

**PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DOSEN DALAM  
OPTIMALISASI KINERJA ORGANISASI DI SEKOLAH  
TINGGI AGAMA ISLAM (STAI) AR-ROSYID SURABAYA**



Oleh:

**Nur Afifah**  
**NIM. 20204092005**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

**TESIS**

Diajukan kepada Program Magister (S2)  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd).  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**YOGYAKARTA**  
**2023**

## SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

### SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Afifah  
NIM : 20204092005  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam syarat munaqosah saya menggunakan foto berjilbab, jika kemudian hari terdapat suatu masalah bukan menjadi tanggungjawab UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Terima kasih.

Yogyakarta, 28 Januari 2023

Saya Yang Menyatakan,



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## PERNYATAAN KEASLIAN

### PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Afifah  
NIM : 20204092005  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 28 Januari 2023

Saya Yang Menyatakan,



Nur Afifah  
NIM. 20204092005

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Afifah  
NIM : 20204092005  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar dari plagiasi. Jika dikemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 28 Januari 2023

Saya Yang Menyatakan,

**Nur Afifah**  
NIM. 20204092005

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

# LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-356/Un.02/DT/PP.00.9/02/2023

Tugas Akhir dengan judul : PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DOSEN DALAM OPTIMALISASI KINERJA ORGANISASI DI SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM (STAI) AR-ROSYID SURABAYA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : NUR AFIFAH, S. Pd.  
Nomor Induk Mahasiswa : 20204092005  
Telah diujikan pada : Senin, 13 Februari 2023  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

## TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang  
Dr. H. Suwadi, S.Ag.,M.Ag.,M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 6406baed79a8



Penguji I  
Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 638fa9ed5892b



Penguji II  
Dr. H. Sumedi, M.Ag.  
SIGNED

Valid ID: 6405d0eb268



Yogyakarta, 13 Februari 2023  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 6406dfc95d08a

## NOTA DINAS PEMBIMBING

### NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah  
dan Keguruan UIN Sunan  
Kalijaga Yogyakarta

*Assalamu'alaikum wr.wb.*

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:  
PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DOSEN DALAM OPTIMALISASI KINERJA ORGANISASI DI  
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM (STAI) AR-ROSYID SURABAYA

yang ditulis oleh:

Nama : Nur Afifah  
NIM : 20204092005  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diujikan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd).

*Wassalamu'alaikum wr.wb.*

Yogyakarta, 01 Februari 2023  
Pembimbing,



Dr. H. Suwadi, S.Ag., M.Ag., M.Pd.  
NIP. 197010151996031001

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## MOTTO

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ  
إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

“Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu, Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan”<sup>1</sup>

(QS. Al-Taubah: 105)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> <https://tafsirweb.com/3121-surat-at-taubah-ayat-105.html>, diakses pada 2 Februari 2023, pukul 11.02 WIB.

## **KATA PERSEMBAHAN**

Dengan Rasa Syukur Kepada Allah SWT

Tesis Ini Penulis Persembahkan Untuk Almamater Tercinta

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



## ABSTRAK

**Nur Afifah, Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dosen dalam Optimalisasi Kinerja Organisasi di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya.** Tesis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2023.

Sebuah organisasi, korporasi dan institusi kerja tidak lepas dari faktor sumber daya manusia (SDM) yang memegang peranan penting termasuk di perