya kita bisa memanusiakan manusia". 150

Unsuri adalah kampus tertua di Surabaya berlatar belakang nahdliyyin, dalam hal ini tentu komitmen pegawainya berbasis Nahdlatul Ulama'. Cara untuk menumbuhkan komitmen pegawai yaitu dengan cara; (1). Penyampaian visi-misi, pengimplementasian visi-misi dalam bentuk kegiatan, pelatihan, sebagaimana wawancara berikut;

"Tiap ada pertemuan, penataran dan istilahnya ada pengarahan dari pak rektor maupun wakil rektor dalam menyampaikan visi misi, termasuk juga acara yang ada di depan ini (kebetulan di pelataran halaman Unsuri sedang diadakan Pekan Muharram dan Bazar) adalah salah satu sosialisasi visi misi secara aktif dalam bentuk kegiatan." <sup>151</sup>

Lebih lanjut lagi rector menyampaikan;

<sup>&</sup>lt;sup>148</sup> Wawancara dengan dosen FAI di UNIPDU Jombang tanggal 1 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>149</sup> Wawancara dengan dekan teknik di UNIPDU Jombang tanggal 1 Oktober 2017

 $<sup>^{\</sup>rm 150}$ Wawancara dengan jajaran dekan FIA di UNIPDU Jombang 1 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>151</sup> Wawancara dengan pembantu rector unsure di Surabaya pada tanggal 4 Oktober 2017

"Bahwa Universitas Sunan Giri sebagai salah satu perguruan tinggi yang mau dilikuidasi oleh Kemenristek Dikti."152

"Jauh sebelumnya peneliti terlibat langsung dalam membenahi manajemen Unsuri; bahwa di Unsuri diperlukan rekstrukturisasi dikalangan pejabat tinggi fakultas maupun rektorat."153

Cara yang ke dua yaitu (2) dengan memotivasi SDM untuk kuliah melalui program beasiswa, pemberian sertifikasi dosen, monitoring pimpinan, rapat rutin. Sebagaimana wawancara berikut ini;

"Aturan diadakan untuk mewujudkan komitmen dan kedisiplinan pegawai, bisa melalui monitoring oleh pimpinan ataupun rekan kerja.contohnya juga dengan memasang CCTV dikelas untuk mengetahui kinerja pegawai". 154

Dengan adanya aturan seperti itu juga memaksa SDM untuk menyadari komitmen yang harus dilakukan dalam organisasi. Menurut sekretaris universitas untuk mengetahui komitmen SDM dalam organisasi, setiap bulanya dilakukan rapat antar pimpinan. 155

Peneliti juga menyaksikan bahwa langkah-langkah yang diambil untuk menumbuhkan nilai komitmen dalam organisasi juga melalui beberapa cara, misalnya mendorong dosen untuk kuliah lagi melalui beasiswa pendidikan, pemberian penghargaan dan juga bisa melalui sertifikasi dosen. <sup>156</sup>

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen organisasi di kedua perguruan tinggi di atas sudah sesuai dengan harapan pimpinan perguruan tinggi. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh; sikap pimpinan, pengejawentahan visi-misi dalam bentuk kegiatan, pelatihan-pelatihan pegawai, monitoring pimpinan, beasiswa pendidikan, sertifikasi dosen, pemberian reward, pemberian penghargaan.

<sup>&</sup>lt;sup>152</sup> Wawancara dengan rector Unsuri di Surabaya pada tanggal 4 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>153</sup> Observasi peneliti di Unsuri Surabaya

<sup>&</sup>lt;sup>154</sup> Wawancara dengan sekretaris universitas di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>155</sup> Wawancara dengan sekretaris universitas di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>156</sup> Studi Observasi di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017.

### 2. Kinerja Sumber Daya Manusia di Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang dan Universitas Sunan Giri Surabaya.

Pada dasarnya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas diharapkan untuk menunjukkan *performance* terbaik, selain itu *performance* yang ditunjukkan oleh seorang pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor penting. Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara yaitu:

- c. Faktor Kemampuan (ability)
- d. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Secara psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge and skill). Faktor motivasi diartikan suatu sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) di lingkungan organisasinya. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan.

Menurut pendapat Mc. Cleland motivasi kerja terjadi jika;

#### 4) Kebutuhan akan berprestasi;

Suatu kebutuhan yang mengandung resiko moderat dan situasi-situasi ketika seseorang dapat memberikan kontribusi nyata. Pegawai lebih suka menerima kebaikan yang cepat tentang prestasinya, yang termotivasi oleh kebutuhan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang menantang.

#### 5) Kebutuhan akan afiliasi

Suatu kebutuhan untuk membina persahabatan yang erat dan menerima kasih sayang

#### 6) Kebutuhan akan kekuasaan

Kebutuhan untuk memperoleh dan mempertahankan kendali saran yang mempengaruhi orang lain, seperti memberi saran.

Ketiga kebutuhan ini terbukti merupakan unsur-unsur yang amat penting dalam menentukan motivasi pekerja.

Kinerja pegawai di kedua perguruan tinggi yang kami teliti terus digiring sehingga akan mencapai target sebagaimana tersebut dalam rencana strategis masing-masing perguruan tinggi. Yang mana dalam hal ini kedua perguruan tinggi mempunyai caracara khas untuk meningkatkan dan mengistiqomahkan kinerja pegawai, diantaranya yaitu;

UNIPDU adalah salah satu kampus di Indonesia yang memasukkan nuansa pesantren ke dalam kegiatan belajar mengajarnya. Hal ini juga yang dijadikan acuan agar para pegawai Unipdu; (1). kinerjanya berbasis pesantren. Sebagaimana wawancara berikut:

"Universitas ini memiliki empat program unggulan, yaitu pengembangan Al-Qur'an melalui PSQ (Pusat Study Al-Qur'an), pengembangan bahasa melalui PSB (Pusat Studi Bahasa), pengembangan teknologi komputer dan internet melalui Puskomnet (Pusat Komputer dan Internet), dan yang terbaru adalah pembelajaran tentang negara-negara ASEAN melalui PSA (Pusat Studi Asean)." <sup>157</sup>

(2). Rencana yang disusun untuk membangun kinerja SDM berdasarkan aspek peningkatan kemampuan personal, yang diimplementasikan melalui berbagai program kegiatan Universitas yang melibatkan seluruh warga Universitas. Sebagaimana wawancara dengan Bapak rector:

"Ada Waktu, adalah bagian pengembangan dan pemberdayaan SDM, seperti pelatihan, *workshop*, kemudian ada studi lanjut. Alhamdulillah di era sekarang ini yang sudah S3 ada hampir 30. Di samping mengembangkan kemampuan SDM juga sedikit demi sedikit menaikkan finansial Unipdu". 158

-

<sup>&</sup>lt;sup>157</sup> Studi Observasi di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>158</sup> Wawancara dengan Bapak rector pada tanggal 30 September 2017.

(3), Kinerja di Unipdu juga terbentuk dengan adanya program penelitian dan pengabdian masyarakat.

Berdasarkan observasi tentang kinerja SDM yang ada di UNIPDU kinerjanya sangat bagus sekali dengan bukti para dosen yang ada di fakultas tersebut diterima dalam penelitian hibah maupun pengabdian masyarakat.<sup>159</sup>

(4). Kinerja yang tinggi juga dilihat dari adanya insentif dan lingkungan kerja yang kondusif

"Insentif ditinggikan itu bisa mendorong etos kerja, kami juga setiap 6 bulan sekali ada family catering meskipun cuma dekat-dekat ya tapi kalu kita sudah keluar bersama, *refreshing* bersama itu bisa menumbuhkan etos kerja yang tinggi karena saat kita kembali itu bisa memberikan perasaan yang fresh untuk bekerja kembali. Karena sangat bermanfaat, jadi ingin outbond lagi saya. Untuk meningkatkan moral, disini ada ahad sehat dan dua minggu sekali mengadakan tahlil itu juga termasuk moral. Setiap habis ahad sehat kami selalu mendapatkan arahan-arahan, tausiah-tausiah seperti itu. Kemudian setiap Ramadhan itu full dan setiap pengajaran hanya sampai jam 12 siang, setelah jam 12 siang sampai jam 2 kita ngaji dari semuia dosen, staf dan mahasiswa. Kita kalau rapat selalu terbuka, jadi vertical dan horizontal jadi pemimpin kami atau pak dekan selalu memberikan ruang, selalu memberikan waktu kepada bawahan untuk memberikan pendapatnya". 160

Di Unsuri, untuk penilaian kinerja dari pimpinan terhadap SDM, pimpinan dapat melihat dari cara bagaimana bawahannya; (1). Sikap ketika melaksanakan tugas-tugas (ikhlas, semangat, loyal,dll) dan (2). Peningkatan kedisiplinan dengan melihat jurnal absensi SDM. Seperti yang telah di sampaikan oleh sekretaris yayasan, yaitu:

"Orang bisa dilihat kedispilinannya dengan bagaimana dia loyal, loyal bisa dilihat dari kehadirannya yaitu dengan adanya absen dan ketaatannya dengan peraturan". 161

"Bahwa restrukturisasi berjalan sangat efektif dibuktikan dengan tidak ada mahasiswa diluar pendaftaran, keuangan selalu imbang dengan jumlah mahasiswa, hanya saja tidak diimbangi dengan software siakad masih tahun

<sup>&</sup>lt;sup>159</sup> Studi observasi di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017

 $<sup>^{160}</sup>$ Wawancara dengan kaprodi Ilmu administrasi dan bisnis di UNIPDU Jombang tanggal 1 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>161</sup> Wawancara dengan sekretaris yayasan di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

depan baru dijalankan, akan tetapi sudah dianggarkan. Mungkin tahun ini masih dalam taraf pembinaan program."<sup>162</sup>

Lebih lanjut dikatakan Rektor bahwa dengan system UKT (uang kuliah tunggal) tidak ada mahasiswa lagi yang kuliah dalam bentuk kredit/atau janji sampai tamat belum bayar. Sehingga ijasah numpuk."

Penilaian kinerja juga (3). diberlakukannya punishment bagi pegawai. Sebagaimana wawancara observasi menurut bu Ninuk selaku bendahara Universitas:

"bahwa ada dosen yang datangnya telat dan tidak disiplin sering juga melanggar peraturan yang ada, berangkat dan pulang seenaknya saja, dosen tersebut tidak diberikan jam mengajar di semester berikutnya."<sup>163</sup>.

(4). Kinerja pegawai juga termotivasi dengan adanya sistem penggajian dan reward.

"Memang dengan adan<mark>ya reward membangkit</mark>kan semangat saya untuk tidak absen. Tapi tidak hanya itu disini saya niat membagi ilmu sedangkan untuk gaji, besar atau kecilnya besar jika dilihat dari nilai barokahnya". <sup>164</sup>

(5). Untuk menghargai kinerja pegawai UNSURI juga memberikan penghargaan Karya Bhakti Setya Lencana untuk dosen dan karyawan. Penghargaan yang terdiri dari tiga kategori emas, perak, perunggu, yaitu sesuai dengan surat keputusan No.001/G.6/U/5/2015 yang dikeluarkan oleh Rektor UNSURI yaitu Prof. Dr. H. Sunaryo ST.M.Pd tentang penghargaan Karya Bhakti Setya Lencana. Untuk kategori emas dengan masa kerja 30 tahun, perak untuk masa kerja 20 tahun, dan perunggu untuk masa kerja 10 tahun. 165

-

<sup>&</sup>lt;sup>162</sup> Wawancara dengan bendahara universitas di UNSURI Surabaya tanggal 4 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>163</sup> Wawancara dengan bendahara universitas di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>164</sup> Wawancara dengan dosen FAI di UNSURI Surabaya tanggal 4 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>165</sup> Studi observasi di UNSURI Surabaya tanggal 5 oktober 2017

Berangkat dari analisis di lokasi penelitian di atas dapat diambil beberapa kesimpulan, antara lain masalah kemampuan personal dan motivasi kinerja menyangkut berbagai isu:

- e) Kemauan bekerja dengan berbasis pesantren (untuk Unipdu), ikhlas dan bersemangat sehingga tujuan organisasi tercapai secara efektif.
- f) Mengajak anggota agar mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap organisasinya. Untuk itu diupayakan agar kepentingan pribadi seseorang berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.
- g) Pemenuhan kebutuhan anggota organisasi, sehingga semangat kerja tidak menurun dan keinginan untuk berprestasi dapat terpacu secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.
- h) Anggota organisasi tetap konsisten dan tidak gampang dipengaruhi oleh pihak lain untuk melakukan tindakan yang bertentangan dengan tujuan organisasi.

Kesimpulan di atas membuktikan betapa pentingnya peningkatan kemampuan personal dan motivasi dalam hal menggerakkan dan merangsang kinerja pegawai sehingga tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dapat tercapai secara maksimal.

# 3. Komitmen Organisasi Berbasis *Value* Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja SDM Di Unipdu Dan Unsuri

Efektivitas kinerja karyawan dapat ditingkatkan bila organisasi dalam suatu instansi mampu menciptakan iklim dan suasana kondusif serta menyusun pembagian kerja yang jelas. Menurut mangkunegara dalam rangka peningkatan kinerja, paling tidak terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut :

- g. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja.
- Dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu:
  - 4) Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus mengenai fungsi-fungsi bisnis.

- 5) Mengidentifikasai masalah melalui karyawan.
- 6) Memperhatikan masalah yang ada.
- h. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki masalah tersebut, diperlukan beberapa informasi, antara lain:
  - 3) Mengidentifikasi masalah
  - 4) Menentukan tingkat keseriusan masalah.
- i. Mengidentifikasikan hal-hal yang mungkin terjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
- j. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.
- k. Melakukan rencana tindakan tersebut.
- 1. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.

Sedangkan menurut Mangkunegara menyatakan bahwa ada 24 (dua puluh empat)

poin dalam peningkatan efektivitas kinerja karyawan, sebagai berikut:

- 25) Membuat pola pikir modern
- 48) Tingkatkan terus sistem kerja.

- 26) Kenali manfaat
- 27) Kelola kinerja
- 28) Bekerjalah bersama karyawan
- 29) Rencana secara tepat dengan sasaran jelas.
- 30) Satukan sasaran karyawan
- 31) Tentukan insentif kinerja
- 32) Jadilah orang yang mudah ditemui.
- 33) Berfokuslah pada komunikasi.
- 34) Lakukan tatap muka
- 35) Hindarkan resiko pemeringkatan.
- 36) Jangan lakukan penggolongan.
- 37) Persiapkan penilaian
- 38) Awali tinjauan secara benar.
- 39) Kenali sebab
- 40) Akui keberhasilan
- 41) Gunakan komunikasi kooperatif.
- 42) Berfokuslah pada perilaku dan hasil.
- 43) Perjelas kinerja
- 44) Perlakuan konflik dengan apik.
- 45) Gunakan disiplin bertahap
- 46) Kinerja dokumen
- 47) Kembangkan karyawan

Komitmen berbasis *value* yang dapat meningkatkan efektivitas kerja sumber daya manusia di Unipdu dan Unsuri hampir mirip dan masing-masing mempunyai ciri khas yang sudah membudaya di lingkungannya.

Di Unipdu langkah rutin yang dapat meningkatkan efektivitas kinerja sumber daya manusia adalah dengan; (1). meningkatkan kemampuan (IQ, pengalaman, ability) melalui program workshop, pelatihan, studi lanjut S3, dan kerjasama dengan berbagai pihak. Sebagaimana wawancara di bawah ini;

"Ada Waktu, adalah bagian pengembangan dan pemberdayaan SDM, seperti pelatihan, *workshop*, kemudian ada studi lanjut. Alhamdulillah di era sekarang ini yang sudah S3 ada hampir 30. Di samping mengembangkan kemampuan SDM juga sedikit demi sedikit menaikkan finansial Unipdu". 166

Langkah ke (2). dengan memupuk rasa persaudaraan dan toleransi di antara rekan kerja. Selain itu langkah ke (3). Dengan membuat dan menggunakan aplikasi program kerja. Sebagaimana wawancara lain dengan Kabiro keuangan juga di sebutkan bahwa;

"Efektivitas kinerja itu terbentuk diawali dengan pembuatan program yang kemudian didelegasikan kepada tiap personal tentunya dengan target yang hendak dicapai. Disini saya biasanya memupuk rasa persaudaraan dan toleransi di antara para bawahan saya. Disamping itu kita juga berusaha membuat program keuangan sendiri. Yang mana jika dikerjakan orang lain mungkin biasa empat sampai lima hari, dengan program yang kita buat sendiri bawahan saya bisa mengerjakan hanya satu sampai dua jam saja. Itu yang istimewa di kami. Adik-adik itu saya belikan buku dan belajar otodidak untuk membuat aplikasi program. Lah dari proses tersebut yang untung siapa ya Unipdu ya kan..."

Langkah berikutnya (4). Memberikan reward/bonus bagi pegawai yang disiplin. Sebagaimana wawancara berikut ini;

.

<sup>&</sup>lt;sup>166</sup> Wawancara dengan Bapak rector pada tanggal 30 September 2017.

<sup>&</sup>lt;sup>167</sup> Wawancara dengan Kabiro keuangan di Unipdu tanggal 1 Oktober 2017

"Peneliti melihat tingkat kedisplinan kinerja SDM di UNIPDU lewat penjaminan mutu, yaitu dengan absen menggunakan cheklog jam masuk 07;30-14;00 namun jika ada yang lembur maka dijurnal absen akan tertulis lembur dan mendapatkan reward." <sup>168</sup>

Langkah ke (5). Nilai pengabdian yang disertai dengan transparansi. Sebagaimana wawancara berikut;

"Komitment berbasis nilai sama dengan trust/ kepercayaan akan menjadi peluang dan tantangan, akan menjadi peluang karena dosen dan karyawan kebanyakan alumni pesantren dengan harapan nilai pengabdian yang dibarengi dengan transparansi, dan akan sebaliknya apabila tidak terbuka (transparan)." <sup>169</sup>

Langkah berikutnya (6). Pembuatan program dengan standar operasional prosedur (SOP). Sebagaimana wawancara berikut di bawah ini;

"Bekerja dalam keseharian sesuai dengan SOP yang diberikan universitas kepada setiap civitas akademik di UNIPDU". 170

Di Unsuri, komitmen berbasis *value* dalam meningkatkan efektivitas kinerja sumber daya manusia di lakukan dengan beberapa startegi yaitu; (1). Pembelian *aplikasi local networking*. Sebagaimana wawancara dengan bendahara Universitas;

"Awalnya dengan pembuatan program kemudian didelegasikan masing-masing divisi dan terbentuklah efektivitas kinerja yang sesuai dengan target yang hendak dicapai. Disini saya biasanya memupuk rasa kekeluargaan di antara para bawahan saya. Mengenai program keuangan kita membeli aplikasinya. Dengan aplikasi program local area *networking* tersebut meskipun mahal yang mana jika dikerjakan orang lain mungkin biasa empat sampai lima hari, dengan aplikasi program tersebut bawahan saya bisa mengerjakan hanya tiga sampai empat jam saja."

<sup>169</sup> Wawancara dengan Bapak Imsin di Unipdu tanggal 1 oktober 2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

<sup>&</sup>lt;sup>168</sup> Hasil observasi di UNIPDU Jombang tanggal 1 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>170</sup> Wawancara dengan sekretaris prodi system informasi di UNIPDU Jombang tanggal 30 September 2017

:" lebih lanjut kata rector Unsuri Surabaya akan diterapkan shof ware SIAKAD tahun depan dengan program yang dibeli dari Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya"

Langkah ke (2). Memberikan penghargaan Karya Bhakti Setya Lencana untuk dosen dan karyawan. Penghargaan yang terdiri dari tiga kategori emas, perak, perunggu, yaitu sesuai dengan surat keputusan No.001/G.6/U/5/2015 yang dikeluarkan oleh Rektor UNSURI yaitu Prof. Dr. H. Sunaryo ST.M.Pd tentang penghargaan Karya Bhakti Setya Lencana. Untuk kategori emas dengan masa kerja 30 tahun, perak untuk masa kerja 20 tahun, dan perunggu untuk masa kerja 10 tahun.<sup>171</sup>

Terhambatnya program siakad belum jalan mempengaruhi kinerja beberapa fakultas.<sup>172</sup>

Hasil observasi peneliti di Unsuri Surabaya;

"Peneliti melihat langsung waktu persiapan awal perkuliahan semester gasal kurang beberapa hari data belum masuk ke beberapa instansi fakultas ataupun pascasarjana. Yang seharusnya bila siakad sudah jalan cukup dikerjakan staf rektorat bisa diinput oleh fakultas-fakultas, prodi dan program pascasarjana. Demikian pula data yang lain." <sup>173</sup>

Lebih lanjut lagi Rektor mengatakan;

"Bahwa komitmen pimpinan sekarang ini sangat tinggi dan diimbangi oleh bawahannya. Akan tetapi diperlukan sarana yang memadai." <sup>174</sup>

"sering karyawan bagian keuangan bekerja sampai malam pada akhir bulan atau akhir tahun, keluarganya juga tidak Tanya atau protes dan bahkan sering tidak mau absen lembur."

"Komitmen seperti karyawan di atas mempunyai value karimah bila dipindahkan ke fakultas lain, semestinya naik jenjang." <sup>176</sup>

<sup>172</sup> Wawancara dengan Rektor Unsuri di Surabaya tanggal 5 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>171</sup> Studi observasi di UNSURI Surabaya tanggal 5 oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>173</sup> Observasi dengan peneliti di Unsuri Surabaya tanggal 10 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>174</sup> Wawancara dengan Rektor Unsuri di Surabaya tanggal 5 Oktober 2017

<sup>&</sup>lt;sup>175</sup> Wawancara dengan bendahara Unsuri pada tanggal 7 Oktober 2017

#### **BAB V**

#### **PENUTUP**

#### I. KESIMPULAN

- 1) Komitmen yang tinggi akan terbentuk di Unipdu Jombang dan Unsuri Surabaya apabila para pimpinan mampu mendistribusikan kekuasaan sehingga dapat diterima dan dipandang sebagai sesuatu yang mendorong pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.
- Komitmen organisasi merupakan instrumen manajemen penting untuk menilai personel (motivasi pimpinan dan karyawan) sebagai dasar untuk melakukan mutasi, promosi, pelatihan, yang dibutuhkan dan kompensasi yang adil bagi personel, di Unipdu komitment akan menjadi peluang dalam meningkatkan kinerja yang tinggi apabila didukung dengan tranpransi dan akan terjadi sebaliknya apabila tidak ditumbuhkan transparansi dikalangan pimpinan dan yayasan sedangkan di Unsuri Surabaya restruksurisasi diharapkan menumbuhkan motivasi dan komitmen berefek pada kinerja yang tinggi dari Pimpinan dan karyawan apabila diimbangi dengan pendelegasian pada tingkat yang sesuai dari Yayasan, akan tetapi apabila Yayasan dan Pimpinan tetap kurang mendelegasikan wewenangnya yang terjadi akan sebaliknya, lebih spesifik lagi nilai/sistem sebagai dasar.

<sup>&</sup>lt;sup>176</sup> Wawancara dengan bendahara universitas di Unsuri pada tanggal 10 Oktober 2017

3) Komitmen berbasis nilai (norma/aturan) akan dapat meningkatan efektivitas kinerja di Unipdu Jombang dan Unsuri Surabaya apabila pimpinan memahami karakteristik dan kompleksitas keanekaragaman kemampuan, sikap dan perilaku personel dalam kedua perguruan tinggi tersebut.

#### J. Rekomendasi

Agar implementasi komitmen berbasis *value* dalam meningkatkan efektivitas kinerja sumber daya manusia yang dikembangkan di kedua lembaga yang diteliti ini berhasil secara optimal, maka peneliti mengajukan beberapa rekomendasi kepada pihak;

#### 1. Perguruan Tinggi

Dalam rangka mengembangkan perguruan tinggi sebaiknya mengacu pada ke dua perguruan tinggi tersebut di atas atau sebagai bahan pertimbangan dalam membangun komitmen berbasis value dalam meningkatkan efektivitas kinerja sumber daya manusia.

#### 2. Pihak Pimpinan

Para pimpinan perguruan tinggi agar mau mendelegasikan otoritas dan wewenangnya pada tingkat yang sesuai dalam mengembangkan komitmen berbasis value yang berpengaruh pada peningkatan efektivitas kinerja dilingkungan rektorat, dekanat, prodi. Ke semuanya tadi agar memahami karakteristik dan kompleksitas keanekaragaman kemampuan, sikap, dan perilaku personel dalam menjalankan roda perguruan tinggi, agar menumbuh kembangkan komitmen berbasis *value*.

#### 3. Pihak Peneliti Selanjutnya

Penelitian pengembangan ini telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur penelitian dan kaidah yang sudah ditentukan, namun hasil yang didapatkan belum dapat dikatakan sebagai suatu model pembelajaran yang paling sempurna. Hal ini disebabkan karena ada keterbatasan dalam penelitian ini antara lain, komitmen organisasi berbasis *value* sebagai langkah awal terbentuknya efektivitas kinerja. Kepada peneliti berikutnya untuk melakukan penelitian model dan pendekatan yang sama pada perguruan tinggi lain.



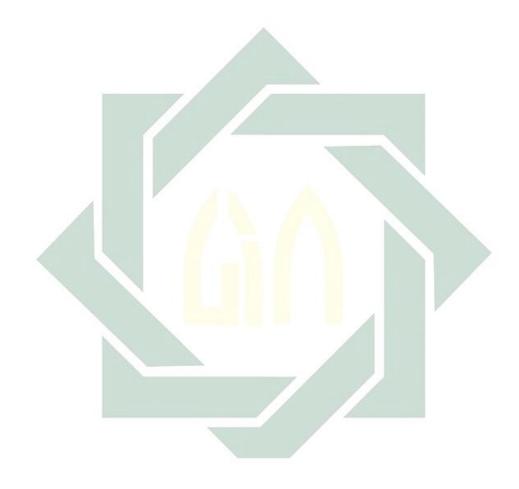
#### **DAFTAR PUSTAKA**

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, *Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Rosda Karya, 2000)
- Abu Dawud, Shoheh Abu Dawud, Juz IV, 289
- Al Qur an, 1995, S 3, 58
- Atep Adya Barata, *Analisis Pengaruh Pelayanan Prima(Service Excellence) Terhadap Kepuasan Pelanggan* (Studi Pada Spbu Pertamina 34-12708),
  Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma. 2004. Hlm: 17
- Arikunto S, Manajemen Penelitian (Jakarta: Rineka Cipta, 1996)
- Dalf Richard L, Organizational Theory and Design (St Paul: West Publishing Company, 1986)
- David W. Johnson & Frank P. Johnson, *Joining Together: Group Theory and Group Skill* (Singapore: Prentice, 1981)
- Dessler Gary, Essential of Human Resources Management. (English: Prentic, 1997)
- Fich Curtis R. dan Robert L. McGough, Administering and Supervising Occupational Education (Englewood Cliffs NJO7632: Prentice-Hall inc, 1982)
- Gibson, R. Oliver dan Harold C. Hunt, *The School Personnel Administration* (Boston: Hougton-Miffin Company, 1965)
- Handoko T. Hani, Manajemen: Edisi II (Yogyakarta: BPFE. 1993)
- Hersey and Blan Chard, *Manajemen of Organization Behavior* (Prentive Hall Inc: Engelwood Cliffs, 189)
- Keer C, *The Use of the University* (Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1982)
- Kepmendiknas No. 045/U/2002 tentang kurikulum inti Pendidikan tinggi,
- KEPMENDIKNAS No. 18 Tahun 2007
- Kepmendiknas No. 232/U/2000 tentang pedoman penyusunan kurikulum pendidikan tinggi dan penilaian hasil belajar
- KEPMENT No. 232 tentang pembukaan Prodi baru,
- Keputusan Menteri Agama Nomor 3 tahun 2003 tentang Statuta IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
- Keraf, Sony, *Pragmatisme Menurut William james* (Yogyakarta. Kanisisus, 1987)
- Koontz 0, H. dan Weihrich, H, *Management A Global Persective: Tenth* (Singapore: McGraw-Hill, 1993)

- Kreitner Robert, *Management* (Boston: Houghton Miffin Company, 1982)
- Kuntjoro, Z.S., *Komitmen Organisasi*, Dari <a href="http://www.epsikologi.com/masalah/250702htm">http://www.epsikologi.com/masalah/250702htm</a>. Diunduh 22 September 2004.
- Kuntjoro, Z.S. *Komitmen Organisasi*, Dari <a href="http://www.epsikologi.com/masalah/250702htm">http://www.epsikologi.com/masalah/250702htm</a>. 2002. Diunduh 22 September 2004.
- Laka –mathebula, M.R. (2004) Modelling the Relationship Between Organization Commitmen Leadership Style, Human Resources Manajement Praktis and Oraganization Trust. Faculty of Economic and Manajement Sciences; University of Pretoria (online( Tersedia ; http://upetd.up.ac.za./thesis/available/etd-07062004-11281/unrestricted/00 thesis.pdf\*17 November 2004)
- Laka –mathebula, M.R. Modelling the Relationship Between Organization Commitmen Leadership Style, Human Resources Manajement Praktis and Oraganization Trust. Faculty of Economic and Manajement Sciences; University of Pretoria (online( Tersedia ; http://upetd.up.ac.za./thesis/available/etd-07062004-11281/unrestricted/00 thesis.pdf\*17 November 2004)
- Luthans F, Organizational Behavior Seventh Edition (New York: McGraw-Hill, 1995)
- Luthans F, *Organizational Behaviors* (Singapore: McGraw-Hill Co, 1992)
- Luthans Fred, *Organizational Behavior* (Boston: MC.Graw Hill, 2001)
- Ma'arif Syamsul, Mekanisme Pengambilan Keputusan di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan: Tesis (Bandung: UPI, 2004)
- McFarland D.E, *Management: Priciple and Practices: Fourth Edition* (New York: Macmilland Publishing House, 1976)
- Mulyana, Rahmad, *Mengatikulasikan Pendidikan Nilai* (Bandung: AlfaBeta, 2004)
- Nawawi dan Martini, *Penelitian Terapan*. Yogyakarta; Gajah Mada University Press.1993. Hlm:161
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta; Gunung Agung. 1996. hlm: 73.
- Owens R.G, Organizational Behavior in Education: Second Edition (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1981)
- Perkins J. A, *The University in Transition* (New Jersey: Princeton University Press, 1986)
- PP 60 tahun 1999 tentang pendidikan tinggi,

- Sallis Edward. Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan. Yogyakarta: Irchisod . 2006
- Schoeder, B.L dan Khardof, A.D. *Management: Third Edition*. Englewood Cliffs: Prentice-Hal Inc. (1995)
- Shermerhorn J.R, *Management For Productivity: Fourth Edition* (New York John Wiley & Sons, Inc, 1993)
- Siagian Sondang .P, Sistem Informasi Untuk Pengambilan Keputusan (Jakarta: CV. Haji Masagung, 1990)
- Siagian, Sondang P. *Organisasi, Kepemimpinan dan perilaku administrasi*. Jakarta ;PT. Gunung Agung. 1995.
- Steers R M dan Porter L W, *Motivation and Work Behavior* 3 rd Edition (USA; South Western College Piblishing, 1975)
- Steers R.M, *Introduction to Organization Behvior*, 3<sup>rd</sup> (Edition. USA; Scott Foresman Company, 1983)
- Stephen Robbin, *Perilaku Organisasi: Terjemakan: Edisi ke sepuluh: Jilid I* (Jakarta: Prenhallindo, 2016
- Supandi dan Achmad Sanusi, *Kebijakan dan Keputusan Pendidikan* (Jakarta: Dirjen Dikti Depdikbud, 1988)
- Surtarso Y, (2002) Komitmen Organisasi; Tinjauan Teoritis atas Penyebab, Dampak, dan ASZdopsi Bagi Penelitian Relationship Marketing. Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi Ventura V(2), 162-175
- Surtarso, Y. Komitmen Organisasi; Tinjauan Teoritis atas Penyebab, Dampak, dan ASZdopsi Bagi Penelitian Relationship Marketing. Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi Ventura V(2), 2002 . hlm 162-175.
- Suryadi Prawirosentono, Kebijakan Kinerja Karyawan (Yogyakarta: BPFE, 1999)
- Susanto, AB(1987). Manajemen Aktual. Jakarta. PT Grasindo
- Susanto, AB. Manajemen Aktual. Jakarta. PT Grasindo. (1987).
- Sutisna Oteng, Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional. (Bandung: Angkasa, 1987)
- Sweeney dan McFarlin. *Organizational Behavior: Solutions For Management*. North American. McGraw-Hill. 2002
- Steers, RM. dan Porter LW. *Motivation and Work Behavior* 3 rd Edition (USA; South Western College Piblishing, 1975)
- Szylagyi, A.D. dan Wallace, M.J. (1990). *Organizational Behavior and Performace*: Fifth Edition. Harper Collins Publishers.
- Tasmara Toto, *Etos Kerja Pribadi Muslim* (Yogyakarta: PT.Dana BhaktiWakaf, 1995)

The Liang Gie dkk, *Ensiklopedi Administrasi* (Jakarta: CV. Haji Masagung, 1985)





#### KEPUTUSAN REKTOR UIN SUNAN AMPEL SURABAYA NOMOR 269 TAHUN 2017

# TENTANG PENERIMA BANTUAN PENELITIAN TAHUN 2017 UIN SUNAN AMPEL SURABAYA

#### REKTOR UIN SUNAN AMPEL SURABAYA,

#### Menimbang

- a. bahwa dalam rangka menindaklanjuti Keputusan Rektor UIN Sunan Ampel Surabaya Nomor: Un.07/1/TL.00/SK/670/P/2016 tentang Penundaan Bantuan Penelitian Pemula Individual, Pemula Kolektif, Unggulan Interdisipliner dan Unggulan Multiyears Tahun 2016;
- b. bahwa dalam rangka menunjang pelaksanaan penelitian Pemula Individual, Pemula Kolektif, Madya Individual, Madya Kolektif, Unggulan Interdisipliner, Unggulan Multiyears, Unggulan Internasional dan Penelitian Kelembagaan tahun 2017 UIN Sunan Ampel Surabaya, perlu memberikan bantuan penelitian dimaksud;
- c. bahwa mereka yang namanya tercantum dalam Lampiran Keputusan ini, dipandang memenuhi syarat untuk diberikan bantuan penelitian;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan huruf a, b dan c diatas, perlu menetapkan Keputusan Rektor UIN Sunan Ampel Surabaya tentang Penerima Bantuan Penelitian Tahun 2017 UIN Sunan Ampel Surabaya;

#### Mengingat

- : 1. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
  - Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
  - 3. Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya;
  - 4. Peraturan Menteri Agama Nomor 55 Tahun 2014 tentang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat pada Perguruan Tinggi Keagamaan;
  - 5. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
  - 6. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.

#### MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UIN SUNAN AMPEL SURABAYA TENTANG PENERIMA BANTUAN PENELITIAN TAHUN 2017 UIN SUNAN AMPEL SURABAYA.

KESATU

- : Menetapkan kembali Penerima Bantuan Penelitian beserta fakultas, judul penelitian dan jumlah bantuan yang ditunda berdasar Keputusan Rektor UIN Sunan Ampel Surabaya Nomor : Un.07/1/TL.00/SK/670/P/2016 tentang Penundaan Penelitian Pemula Individual, Pemula Kolektif, Unggulan Interdisipliner dan Unggulan Multiyears Tahun 2016 sebagai berikut:
  - a. Pemula Individual sebagaimana tersebut dalam Lampiran I Keputusan ini;
  - b. Pemula Kolektif sebagaimana tersebut dalam Lampiran II Keputusan ini;
  - c. Unggulan Interdisipliner sebagaimana tersebut dalam Lampiran III Keputusan ini;
  - d. Unggulan Multiyears sebagaimana tersebut dalam Lampiran IV Keputusan ini.

KEDUA

- Menetapkan Penerima Bantuan Penelitian beserta fakultas, judul penelitian dan jumlah bantuan sebagai berikut :
  - a. Madya Individual sebagaimana tersebut dalam Lampiran V Keputusan ini;
  - b. Madya Kolektif sebagaimana tersebut dalam Lampiran VI Keputusan ini;
  - c. Unggulan Internasional sebagaimana tersebut dalam Lampiran VII Keputusan ini;
  - d. Penelitian Kelembagaan sebagaimana tersebut dalam Lampiran VIII Keputusan ini.

KETIGA

- : Tahapan pencairan bantuan kepada masing-masing peneliti berdasarkan jenis penelitian sebagaimana Keputusan terlampir sebagai berikut:
  - a. Pencairan tahap I (pertama) sebesar 40% (empat puluh persen) dari nominal seluruh bantuan dengan melampirkan proposal;
  - b. Pencairan tahap II (Kedua) sebesar 60% (enam puluh persen) dari nominal seluruh bantuan dengan melampirkan laporan hasil penelitian dan bukti pengeluaran pertanggung jawaban keuangan;
  - c. Pencairan dana penelitian Internasional tahap I (pertama) sebesar 80% (delapan puluh persen) dan tahap II (kedua) sebesar 20% (dua puluh persen) dari dari nominal seluruh bantuan dengan melampirkan laporan hasil penelitian dan bukti pengeluaran pertanggung jawaban keuangan;
  - d. Pajak penghasilan Pasal 21 (PPh. Pasal 21) dibebankan pada penerima bantuan sebagaimana dimaksud dalam diktum kesatu keputusan ini.

KEEMPAT

: Biaya yang dikeluarkan sebagai akibat Keputusan ini dibebankan kepada anggaran DIPA Tahun Anggaran 2017 UIN Sunan Ampel Surabaya Nomor: SP DIPA-025.04.2.423770/2017, tanggal 7 Desember 2016.

KELIMA

: Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Surabaya pada tanggal 5 Mei 2017 REKTOR /

BD. ALA

KUASA PENGGUNA ANGGARAN,

Tembusan: Direktur Jenderal Pendidikan Agama Islam Kementerian Agama RI, Jakarta;
Wakil Rektor UIN Sunan Ampel Surabaya;
Kabiro AAKK dan AUPK UIN Sunan Ampel Surabaya;
Dekan Fakultas UIN Sunan Ampel Surabaya;
Bendahara Pengeluaran UIN Sunan Ampel Surabaya;

LAMPIRAN I
KEPUTUSAN REKTOR
UIN SUNAN AMPEL SURABAYA
NOMOR 269 TAHUN 2017
TANGGAL 5 MEI 2017
TENTANG PENERIMA BANTUAN PENELITIAN
TAHUN 2017 UIN SUNAN AMPEL SURABAYA

# PENERIMA BANTUAN PENELITIAN PEMULA INDIVIDUAL UIN SUNAN AMPEL SURABAYA TAHUN 2017

NO	NAMA	FAKULTAS	JUDUL	JUMLAH
1	2	3	4	5
1	Ifa Mutitul Choiroh, SH, MKn NIP 197903312007102002	Syari'ah dan Hukum	STANDART CONTRACT DALAM KONTRAK KERJAS SAMA PROFIT AND LOST SHARING (Studi Hukum Perjanjian Islam)	Rp. 10.000.000
2	Eva Agustina, M. Si NIP 198908302014032008	Sains dan Teknologi	UJI AKTIFITAS SENYAWA ANTIOKSIDAN DARI EKSTRAK DAUN TIIN (FICUS CARICA LINN) dengan Pelarut Air, Metanol dan Campuran Metanol-Air	Rp. 10.000.000
3	Airlangga Bramayudha, M.M NIP 197912142011011005	Dakwah dan Komunikasi	TIPPING POINT dalam MANAJEMEN SOSIAL ENTERPRISE ISLAM	Rp. 10.000.000
4	Nova Lusiana, M. Keb NIP 198111022014032001	Ilmu Psikologi dan Kesehatan	PENGARUH FITOESTROGEN DAGING BUAH KURMA (PHOENIX DACTYLIFERA L) TERHADAP SINKRONISASI SIKLUS ESTRUS PADA MENCIT (MUS MUSCULUS L) BETINA	Rp. 10.000.000
5	Indri Sudanawati Rozas, M. Kom NIP 198207212014032001	Sains dan Teknologi	MENGKAJI KONSEP GREEN COMPUTING BERDASARKAN PRESPEKTIF UMAT ISLAM (Studi Kasus Perkantoran di Lingkungan UIN Sunan Ampel Surabaya)	Rp. 10.000.000
6	Ana Nurul Laila, S.Pd, M. Tesol NIP 198103232006042003	Tarbiyah dan Keguruan	IMPLEMENTASI MODEL PEMBELAJARAN KELAS TERBALIK PADA MATA KULIAH APPROACHES TO TOEFL PRODI PENDIDIKAN BAHASA INGGRIS (BPI) FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN, UIN SUNAN AMPEL SURABAYA	Rp. 10.000.000

7	Moch. Zainul Arifin, S.Ag, M. Pd. I NIP'197104172007101004	Syari'ah dan Hukum	PERSEPSI DAN HARAPAN MAHASISWA DAN DOSEN TERHADAP PEMBELAJARAN KETRAMPILAN BAHASA ARAB	Rp. 10.000.000
8	Zuardin, M.H. Kes NIP 198705122014031005	Ilmu Psikologi dan Kesehatan	EFEKTIFITAS PROGRAM PENDAMPINGAN SENIOR EXPERTEN SERVICE (SES) DARI BERBAGAI NEGARA DALAM MENUNJANG UIN SUNAN AMPEL SURABAYA MENUJU WORLD CLASS UNIVERSITY	Rp. 10.000.000
9	Misbakhul Munir, M. Kes NIP 198107252014031002	Sains dan Teknologi	PENGETAHUAN DAN SIKAP REMAJA TENTANG RESIKO MEROKOK PADA SANTRI MAHASISWA DI ASRAMA UIN SUNAN AMPEL SURABAYA	Rp. 10.000.000
10	Nita Yalina, M. MT NIP 198702082014032003	Sains dan Teknologi	MENELAAH PERAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP ETOS KERJA ISLAMI DALAM ORGANISASI (Studi Kasus di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya)	Rp. 10.000.000
11	Esti Tyastirin, M. KM NIP 198706242014032001	Ilmu Psikologi dan Kesehatan	IDENTIFIKASI KUALITAS AIR DAN KANDUNGAN LOGAM BERAT PADA BADAN AIR DI DESA KLETEK, SIDOARJO	Rp. 10.000.000

REKTOR/ KUASA PENGGUNA ANGGARAN,

LAMPIRAN II
KEPUTUSAN REKTOR
UIN SUNAN AMPEL SURABAYA
NOMOR 269 TAHUN 2017
TANGGAL 5 MEI 2017
TENTANG PENERIMA BANTUAN PENELITIAN
TAHUN 2017 UIN SUNAN AMPEL SURABAYA

# PENERIMA BANTUAN PENELITIAN PEMULA KOLEKTIF UIN SUNAN AMPEL SURABAYA TAHUN 2017

NO	NAMA	FAKULTAS	JUDUL	JUMLAH
1	2	3	4	5
1	Ahmad Frank, S.Ag, MHI NIP.197609262007101003 Fitratun Najam NIM. A01213030 Rofiqi Afriliyansyah NIM. A71213143 Jumiarni Al Huda NIM. A71213132 Atik Sholihah NIM. A71213123 Roudlotul Hasanah NIM. A71213144	Adab dan Humaniora	PENGARUH FAKTOR INTERNAL MAHASISWA PROGRAM STUDI SASTRA FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN ) SUNAN AMPEL SURABAYA DALAM BELAJAR MUHADATSAH BAHASA ARAB	Rp. 15.000,000
2	Machfud Muhammad Sodiq.Lc, M.Pd.I NIP. 196912007011028 Evi Abidatus Sholichah NIM.A81211119 Siti Mutmainnah	Adab dan Humaniora	ANALISIS SOSIOLOGIS DALAM NOVEL' MAMO ZEIN' KARYA SAID ROMADLON AL BOUTY ( Di Madrasah Ilmu Al - Adab Al Ijtima'iyah )	Rp. 15.000,000
3	Tias Satrio Adhitama, S.Sos.I, MA NIP. 197805092006041004 Muhammad Lutfi NIM.B01212044 Ahmad Ibnu Abbas NIM.B01212002	Dakwah dan Komunikasi	MOHAMMAD TABRONI PELETAK DASAR PERS MODERN INDONESIA	Rp. 15.000,000
4	Saiku Rokhim, M.KKK NIP.19861221201431001 Muhammad Chusnan Ma'arif NIM.H94214022 Anis Nur Laily NIM.H94214025	Sains dan Teknologi	HALAL FOOD AUTHENTICATION MENGGUNAKAN TEKNIK MOLEKULAR PADA MAKANAN SEKITAR UIN SUNAN AMPEL (SEBAGAI PIONER PENELITIAN SERTIFIKASI HALAL UIN SUNAN AMPEL SURABAYA)	Rp. 15.000,000

5	Deasy Tantriana. MM.  NIP.198312282011012009  Hikmatinnisa'  NIM.B74213049  Hidayatul Istiqomah  NIM.B34213032	Dakwah dan Komunikasi	FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPATUHAN ATAS PROSEDUR PENGADAAN BARANG/ JASA ( Studi Kasus Pengadaan Barang/ Jasa di UIN	Rp. 15.000,000
6	Muh. Andik Izzuddin, M.T NIP. 198403072014031001 Muhammad Shobar NIM. D34212060 Elli Yulianti NIM. D34212056	SAINTEK	PENGEMBANGAN DIGITAL SIGNAGE SEBAGAI DISPLAY INTERAKTIF PRODUK PADA PUSAT PENGEMBANGAN BISNIS UIN SUNAN AMPEL SURABAYA	Rp. 15.000,000
.7	Dr. H. Moh. Arif, Lc. MA  NIP.1970011820021001  Moch Fuad Hasan  NIM.C52212104  Harri Wardana  NIM.C52212100  M. Farid Fadllullah  NIM.C52212107	Syari'ah dan Hukum	EFEKTIVITAS PENERAPAN KEBIJAKAN KANTONG PLASTIK BERBAYAR SEBAGAI UPAYA PEMERINTAH DALAM MEMINIMALISIR PENCEMARAN SAMPAH PLASTIK DI KECAMATAN WONOCOLO SURABAYA	Rp. 15.000,000
8	Moh. Khusnu Milad, M.MT NIP. 197901292014031002 M SyaifulArif NIM. D54212064 Maria Ulfa NIM.D04212016	SAINTEK	PENGEMBANGAN APLIKASI FIQH KESEHARIAN BERBASIS ANDROID	Rp. 15.000,000



LAMPIRAN III
KEPUTUSAN REKTOR
UIN SUNAN AMPEL SURABAYA
NOMOR 269 TAHUN 2017
TANGGAL 5 MEI 2017
TENTANG PENERIMA BANTUAN
PENELITIAN TAHUN 2017 UIN SUNAN
AMPEL SURABAYA

## PENERIMA BANTUAN PENELITIAN UNGGULAN INTERDISIPLINER UIN SUNAN AMPEL SURABAYA TAHUN 2017

NO	NAMA	FAKULTAS	JUDUL PENELITIAN	JUMLAH
1	2	3	4	5
1	Dr. Wiwik Setiyani, M.Ag NIP.'197112071997032003 Drs. Khotib, M.Ag NIP. '196906082005011003 Ghozi, Lc, M.Fil.I NIP. '197710192009011006	Ushuluddin dan Filsafat	AGAMA SEBAGAI PERILAKU BERBASIS HARMONI SOSIAL (Implementasi Pembelajaran Service Learning Pada Matakuliah Psikologi Agama)	Rp. 60. 000.000.
2	Dr. Slamet Mulyono Rejosari, M.si NIP '196811291996031003 Ir. Muhamad Ahsan, MM NIP '196806212007011030 Erry Ika Rhofita, MP NIP '198709022014032004	Ushuluddin dan Filsafat	FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERSEPSI DAN PARTISIPASI CIVITAS AKADEMIKA DALAM SISTEM PENGELOLAAN SAMPAH DI UIN SUNAN AMPEL SURABAYA GUNA MEWUJUDKAN GREEN CAMPUS	Rp. 60. 000.000.
3	Prof. Dr. H. Abd A'la, M.Ag NIP'195709051988031002 Ahmad Fathan Aniq, S.Si, MA NIP'198401072009011006 Nur Hidayat Wakhid Udin, MA NIP'198011262011011004	Adab dan Humaniora	GERAKAN WAHABISASI DI MADURA (Studi Tentang Kontestasi Berdakwah Antara Kelompok Wahabi, NU Garis Lurus (NU GL), dan NU Moderat di Kabupaten Pamekasan Madura Dalam Prespektif Sosiologi Pengetahuan)	Rp. 60. 000.000.
4	Dr. Rubaidi, M.Ag NIP.'197106102000031003 Syafi'i, M.Ag NIP.'197011182001121002 Yahya Aziz, M.Pd.I NIP'197208291999031003	Tarbiyah dan Keguruan	DINAMIKA URBAN SUFISM DALAM TRANSFORMASI SOSIAL KEAGAMAAN (Studi Tentang Sejarah, Perkembangan, dan Doktrin Ajaran Shalawat Muhammad di Surabaya dan Bojonegoro)	Rp. 60. 000.000.
5	Dr. Suhermanto, M.Hum  NIP'196708201995031001  Fejrian Yazdajird Iwanebel, M.Hum  NIP.'199003042015031004  Syaifullah Yazid, MA  NIP'197910202015031001	Ushuluddin dan Filsafat	PERGESERAN IDENTITAS DAN INTERPRETASI KEAGAMAAN Studi Gerakan Multikultural Masjid Jendral Sudirman Yogyakarta	Rp. 60. 000.000.
6	Dr. Masruhan, M.Ag NIP'195904041988031003 Dr. Hj. Dakwatul Chairah, M.Ag NIP'195704231986032001 Drs. H. Abd. Rauf, M.Pd.I NIP.'195301061982031003	Syari'ah dan hukum	PANDANGAN MASYARAKAT ISLAM SURABAYA TERHADAP KRIMINALISASI NIKAH SIRRI DAN POLIGAMI DALAM REFORMASI HUKUM KELUARGA DI INDONESIA	Rp. 60. 000.000.

7	Dr. H. Syaiful Ahrori, MEI NIP 195509251991031001 Dra. Pudji Rahmawati, M.Kes NIP 196703251994032002 Mufti Labib, M.Le NIP 196401021999031001	Dakwah dan Komunikasi	PERUBAHAN SOSIAL MASYARAKAT SEKITAR KAMPUS UIN SUNAN AMPEL SURABAYA DALAM KONTEKS DISIPLIN KEILMUAN: Ekonomi Islam, Kesehatan/Kesejahteraan Sosial, Keislaman	Rp. 60. 000.000.
8	Jauharoti Alfin, S.Pd, M.Si NIP 197306062003122005 Drs. Badaruddin, M.Pd.I NIP 195304011981031002 Sodikin, S.Ag,M.Pd.I NIP 197211282007011023	Tarbiyah dan Keguruan	MEMBACA PROSES ESTETITASI DAN PRIVATISASI AGAMA DALAM NOVEL ISLAM POPULER PASCA ORDE BARU (Kajian Strukturalisme Genetik Goldman)	Rp. 60. 000.000.
9	Prof. Dr. H. Shonhadji, Dip.Is  NIP.'194907281967121001  Muhdi, S.Ag, M.Si  NIP'197206262007101005  Muchammad Ismail, MA  NIP'198005032009121003	Dakwah dan Komunikasi	SINKRETISME AGAMA (Studi Tentang Ideologi dan Gerakan Sosial Gafatar)	Rp. 60. 000.000.
10	Dr. Mohammad Kurjum, M.Ag NIP 196909251994031002 Drs. Sumarkan, M.Ag NIP 196408101993031002 Drs. H. Fathur Rohim, M.Ag NIP 196901251994031005	Adab dan Humaniora	COOPERATIF LEARNING DAN PENERAPANNYA DALAM PEMBELAJARAN INTENSIF BAHASA ARAB DAN INGGRIS DI UIN SUNAN AMPEL SURABAYA (A Continued Study on the Learning Strategy Development)	Rp. 60. 000.000.
11	Dr. Abd. Chalik, M.Ag NIP'197306272000031002 Prof. Dr. H. Ma'shum, M.Ag NIP'196009141989031001 Drs. Umar Farouq,MM NIP.196207051993031003	Ushuluddin dan Filsafat	ELIT POLITIK LOKAL DALAM KONTESTASI PEMILIHAN KEPALA DAERAH JAWA TIMUR PERSPEKTIF TEORI POWERCUBE	Rp. 60. 000.000.
12	Muhammad Thohir, S.Ag, M.Pd  NIP 197407251998031001  Nurissaidah Ulinnuha, M. Kom  NIP. 199001102014032004  Dian Candra Rini Novitasari, M. Kom  NIP. 197911132014031001	Tarbiyah dan Keguruan	PENGEMBANGAN APLIKASI PLAGIARISM CHECKER OF SUNAN AMPEL (PCSA) DETEKSI PLAGIASI KARYA ILMIAH DI UIN SUNAN AMPEL SURABAYA MENGGUNAKAN ALGORITMA	Rp. 60, 000,000.
13	Dr. Eni Purwati, M.Ag NIP.196512211990022001 Soffy Balgies, M.Psi NIP'197609222009122001 Anang Kunaefi, M. Kom NIP.'197911132014031001	Tarbiyah dan Keguruan	PEMETAAN MASALAH PSIKOLOGI SISWA MTS NEGERI DI SURABAYA MENGGUNAKAN APLIKASI SISTEM INFORMASI ONLINE	Rp. 60, 000,000.

14	Drs. Nur Kholis, M.Ed. Admin NIP'196703111992031003 Achmad Teguh Wibowo, MT NIP.'198810262014031003 Moch Yasin, M. Kom NIP'198808302014031001	Tarbiyah dan Keguruan	PENGEMBANGAN SISTEM INFORMASI AKADEMIK DALAM MENDUKUNG EFISIENSI KURIKULUM 2013 DI SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU FIRDAUS	Rp. 60. 000.000.
15	Dr. H. Sahid HM, M.Ag NIP'196903211994032003 Drs. Achmad Yasin, M.Ag NIP.'196707271996031002 M. Hasan Ubaidillah, SHI, M.Si NIP'197911052007011019	Syari'ah dan Hukum	MEMBUMIKAN MADZHAB ISLAM NUSANTARA (Kajian Terhadap Kiprah ASWAJA NU Center Jawa Timur)	Rp. 60. 000.000.

KUASA ENGGUNA ANGGARAN

ABD. A'LA

LAMPIRAN IV
KEPUTUSAN REKTOR
UIN SUNAN AMPEL SURABAYA
NOMOR 269 TAHUN 2017
TANGGAL 5 MEI 2017
TENTANG PENERIMA BANTUAN PENELITIAN
TAHUN 2017 UIN SUNAN AMPEL SURABAYA

# PENERIMA BANTUAN PENELITIAN UNGGULAN MULTIYEARS UIN SUNAN AMPEL SURABAYA TAHUN 2017

NO	NAMA	FAKULTAS	JUDUL	JUMLAH
1	2	3	4	5
1	Dra. Wahidah Zein Br. Siregar, MA, Ph.D NIP.196901051993032001 Rochimah, M.Fil.I NIP. 196911041997032002 Nabiela Naily, S.Si, MHI NIP. 198102262005012003	Dakwah dan Komunikasi	IMPLEMENTASI PENGARUSUTAMAAN GENDER DI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA TAHUN 2015- 2018	Rp.110.000.000
2	Dr. Asep Saepul Hamdani, M.Pd NIP. 196507312000031002 Nur Fitriatin, Ph.D NIP. 196701121997032001 Dr. Phil Khoirun Ni'am NIP. 197007251996031004 Dwi Rolliawati, MT NIP. 197909272014032001 Ahmad Yusuf, M.Kom NIP. 199001202014031003	Tarbiyah dan Keguruan	PENGEMBANGAN SISTEM INFORMASI PENJAMINAN MUTU INTERNAL UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA MENGACU PADA STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN TINGGI	Rp.110.000.000



LAMPIRAN V
KEPUTUSAN REKTOR
UIN SUNAN AMPEL SURABAYA
NOMOR 269 TAHUN 2017
TANGGAL 5 MEI 2017
TENTANG PENERIMA BANTUAN
PENELITIAN TAHUN 2017 UIN SUNAN
AMPEL SURABAYA

### PENERIMA BANTUAN PENELITIAN MADYA INDIVIDUAL UIN SUNAN AMPEL SURABAYA TAHUN 2017

2	0		
	3	4	5
Dr. Hisbullah Huda, M.Ag Nip. 197001072001121001	TARBIYAH DAN KEGURUAN	KORELASI ANTARA KEMAMPUAN MEMBACA PEMAHAMAN DENGAN KEMAMPUAN MENULIS NARASI MAHASISWA PADA MATA KULIAH QIRA'AH WA KITABAH LIL MUTAWASSITHIN DI PROGRAM STUDI PENDIDIKAN BAHASA ARAB FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUNAN AMPEL SURABAYA	Rp17,500,000
Moh. Anshori, S.Ag, M.Fil.I Nip. 197508182000031002	DAKWAH DAN KOMUNIKASI	PEMANFAATAN ANALISIS KONTRASTIF SINTAKSIS (NAHWU) BAHASA ARAB DAN BAHASA INDONESIA DALAM PEMBELAJARAN BAHASA ARAB DI UIN SUNAN AMPEL SURABAYA	Rp17,500,000
Drs. Sutikno, M.Pd.I Nip. 196808061994031003	TARBIYAH DAN KEGURUAN	KOMPETENSI KEAGAMAAN MAHASISWA PRODI PAI FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUNAN AMPEL SURABAYA (Analisis Perbandingan Penerimaan Jalur SPAN, UM PTKIN dan Jalur Mandiri Tahun 2016)	Rp 17,500,000
Drs. Usman Yudi, M.Pd.I Nip. 196501241991031002	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Pengembangan Kurikulum tentang Bencana Alam berbasis Ayat-ayat Kauniyyah (KOSMOLOGI)	Rp17,500,000
Drs. Suparto, M.Pd.I Nip. 196904021995031002	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Integrasi Kompetensi Spiritual (KI-1) dan Kompetensi Sosial (KI-2) pada Kurikulum Pendidikan Nasional tahun 2013 dengan Kurikulum Pesantren di SMA NU I Model Lamongan	Rp 17,500,000
Drs. Jeje Abdul Rojak, M.Ag Nip. 196310151991031003	SYARIAH DAN HUKUM	Tranformasi Budaya Pesantren di Era Masyarakat Ekonomi ASEAN (Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Darul 'Ulum Rejoso, Peterongan, Jombang, Jawa Timur)	Rp17,500,000
	Drs. Sutikno, M.Pd.I Nip. 196808061994031003  Drs. Usman Yudi, M.Pd.I Nip. 196501241991031002  Drs. Suparto, M.Pd.I Nip. 196904021995031002  Drs. Jeje Abdul Rojak, M.Ag	Drs. Sutikno, M.Pd.I Nip. 196808061994031003  Drs. Usman Yudi, M.Pd.I Nip. 196501241991031002  Drs. Suparto, M.Pd.I Nip. 196904021995031002  Drs. Jeje Abdul Rojak, M.Ag  SYARIAH DAN	MAHASISWA PADA MATA KULIAH QIRA'AH WA KITABAH LIL MUTAWASSITHIN DI PROGRAM STUDI PENDIDIKAN BAHASA ARAB FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUNAN AMPEL SURABAYA  Moh. Anshori, S.Ag. M.Fil.I Nip. 197508182000031002  Moh. Anshori, S.Ag. M.Fil.I Nip. 197508182000031002  Moh. Anshori, S.Ag. M.Fil.I Nip. 197508182000031002  DAKWAH DAN KOMUNIKASI  ANDONESIA DALAM PEMBELAJARAN BAHASA ARAB DAN BAHASA INDONESIA DALAM PEMBELAJARAN BAHASA ARAB DI UIN SUNAN AMPEL SURABAYA  TARBIYAH DAN KEGURUAN  MAHASISWA PRODI PAI FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  MAHASISWA PRODI PAI FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUNAN AMPEL SURABAYA (Analisis Perbandingan Penerimaan Jalur SPAN, UM PTKIN dan Jalur Mandiri Tahun 2016)  Drs. Suparto, M.Pd.I Nip. 196501241991031002  TARBIYAH DAN KEGURUAN  TARBIYAH DAN KEGURUAN  TARBIYAH DAN KEGURUAN  MEGURUAN  TARBIYAH DAN KEGURUAN  TARBIYAH DAN KEGURUAN

7	Dr. Sihabudin, M.Pd.I, M.Pd Nip. 197702202005011003	TARBIYAH DAN KEGURUAN	TINGKAT SELF-EFFICACY DAN TINGKAT SELF-REGULATED LEARNING MAHASISWA PRODI PGMI FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUNAN AMPEL SURABAYA	Rp17,500,000
8	Dr. Siti Lailiyah, M.Si Nip. 198409282009122007	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Analisis Hubungan Penalaran Analogi dengan Berpikir Reflektif: Suatu Tinjauan Pada Mahasiswa Berkemampuan Matematika Tinggi	Rp17,500,000
9	Dr. Asep Abbas Abdullah, M.Pd Nip. 196307291998031001	ADAB DAN HUMANIORA	ANALISIS WACANA KRITIS TERHADAP PRASASTI POESPONEGORO DI GRESIK (Kajian Filologi)	Rp17,500,000
10	H. Fahrur Razi, S.Ag, MHI Nip.'196906122006041018	DAKWAH DAN KOMUNIKASI	Nalar Fiqih Pesantren (Studi Tentang Bahtsul Di Pondok Pesantren Lirboyo)	Rp17,500,000
11	Dr. Ibnu Anshori, SH, MA Nip. 195704091989031002	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Perspektif Double-Edged Sword dalam Membaca Tindakan Politik: Studi Perlawanan Khawarij Era Kekhalifahan Usman-Ali	Rp17,500,000
12	Muchlis, S.Sos.I, M.Si Nip. 197911242009121001	DAKWAH DAN KOMUNIKASI	MODEL KOMUNIKASI SOSIAL KEPALA DESA DALAM MEMBANGUN BRAND IMAGE DESA PARSEH, KECAMATAN SOCAH, KABUPATEN BANGKALAN SEBAGAI KAMPUNG BEBAS NARKOBA	Rp17,500,000
13	Amal Taufiq, S.Pd, M.Si Nip. 197008021997021001	ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	URBANISASI PASCA MASYARAKAT EKONOMI ASEAN (MEA) (Studi Deskriptif tentang Laju Urbanisasi dan Nasib Masyarakat Urban Pasca diberlakunan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) di Kota Surabaya	Rp 17,500,000
14	Nurul Asiya Nadhifah, MHI Nip. 197504232003122001	SYARIAH DAN HUKUM	MENAKAR PEMAHAMAN FIQH PEREMPUAN MAHASISWA FAKULTAS SYARI'AH DAN HUKUM UIN SUNAN AMPEL (Studi Pemahaman Mahasiswa Tentang Darah Haid, Nifas dan Istihadhoh)	Rp17,500,000
15	Ummiy Fauziyah Laili, M.Si Nip. 198306062011012012	EKONOMI DAN BISNIS	IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA) PADA TINGKAT KEPUASAN MAHASISWA TERHADAP SISTEM PELAYANAN ONE STOP SERVICE FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM UIN SUNAN AMPEL SURABAYA	Rp 17,500,000
16	Zaky Ismail Nip.'198212302011011007	ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	PARIWISATA SYARIAH DAN DIPLOMASI (Studi Tentang Pariwisata Syariah Sebagai Multi Track Diplomacy oleh PEMDA Nusa Tenggara Barat di Lombok)	Rp17,500,000

17	Dr. Muwahid, SH, M.Hum Nip. 197803102005011004	SYARIAH DAN HUKUM	PERLINDUNGAN HUKUM TERHADAP ANAK KORBAN KEKERASAN SEKSUAL DI KOTA SURABAYA	Rp17,500,000
18	Dra. Hj. Nur Mazidah, M.Si Nip. 195306131992032001	ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	LITERASI, HOAX, DAN MEDIA SOSIAL (Studi Deskriptif Tentang Kemampuan dan Keterampilan Mahasiswa UINSA Untuk Mengolah Sumber Informasi Media)	Rp17,500,000
19	Dr.H.Ah.Ali Arifin,MM Nip. 196212141993031002	EKONOMI DAN BISNIS ISLAM	MODEL PENENTUAN PROFIT MARGIN PEMBIAYAAN MURABAHAH DENGAN AGUNAN UMUM DAN AGUNAN KHUSUS (Studi Kasus pada BPRS Ben Iman Lamongan Jawa Timur )	Rp17,500,000
20	Dr. H. Mukhlisin Saad, MA Nip. 196109281994031001	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	NARASI ISLAM AWAL DAN PROBLEM OTENTISITAS AL-QUR'AN; Telaah terhadap Pemikiran Fred Donner	Rp17,500,000
21	Tatik Mukhoyyaroh, S.Psi., M.Si Nip.'197605112009122002	PSIKOLOGI DAN KESEHATAN	SECURE ATTACHMENT DAN PERILAKU ASERTIF PADA REMAJA SURVIVOR SEXUAL ABUSE	Rp17,500,000
22	Drs. Atiq Mohammad Romdlon, M.Ag Nip.'196712211995031001	ADAB DAN HUMANIORA	Jejaring Makna Jihad Negara Islam Iraq Suriah Melalui Representasi Visual Dalam Media Propaganda	Rp17,500,000
23	Nurlailah, SE, MM Nip. 196205222000032001	EKONOMI DAN BISNIS ISLAM	desain program kewirausahaan Islam UIN Sunan Ampel Surabaya Berbasis Islamic Entrepreneurial University	Rp17,500,000
24	Ainun Syarifah, M.Pd.I Nip.'197806122007102010	TARBIYAH DAN KEGURUAN	INTENSIFIKASI BAHASA ARAB MELALUI " PESANTREN KILAT ALSUN" BAGI MAHASISWA PRODI PENDIDIKAN BAHASA ARAB FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUNAN AMPEL SURABAYA	Rp17,500,000
25	Dr. Hj. Suqiyah Musafaah, M.Ag Nip.'196303271999032001	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	HAK PEREMPUAN DALAM HUKUM KELUARGA ISLAM (Analisis Tafsir Maqa?id dengan Pendekatan Gender)	Rp17,500,000

26	Prof. Dr. H. Abd. Hadi, M.Ag Nip. 195511181981031003	SYARIAH DAN HUKUM	STUDI ANALISIS HERMENEUTIKA TERHADAP METODE MANQUL UNTUK MEMAHAMI/MENAFSIRKAN AL- QUR'AN DI LEMBAGA DAKWAH ISLAM INDONESIA (LDII) DAN IMPLIKASINYA TERHADAP PENGAMALAN DALAM MASALAH HUKUM	Rp17.500.000
27	Arif Wijaya, SH.,M.Hum Nip.'197107192005011003	SYARIAH DAN HUKUM	Tinjauan Yuridis Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor: 92/PUU-X/2012 Tentang Kewenangan Dewan Perwakilan Daerah Dalam Penyusunan Rancangan Undang-Undang	Rp17.500.000
28	Abu Fanani, SS, M.Pd Nip.'196906152007011051	ADAB DAN HUMANIORA	Penerapan Teknik Paper Seminar dalam Perkuliahaan Writing di Prodi Sastra Inggris Fakultas Adab dan Humaniora UIN Sunan Ampel Surabaya	Rp17.500.000
29	Purwanto, MHI Nip.'197804172009011009	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	DIALOG ANTARA UMAT BERAGAMA (Studi Kasus Atas Penyelesaian Konflik Sosial Keagamaan di Kecamatan Mojowarno, Kabupaten Jombang)	Rp17.500.000
30	Drs. M. Munir Mansyur, M.Ag Nip.'195903171994031001	DAKWAH DAN KOMUNIKASI	PEMANFAATAN MEDIA PEMBELAJARAN BAHASA ARAB BERBASIS "AMALIYA AL-TADRIS" UNTUK MENINGKATKAN KETERAMPILAN BERBAHASA ARAB SISWA KELAS XII MADRASAH ALIYAH FADLLILLAH TAMBAK SUMUR-WARU- SIDOARJO	Rp17.500.000
31	Drs. Umar Faruq, MM Nip. 196207051993031003	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	IBRĀHĪM 'UMAR AL-BIQĀ'Ī, TRADISI AHLI KITAB DAN TAFSIR INTERTEKSTUAL	Rp17.500.000
32	Dr. Agoes Moh. Moefad, SH, M.Si Nip. 197008252005011004	ADAB DAN HUMANIORA	KOMUNIKASI SOSIAL-RELIGIUS MASYARAKAT OSING BANYUWANGI	Rp17.500,000
33	Siti Rumilah, S.Pd, M.Pd Nip.'197607122007102005	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	PEMBELAJARAN BAHASA DAN SASTRA BERBASIS MULTILITERASI (Kajian Pendekatan, Metode, dan Strategi)	Rp17.500.000
34	Budi Ichwayudi, M.Fil.I Nip. 197604162005011004	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	PARADIGMA PEMIKIRAN TASAWUF IBN TAIMIYYAH DALAM PERSPEKTIF FILSAFAT	Rp17.500.000

35	Mahir, M.Fil.I Nip. 197212042007011027	SYARIAH DAN HUKUM	KOHERENSI DAS SEIN DAN DAS SOLLEN KEADILAN DALAM HUKUM ISLAM (PERSPEKTIF PROCEDURAL DAN SUBSTANCIAL JUSTICE HUKUM POTONG TANGAN PADA PIDANA PENCURIAN)	Rp17.500.000
36	Lucky Abrorry, M.Psi Nip. 197910012006041005	PSIKOLOGI DAN KESEHATAN	PENGARUH CAREER GROWTH TERHADAP WORK ENGAGEMENT PEGAWAI UINSA SURABAYA	Rp 17.500.000
37	Drs. Yoyon Mudjiono, M.Si Nip. 195409071982031003	DAKWAH DAN KOMUNIKASI	MENGGALI MAKNA UPACARA ADAT LARUNG SEMBONYO DI TELUK PRIGI, KABUPATEN TRENGGALEK DALAM PERSPEKTIF KOMUNIKASI SOSIAL, BUDAYA, DAN AGAMA	Rp17.500.000
38	Moh. Fathoni Hakim, M.Si Nip.'198401052011011008	ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	ANALISIS KEBIJAKAN LUAR NEGERI AMERIKA SERIKAT TENTANG PEMBATASAN IMIGRAN MUSLIM ERA PEMERINTAHAN DONALD TRUMP	Rp 17.500.000
39	Dr. H. Abdul Kholiq Syafa'at, MA Nip. 197106052008011026	SYARIAH DAN HUKUM	GERAKAN INTELEKTUAL MUDA NU DALAM LBM NU PC NU KABUPATEN BANYUWANGI	Rp17.500.000
40	Dra. Arbaiyah YS, MA Nip. 196405031991032002	TARBIYAH DAN KEGURUAN	STUDI KOMPREHENSIF PENDIDIKAN HOLISTIK: KESEIMBANGAN SPIRITUALITY HUMANITY	Rp17.500.000
41	Husnul Muttaqin, S.Sos, M.S.I Nip. 197801202006041003	ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	PASAR BEBAS IDE-IDE KEAGAMAAN DI DUNIA CYBER	Rp17,500,000
42	Ita Musarrofa, M.Ag Nip. 197908012011012003	SYARIAH DAN HUKUM	PEMIKIRAN PIERRE BOURDIEU TENTANG DOMINASI MASKULIN DAN RELEVANSINYA BAGI AGENDA PENGARUSUTAMAAN GENDER DALAM PEMBANGUNAN	Rp17.500.000
43	Dr. Sanuri, S.Ag., M.Fil.I. Nip. 197601212007101001	SYARIAH DAN HUKUM	MAQA>S)ID AL-SHARI>'AH SEBAGAI PENDEKATAN DALAM MERESPON BERBAGAI ISU GENDER MAINSTREAMING DI INDONESIA DALAM KURUN WAKTU 2010-2016	Rp17.500.000
44	Muh. Sholihuddin, MHI Nip. 197707252008011009	SYARIAH DAN HUKUM	TAX AMNESTY DALAM UNDANG- UNDANG NO. 11 TAHUN 2016 PERSPEKTIF FIQH AL-DARIBAH (PERPAJAKAN ISLAM)	Rp17.500.000
45	Drs. Zainal Arifin Nip. 195206011985031001	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	AGAMA SEBAGAI PRANATA SOSIAL (Studi Konstruksi Agama Terhadap Interaksi Sosial Antar Kelompok Etnis Masyarakat Urban di Kota Surabaya)	Rp17.500.000

Dr. Mohamad Salik, M.Ag Nip. 196712121994031002	TARBIYAH DAN KEGURUAN	MODEL PENDIDIKAN MULTIKULTURAL PADA PONDOK PESANTREN DI KOTA MALANG (Studi pada Pondok Pesantren Nurul Huda dan Pondok Pesantren Miftahul Huda)	Rp17,500,000
Dr. Imam Amrusi Jailani, M.Ag Nip. 197001031997031001	SYARIAH DAN HUKUM	NUANSA FIKIH INDONESIA (Mempertegas Identitas Keislaman di Ranah Nusantara)	Rp17,500,000
Moh. Faizin, M.Pd.I Nip. 197208152005011004	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Implementasi LVEP (Living Values Education Program) di Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Mojopuro Gede Bungah Gresik)	Rp17,500,000
Drs. H. Abd. Kholid, M.Ag Nip. 196502021996031003	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	ANALISIS RESIKO PRODUKTIVITAS DOSEN TERHADAP KINERJA WAKTU KEGIATAN AKADEMIK PADA PENDIDIKAN TINGGI ISLAM BERBASIS TRIPLE CONSTRAINT (Studi Kasus pada UIN Sunan Ampel Surabaya)	Rp 17,500,000
Drs. Suwito, M.Ag Nip. 195405251985031001	SYARIAH DAN HUKUM	FAKTOR PENDORONG DAN PENGHAMBAT PELAKSANAAN PERATURAN DIRJEN BIMAS ISLAM NOMOR DJ.II/542 TAHUN 2013 TENTANG PEDOMAN PENYELENGGARAAN KURSUS PRA NIKAH	Rp17,500,000
Muflihah, S. Ag., MA Nip.'197606122008012027	TARBIYAH DAN KEGURUAN	STUDI KOMPARATIF DAN KONTRASTIF NILAI-NILAI FONOLOGI ANTARA BAHASA ARAB DAN BAHASA INDONESIA SERTA MANFAATNYA DALAM MENGEMBANGKAN BAHAN AJAR MATERI ILMU ASWAT	Rp17,500,000
Rakhmawati, M.Pd Nip.'197803172009122002	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Integrasi service learning pada mata kuliah approaches to Teaching English as Foreign laerner (TEFL)	Rp17,500,000
Dr. H. Moch. Tolchah, M.Ag Nip. 195303051986031001	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Rekonstruksi Program Kelompok Kerja Guru PAI SD/MI Kecamatan Tambaksari Kota Surabaya	Rp17,500,000
Mohammad Hadi Sucipto, Lc, MHI Nip. 197503102003121003	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	OPTIMALISASI ASSET MENUJU KESHALIHAN SOSIAL (Pendampingan Jama'ah Majlis Dzikir Nurul Huda Kedinding Tengah Surabaya)	Rp17,500,000
	Dr. Imam Amrusi Jailani, M.Ag Nip. 197001031997031001  Moh. Faizin, M.Pd.I Nip. 197208152005011004  Drs. H. Abd. Kholid, M.Ag Nip. 196502021996031003  Drs. Suwito, M.Ag Nip. 195405251985031001  Muflihah, S. Ag., MA Nip. 197606122008012027  Rakhmawati, M.Pd Nip. 197803172009122002  Dr. H. Moch. Tolchah, M.Ag Nip. 195303051986031001  Mohammad Hadi Sucipto, Lc, MHI	Dr. Imam Amrusi Jailani, M.Ag   Nip. 197001031997031001	Nip. 196712121994031002  KEGURUAN  MULTIKUTURAL PADA PONDOK PESANTREN DI KOTA MALANG (Studi pada Pondok Pesantren Murul Huda)  Dr. Imam Amrusi Jailani, M.Ag Nip. 197001031997031001  Moh. Paizin, M.Pd.I Nip. 197208152005011004  Moh. Paizin, M.Pd.I Nip. 197208152005011004  TARBIYAH DAN KEGURUAN  Drs. H. Abd. Kholid, M.Ag Nip. 196502021996031003  Drs. H. Abd. Kholid, M.Ag Nip. 196502021996031003  Drs. Suwito, M.Ag Nip. 197503102003121003  Drs. Suwito, M.Ag Nip. 197606122008012027  Rakhmawati, M.Pd Nip. 197606122008012027  Rakhmawati, M.Pd Nip. 197803172009122002  TARBIYAH DAN KEGURUAN  Muflihah, S. Ag., MA Nip. 197803172009122002  Rakhmawati, M.Pd Nip. 197803172009122002  TARBIYAH DAN KEGURUAN  Muflihah, S. Ag., MA Nip. 197803172009122002  TARBIYAH DAN KEGURUAN  TARBIYAH DAN KEGURUAN  TARBIYAH DAN KEGURUAN  Rakhmawati, M.Pd Nip. 197803172009122002  TARBIYAH DAN KEGURUAN  TARBIYAH DAN KEGURUAN  TARBIYAH DAN KEGURUAN  Rekonstruksi Program Kelompok Kerja Keguruan  Tambaksari Kota Surabaya  Mohammad Hadi Sucipto, Le, MHI DAN FILSAFAT  USHULUDDIN DAN FILSAFAT  TARBIYAH DAN KEGURUAN  Mohammad Hadi Sucipto, Le, MHI DAN FILSAFAT  USHULUDDIN DAN FILSAFAT  MURLHALDAN  MULTIKULTURAL PADA PESANTREN DIKOTA PALANG (Studi Rana Pondok Pesantren Mirtaka Hadi Sucipto, Le, MHI DAN FILSAFAT  MULTIKULTURAL PADA PALAGA FIKIT HUATA  NUANAS FIKIH INDONESIA  Implementasi LVEP (Living Values Education Program id Lembaga  Multikum  Implementasi LVEP (Living Values Education Program id Lembaga  Analisis Resiko Propramity Auktru  Rakhmawati, Panalish Sasus di Pondok Pesantren alikasus di

55	Umi Hanifah, M.Pd.I Nip. 197809282005012002	TARBIYAH DAN KEGURUAN	INOVASI PEMBELAJARAN dan ASESMEN pada PPL 1 PRODI PENDIDIKAN BAHASA ARAB (PBA) FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUNAN AMPEL: UPAYA MENINGKATKAN PROFESIONALISME CALON GURU BAHASA ARAB	Rp17,500,000
56	H. Fathin Masyhud, Lc, MHI Nip.'197605142005011002	ADAB DAN HUMANIORA	NILAI INTERTEKSTUAL BUDAYA DALAM MEGAEPOS "AL-MALHAMAH AL-ISLAMIYAH AL-KUBRO" BIOGRAFI UMAR BIN AL-KHATTAB KARYA ALI AHMAD BAKATSIR	Rp17,500,000
57	Dr. A. Dzo'ul Milal, M.Pd Nip.'196005152000031002	ADAB DAN HUMANIORA	FREKWENSI PENGGUNAAN BAHASA SASARAN (TARGET LANGUAGE) OLEH MAHASISWA SASTRA INGGRIS (SI) DAN BAHASA DAN SASTRA ARAB (BSA) FAHUM UINSA	Rp17,500,000
58	Syamsuri, MHI Nip. 197210292005011004	SYARIAH DAN HUKUM	ANALISIS FIQIH PARENTING TERHADAP POLA ASUH ANAK PADA IBU PEKERJA ( Studi Kasus Pada Ibu Pekerja Pabrik Rokok PT. Secco Nusantara Desa Sumberrejo Kecamatan Paiton Kabupaten Probolinggo )	Rp 17,500,000
59	Feryani Umi Rosidah, S.Ag, M.Fil.I Nip. 196902081996032003	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	HARMONI DALAM KERAGAMAN (Analisis Tentang Sikap Toleransi Antarumat Beragama Di Desa Pancasila Lamongan)	Rp17,500,000
60	Itsna Syahadatud Dinurriyah, MA Nip. 197604122011012003	ADAB DAN HUMANIORA	PERLAKUAN LAKI-LAKI TERHADAP PEREMPUAN PADA PANTUN KONTEMPORER MADURA	Rp17,500,000
61	Abdulloh Ubet, M.Ag Nip. 196605071997031003	ADAB DAN HUMANIORA	ALBANI MENDAIFKAN HADIS-HADIS AL-BUKHARI DALAM KITAB ADAB AL- MUFRAD (Studi Kriteria dan Metodologi)	Rp17,500,000
62	Dr. Fatmah, ST, MM Nip. 197507032007012020	SYARIAH DAN HUKUM	PENGELOLAAN ZAKAT MODERN (Potensi, Preferensi, dan Perilaku Dermawan Middle Class Muslim Surabaya)	Rp17,500,000
63	Endratno Pilih Swasono, M.Pd Nip.'197106072003121001	ADAB DAN HUMANIORA	Hambatan, Tantangan dan Harapan Pengajaran TOEFL di UIN Sunan Ampel Surabaya (Studi kasus pengajaran TOEFL pada Mahasiswa semester 2 tahun ajaran 2016/2017 pada program peningkatan Kompetensi Bahasa Asing di UIN Sunan Ampel Surabaya)	Rp17,500,000

64	Nafi Mubarok, MHI Nip. 197404142008011014	SYARIAH DAN HUKUM	Kriminologi Islam (Studi PemikirN Ilmuwan Muslim Tentang Kriminologi)	Rp17,500,000
65	Dra. Siti Dalilah Candrawati, M.Ag Nip. 196006201989032001	SYARIAH DAN HUKUM	IMPLEMENTASI YURIDIS PERLINDUNGAN HAK ANAK DIDIK PEMASYARAKATAN LEMBAGA PEMBINAAN KHUSUS ANAK (LPKA) BLITAR JAWA TIMUR DALAM KASUS PEMBUNUHAN SANTRI DI LAMONGAN	Rp 17,500,000
66	Dra. Imas Maesaroh, Dip.IM- Lib., M.Lib., Ph.D. Nip. 196605141992032001	DAKWAH DAN KOMUNIKASI	STRATEGY DEVELOPMENT IN UNIVERSITY ACADEMIC QUALITY RELATED TO ACADEMIC LIBRARY SERVICES	Rp 17,500,000



LAMPIRAN VI KEPUTUSAN REKTOR UIN SUNAN AMPEL SURABAYA NOMOR 269 TAHUN 2017 TANGGAL 5 MEI 2017 TENTANG PENERIMA BANTUAN PENELITIAN TAHUN 2017 UIN SUNAN AMPEL SURABAYA

### PENERIMA BANTUAN PENELITIAN MADYA KOLEKTIF UIN SUNAN AMPEL SURABAYA TAHUN 2017

NO	NAMA	FAKULTAS	JUDUL	JUMLAH
1	Dr. Ali Maksum, M.Ag., M.Si. Nip.'197003041995031002 Saifullah Nim.D01213047 Nurul Faizatin Nim.D03215026 Rahmat Nim.D03215028	TARBIYAH DAN KEGURUAN	KONFLIK IDEOLOGI ANTARA ORMAS ISLAM RADIKAL DAN ORMAS ISLAM MODERAT DI KOTA MALANG	5 Rp 30,000,000
2	M. Bahri Musthofa, M.Pd.I, M.Pd. Nip. 197307222005011005 Ikrima Nim.D97214107 Lola Oktafianti Nim.D97214111 Nur Oktaviani Nim.D97214115	TARBIYAH DAN KEGURUAN	PENGEMBANGAN KECERDASAN INTRAPERSONAL DAN INTERPERSONAL DI PENDIDIKAN LUAR SEKOLAH (Studi Kasus di Sanggar Alang-alang Surabaya)	Rp 30,000,000
3	Dr. Husniyatus Salamah Zainiyati, M.Ag Nip.'196903211994032003 Fikiy Afriyanto Nim.D93215041 Mustaidatul Khoiroh Nim.D93215048 Abdul Qohar Nim.D93215060	TARBIYAH DAN KEGURUAN	DERADIKALISASI PEMAHAMAN AL- QUR'AN DENGAN PENDEKATAN MULTIDISIPLINER "(Upaya mengembangkan Bahan Ajar Pendidikan Agama Islam Yang Inklusif-Pluralis Di SMA)"	Rp 30,000,000
4	Dra. Irma Soraya, M.Pd Nip.'196709301993032004 Luluk Fatikah Sari Nim.D75213074 Taufik Hidayat Nim.D75213103 Hamidah Salam Nim.D95213121	TARBIYAH DAN KEGURUAN	ANALISA KEGIATAN PEMBELAJARAN BAHASA INGGRIS DALAM MEMFASILITASI HIGH ORDER THINKING SKILL PADA SISWA CERDAS ISTIMEWA 2 TAHUN MA UNGGULAN AMANATUL UMMAH	Rp 30,000,000
5	Ahmad Zainul Hamdi, M.Ag Nip.'197205182000031001 Lufiani Lestari Nim.E02213015 Mega Juwita Purwaningrum Nim.E02213022 Muharomatus Sholiha Nim.E02213027	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	GERAKAN ISLAM KONTEMPORER (Studi tentang Ideologi Gerakan Keagamaan Masyarakat Urban di Kota Surabaya)	Rp 30,000,000

6	Dr. Hj. Luluk Fikri Zuhriyah, M.Ag Nip.'196912041997032007 Chosida Ernawati Nim.B02213009 Missbakh Khashany Nim.B02213031 Rizkyah Isnaini Nim.B72213062	DAKWAH DAN KOMUNIKASI	Pemetaan Hasil Pengabdian kepada Masyarakat UIN Sunan Ampel Surabaya	Rp 30.000.000
7	Dr.H.Ah. Zakki Fuad, M.Ag Nip.'197404242000031001 Nurul Fauziyatul Iffa Nim.D01214020 Maskur Ade Saputra Nim.D71214045 Dinka Rosyita Dewi Nim.D91214088	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Pengembangan Desain Pembelajaran Full Day School Perspektif Ilmu Psikologi Perkembangan dan Ilmu Pendidikan Islam (studi fenomenologi di lembaga pendidikan kabupaten Lamongan)	Rp 30.000.000
8	Abid Rohman, S.Ag, M.Pd.I Nip. 197706232007101006 Eva Putriya Hasanah Nim.172215013 Fhananda Fabryzio Al Rifqi Nim.172215015 Fahrna Safin Alhusna Nim.172215029	ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	ISLAM INDONESIA DAN DIPLOMASI SOFT POWER (STUDI KASUS NAHDATUL ULAMA DAN MUHAMMADIYAH)	Rp 30.000.000
9	Dr. Evi Fatimatur Rusydiyah, M.Ag Nip. 197312272005012003 Revi Yoga Alfiansyah Nim.D71214077 Yuni Purwanti Nim.D77214052 Santi Pangestuti Sumardi Nim.D77214075	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Inovasi Program Pembiasaan Literasi pada Madrasah Ibtidaiyah di Surabaya melalui Pendampingan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Literasi UIN Sunan Ampel Surabaya dengan Pendekatan Community Based research (CBR)	Rp 30.000.000
10	Holilah, S.Ag, M.Si Nip. 197610182008012008 Moh. Arif Hamzah Nim.I01214003 Moh.khoirul Umam Nim.C94213184 Taufiq Ms Nim.I01214006	ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	PROVINSI MADURA (Studi Kasus Faktor dan Hambatan Pendirian Provinsi Madura)	Rp 30.000.000
11	Dr. Samsul Ma'arif, M.Pd Nip.196404071998031000 Dina Umami Maghfiroh Nim.D03215007 Dwi Irkhamah Nim.D03215008 Ananda Putri Rizkia Nim.D73213038	TARBIYAH DAN KEGURUAN	KOMITMEN ORGANISASI BERBASIS VALUE DALAM MENINGKATKAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (STUDI KASUS DI UNIPPU DAN UNSURI)	Rp 30.000,000
12	Dr. Kusaeri, M.Pd Nip.'197206071997031001 Elmita Irmanila Nim.D04213006 Imelda Rina Pratiwi Nim.D04213012 Muhammad Ikmal Faizien Nim.D04213020	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Disparitas Status Sosial Ekonomi, Intensitas Keterlibatan Orang Tua dalam Belajar dan Prestasi Belajar Matematika Siswa Indonesia	Rp 30.000.000

13	Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I Nip.'198002102011012005 Imroah Nim.D73214025 Endras Wari Nim.D73214034 Binti Imro'atin Nim.D93213075	TARBIYAH DAN KEGURUAN	MEMBANGUN BUDAYA ANTI KORUPSI DAN WILAYAH BIROKRASI BERSIH DI PERGURUAN TINGGI ISLAM (Studi Implementasi Permenpan No. 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas di UIN Sunan Ampel Surabaya)	Rp 30,000,000
14	H. Muhammad Ghufron, Lc, MHI Nip.'197602242001121003 Hermi Nim.C01213038 Muhammad Syaifur Rizal Nim.C01213061 Nur Faridah Alia Wardani Nim.C01213066 Ulfatur Rosida Nim.C01213088 Silma Millati Nim.C71213136	SYARIAH DAN HUKUM	POLEMIK BID'AH DALAM TRADISI UPACARA PERKAWINAN PERSPEKTIF IMAM IZZUDDIN BIN ABDUS SALAM (Studi Kasus di Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep Madura)	Rp 30,000,000
15	Drs. Munawir, M.Ag Nip.'196508011992031005 Nur Afifa Afif Nim.D77214042 Nur Hida Yatul Fitriyah Nim.D97214092 Nuril Istikhomah Nim.D97214117	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Model Evaluasi CIPP (Context, Input, Process, And Product) Berbasis Komunitas dalam Asesmen Program Pengembangan Profesi Berkelanjutan (Continouing Professional Development) Untuk Guru Madrasah Ibtidaiyah di Surabaya	Rp 30,000,000
16	Rizma Fithri, S.Psi, M.Si Nip. 197403121999032001 Dea Silfani Robi Putri Nim.J91214084 Faiza Silvyana Nim.J91214088 Habibatul Ummah Nim.J91214109	PSIKOLOGI DAN KESEHATAN	Analisis Faktor Kesiapan Kerja Mahasiswa Tingkat Akhir UIN Sunan Ampel Surabaya	Rp 30,000,000
	Dr. Mugiyati, MEI Nip. 197102261997032001 Faizah Aftarina Nim. C07215003 Khairul Mursyid Nim. C07215004 Rohmah Nim. C07215010 Emilia Masrufah Nim. C74213099 Venty Putri D Nim. C74213164	SYARIAH DAN HUKUM	RANCANG BANGUN MANAJEMEN PENDAYAGUNAAN ZAKAT UNTUK PEMBERDAYAAN KOMUNITAS MISKIN KOTA SURABAYA DI BAZDA JATIM DAN POTENSI LAZIS UIN SUNAN AMPEL SURABAYA	Rp 30,000,000
18	Dra. Liliek Channa AW, M.Ag Nip. 195712181982032002 Sam Adi Ramadhan P A Nim.D71214079 Imroatul Ajizah Nim.D91214091 Latifatul Fajriyah Nim.D91214093	TARBIYAH DAN KEGURUAN	FEMINISASI KEMISKINAN DALAM PERSPEKTIF AKADEMISI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL	Rp 30,000,000

19	Dr. Abdul Basith Junaidy, M.Ag Nip.'197110212001121002 Toha Maksum Nim.C03213054 Lailatul Utiya Choirroh Nim.C33213066 Nyoman Nidia Sari Hayati Nim.C93213110	SYARIAH DAN HUKUM	PENYERANGAN TERHADAP WARGA SIPIL DALAM BERBAGAI KASUS PENGEBOMAN PERSPEKTIF HUKUM ISLAM	Rp 30.000.000
20	Yusuf Amrozi, M.MT Nip.'197607032008011014 Muhamad Bagus Subekti Nim.B06214017 Ellyda Retpitasari Nim.B96214095 Fitri Rachmawati Nim.B96214120	SAINS DAN TEKNOLOGI	DESAIN SISTEM INFORMASI PEMASARAN E COMMERCE PADA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH (UMKM)"BANDENG MENTARI" UD. MULTI SARANA NIAGA GRESIK UNTUK MENINGKATKAN PEMASARAN	Rp 30.000.000
21	Laili Bariroh, M.Si Nip.'197711032009122002 Susan Rahmawati Nim.E04213106 Tika Lestari Nim.E04213111 Wisnu Ayu Dara Jati Nim.E04213114	ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	Pareidolia Politik Dalam Aksi Massa 212 (Studi tentang Kuasa Simbol Pada Artikulasi Kepentingan Front Pembela Islam Sidoarjo)	Rp 30.000.000
22	Dr. Damanhuri, MA Nip. 195304101988031001 Nur Aini Masfufah Nim.D04213026 Nur Qomarul Lailiyah Nim.D75213090 Siti Devi Anggraeni Nim.D91214102	TARBIYAH DAN KEGURUAN	EKSISTENSI DAN PERAN PESANTREN DI DAERAH MINORITAS MUSLIM (STUDI DI PESANTREN RAUDHOTUL HUFFADZ TABANAN BALI)	Rp 30.000.000
23	Imam Buchori, SE, M.Si Nip. 196809262000031001 Ananta Dwi Setyo Nim. G72214018 Anas Adrianto Nim. G92214027 Assasiyatul Faizah Nim. G92214028	EKONOMI DAN BISNIS ISLAM	IMPLEMENTASI STANDAR AKUNTANSI PEMERINTAHAN DALAM MENENTUKAN KUALITAS LAPORAN KEUANGAN UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA TAHUN 2013-2016 (SESUAI PERNYATAAN NO. 13 TENTANG PENYAJIAN LAPORAN KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM)	Rp 30.000.000
24	Ahmad Lubab, M.Si Nip. 198111182009121003 Deasy Alfiah Adyanti Nim. H72214013 Fifi Diah Rosalina Nim. H72214014 Fanny Dwi Lestari Nim. H92214026	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Prediksi Pola Cuaca Maritim (Tinggi Gelombang, Curah Hujan, dan Kecepatan Arus) Menggunakan Adaptive Neuro Fuzzy Inference System Time Seriessebagai Peringatan Dini bagi Keselamatan Nelayan di Perairan Gresik.	Rp 30.000.000

	Murni Fidiyanti,MA Nip.'198305302011012011 Anisyah Zulvia Nim.A03213006 Nur Fitri Yana Nim.A33213071 Frisca Candra S Nim.A73213096	ADAB DAN HUMANIORA	Merayakan Konsumerisme Lewat Kontruksi Gender dan Simbol : Studi Semiotika Politik Ruang Mall di Surabaya	Rp 30.000,000
26	A. Kemal Riza, S.Ag, MA Nip.'197507012005011008 Eka Rachmawati Nim.C71214043 Muhammad Alwi Al Maliki Nim.C71214049 Faby Toriqir Rama Nim.C91214126	SYARIAH DAN HUKUM	STUDI TENTANG PERUBAHAN TREN PEMILIHAN BULAN MENIKAH MASYARAKAT MUSLIM JAWA DI KANTOR URUSAN AGAMA (KUA) KECAMATAN SEDATI, WARU DAN BUDURAN SIDOARJO	Rp 30.000.000
27	Prof. Dr. H. A. Faishal Haq, M.Ag Nip. 195005201982031002 Ani Rachmawati Nim. C02213011 Iffah Nailiy Rohmah Nim. C02213031 Ita Nurmilasari Nim. C72213134	SYARIAH DAN HUKUM	PERAN BWI (BADAN WAKAF INDONESIA) DALAM PENGEMBANGAN WAKAF PRODUKTIF DI WILAYAH JAWA TIMUR	Rp 30.000.000
28	DR. Syamsudin, M.Ag Nip. 196709121996031003 Mustofa Maa Shobirin Nim. D71213124 Indah Widyawati Nim. D91213152	TARBIYAH DAN KEGURUAN	IMPLEMENTASI NILAI-NILAI TEOLOGIS DALAM GERAKAN PENCEGAHAN ABRASI PESISIR LAUT DI MANGROVE CENTER DESA JENU KABUPATEN TUBAN (Kajian Tafsir Ekologis)	Rp 30.000.000
29	Drs. Saefullah Azhari, Lc. M.Pd.I Nip. 196508141997031001 Hervina Kusumawati Nim.D01214004 Muhammad Arwani Nim.F12516295 Aji Nim.D03213001	TARBIYAH DAN KEGURUAN	PENGARUH PENDIDIKAN ISLAM MULTIKULTURAL TERHADAP PEMBENTUKAN SIKAP TOLERAN ORGANIK PESERTA DIDIK MADRASAH ALIYAH YAYASAN LA RAYBA	Rp 30.000.000
30	Dr. Abdul Muhid, M.Si Nip.'197502052003121002 Laila Romadhoni Nim. B07213016 Mohammad Ivan Fadeli Nim. B77213085 Khomsatun Muslihah Nim. B97213107	PSIKOLOGI DAN KESEHATAN	PENGARUH VARIABEL KEPRIBADIAN, KETERLIBATAN ORGANISASI KEAGAMAAN, ORIENTASI RELIGIUS, PRASANGKA SOSIAL, DAN LINGKUNGAN SOSIAL TERHADAP TOLERANSI BERAGAMA MAHASISWA (STUDI PADA 5 PERGURUAN TINGGI DI KOTA SURABAYA)	Rp 30.000.000

	Zudan Rosyidi, MA Nip.'198103232009121004 Arizqa Yasirli Salik Nim.D78214014 Fatia Rosyida Nim.D78214019 Amalidatul Ilmi Nim.D98214049 Ika Rahmawati Nim.D98214052	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Diskursus dan Kontestasi Identitas Remaja Islam dalam Ruang Publik di 3 SMU di Surabaya	Rp 30,000,000
32	Dr. Ahmad Imam Mawardi, MA Nip. 197008201994031001 Nur Ahmad Yasin Nim. C01214018 Ahmad Arif Masdar Hilmy Nim. C71214037 Ahmat Trisno Nim. C91214122	SYARIAH DAN HUKUM	PANDANGAN DAN PERAN NU JAWA TIMUR TERHADAP PROGRAM PENDEWASAAN USIA PERKAWINAN BADAN KOORDINASI KELUARGA BERENCANA NASIONAL (BKKBN)	Rp 30,000,000
33	Drs. H. Muntaha, MA Nip.'195907121990031002 Siti Nur Rohmah Nim.A73214060 Ary Anggriawan Nim.A93214137 Wa Ode Sitti Novil Guru Putri Nim.A71214084	ADAB DAN HUMANIORA	KEARIFAN LOKAL DALAM KESANTUNAN BERBAHASA PADA MASYARAKAT PESISIR UTARA JAWA TIMUR	Rp 30,000,000
34	Prof. Dr. H. MAS'AN HAMID, M.Pd Nip.'195512121982031005 Anis Khoirun Nisa Nim.A01215006 Farizah Irsalina Ahyar Nim.A01215012 Nur Kholis Nim.A01215034	TARBIYAH DAN KEGURUAN	SASTRA AL-QUR'AN: Kesesuaian antara Musikalitas Wazan 'Arudl dan Qafiyah dalam Syi'ir Arab dengan Musikalitas Ayat-ayat al- Qur'an	Rp 30,000,000
35	Taufik, M.Pd.I Nip. 197302022007011040 Aslihatul Millah NimH0621400 Tsania Saraswati Nim.H06214004 Pipit Merit Biyanti Nim.H96214020 M. Abdul Aziz Nim.H96214022	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Efektivitas Sistem Informasi Manajemen Dalam Pelayanan di Pusat Pengembangan Bisnis Uin Sunan Surabaya	Rp 30,000,000
36	Dwi Susanto, S.Hum, MA Nip.'197712212005011003 Ahmad Khoiron Minan Nim.A72214030 M. Andik Susanto Nim.A72214041 Ria Andriani Nim.A72214074 Ayu Lailiyul Mardliyah Nim.A92214079 Widatul Luthfiyah Nim.A92214114	ADAB DAN HUMANIORA	ARSITEKTUR TRADISIONAL DALAM PERSPEKTIF EMIK DAN ETIK MASYARAKAT OSING DESA KEMIREN- BANYUWANGI	Rp 30,000,000

37	Dr. Mukhammad Zamzami, Lc, M.Fil.I Nip.198109152009011000 Fitriana Azza Nim.E01214005 Moch. Dwi Prasetio Nim.E71214026 Mustofa Aris Nim.E71214030	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	KONSTRUKSI SOSIAL-TEOLOGIS RITUAL ASMA ARTHO DI KWAGEAN PARE KEDIRI	Rp 30.000.000
38	Dr. H. M. Shodiq, S.Ag, M.Si Nip. 197504232005011002 Ahmad Mustain M Nim.H06214001 Taufiqurrochman Nim.H76214017 Siti Nurazizah Nim.H96214025	ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	REDEFINE INFORMATION SYSTEM PROMOTION CULTURE AND TOURISM SEBAGAI MEDIA PENDUKUNG AKTIFITAS BERWISATA SYARIAH DAN PENGENALAN BUDAYA LOKAL MENGGUNAKAN PETA DIGITAL BERBASIS MULTI PLATFORM DEVICE (WEB DAN MOBILE)	Rp 30.000.000
39	Dr. Suryani, S.Psi, M.Si Nip.'197708122005012004 Dian Catur Puspitasari Nim.J71214036 Nila Audini Oktavia Nim.J91214094 Shinta Nur Faadhilah Nim.J91214097	PSIKOLOGI DAN KESEHATAN	EFEKTIVITAS PRO-SESSION (PROGRAM SELF COMPASSION) DALAM PENINGKATAN RESILIENSI AKADEMIK MAHASISWA".	Rp 30.000.000
40	Maunah Setyawati, M.Si Nip.'197411042008012008 Itsna Lailatul Mas'udah Nim.D04213014 Wilda Yumna Safitri Nim.D04213036 Arif Rahman Hakim Nim.D74213051	TARBIYAH DAN KEGURUAN	Pengembangan Soal Olimpiade Matematika yang Mengintegrasikan Ilmu Islam sebagai Wujud Paradigma Twin Towers UIN Sunan Ampel Surabaya	Rp 30.000.000
41	Ilham, M. Kom Nip.198011082014031000 Luluk Martha Nim.H05214003 Syarifatul Hidayah Nim.H05214006 Nahawanda Ahsanu Amala Nim.H75214017	SAINS DAN TEKNOLOGI	HUBUNGAN POLA KONSUMSI KARBOHIDRAT DAN PROTEIN TERHADAP IMT MAHASISWA FAKULTAS SAINTEK	Rp 30.000.000
42	Dr. Agus Santoso, S.Ag, M.Pd Nip.'197008251998031002 Tri Anita Jumaroh Nim.B53214040 Zahra Nisaul Azizah Nim.B53214041 Mila Nur Anisa' Nim.B93213104	DAKWAH DAN KOMUNIKASI	PROGRAM CAMPUS SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) DALAM MENINGKATKAN KETERAMPILAN PROSOSIAL MAHASISWA UIN SUNAN AMPEL (Studi Diskriptif Kualitatif Pengabdian Mahasiswa Program CSR di Surabaya)	Rp 30.000.000

REKTOR/ KUASA PENGGUNA ANGGARAN, ABD. A'LA

٣

LAMPIRAN VII
KEPUTUSAN REKTOR
UIN SUNAN AMPEL SURABAYA
NOMOR 269 TAHUN 2017
TANGGAL 5 MEI 2017
TENTANG PENERIMA BANTUAN
PENELITIAN TAHUN 2017 UIN SUNAN
AMPEL SURABAYA

# PENERIMA BANTUAN PENELITIAN UNGGULAN INTERNASIONAL UIN SUNAN AMPEL SURABAYA TAHUN 2017

NO	NAMA	FAKULTAS	JUDUL	JUMLAH
1	2	3	4	5
1	Prof.Dr.Abdullah Khozin Afandi, MA Nip. 195303071979031003 Prof. Dr. Gritt Klinkhammer Dr. M. Syamsul Huda, M.Fil.I Nip. 197203291997031006 Abdul Kadir Riyadi, Ph.D Nip. 197008132005011003 Dr. Kunawi, M.Ag Nip. 196409181992031002	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	BUILDING AN INTERFAITH DIALOGUE TROUGH SERVICE LEARNING: (A Comparative Study Between UINSA and Bremen University in Germany)	Rp200.000.000
2	Prof. Dr. H. IDRI, M. Ag Nip. 196701021992031001 Associate Prof. Dr. Ato Al- Sumbaty Dr. H. Muhammad Lathoif Ghozali, Lc., MA Nip. 197511032005011005 Dr. H. Hammis Syafaq, M. Fil. I Nip. 197510162002121001	USHULUDDIN DAN FILSAFAT USHULUDDIN DAN FILSAFAT SYARIAH DAN HUKUM	ENHANCEMENT OF ISLAMIC HIGHER EDUCATION MANAGEMENT (A Comparative Study of Sunan Ampel State Islamic University Surabaya Indonesia, Universiti Sultan Zainal Abidin Terengganu Malaysia, and al-Azhar University Cairo Egypt)	Rp200.000.000
3	Masdar Hilmy, S.Ag., MA, Ph.D Nip. 197103021996031002 Wahyu Ilaihi, MA Nip. 197804022008012026 Dr. Hj. Rr. Suhartini, M.Si Nip. 195801131982032001 Dr. Mohamed Benotman	TARBIYAH DAN KEGURUAN DAKWAH DAN KOMUNIKASI ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	THE MODEL OF ISLAMIC DA'WAH IN MULTICULTURAL SOCIETIES: The Experience of United Kingdom (UK) and Indonesia	Rp200.000.000



LAMPIRAN VIII
KEPUTUSAN REKTOR
UIN SUNAN AMPEL SURABAYA
NOMOR 269 TAHUN 2017
TANGGAL 5 MEI 2017
TENTANG PENERIMA BANTUAN
PENELITIAN TAHUN 2017 UIN SUNAN
AMPEL SURABAYA

# PENERIMA BANTUAN PENELITIAN KELEMBAGAAN UIN SUNAN AMPEL SURABAYA TAHUN 2017

NO	NAMA	FAKULTAS	JUDUL PENELITIAN	JUMLAH
1	2	3	4	
1	Dra. Aniek Nurhayati, M.Si Nip.'196909071994032001	ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	Pemetaan Profil Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dan Mimpi 25	Rp90.000.000
	Muchammad Helmi Umam, S.Ag, M.Hum Nip. 197905042009011010	USHULUDDIN DAN FILSAFAT	Tahun ke Depan (Baseline data Penyusunan Rencana Induk Pengembangan 2020- 2045).	
	Chabib Musthofa, S.Sos.I, M.Si Nip. 197906302006041001	DAKWAH DAN KOMUNIKASI		
2	Prof. Dr. H. Ali Mas'ud, M.Ag.M.Pd.I Nip. 196301231993031002	TARBIYAH DAN KEGURUAN	EVALUASI PELAKSANAAN PROGRAM PENALARAN ISLAM INDONESIA (PPII) DI UNIVERSITAS ISLAM	Rp90.000.000
	Drs. Taufiq Subty, M.Pd.I Nip. 195506041983031015	TARBIYAH DAN KEGURUAN	NEGERI SUNAN AMPEL	
	Dr. H. Saiful Jazil, M.Ag Nip. 196912121993031003	TARBIYAH DAN KEGURUAN		

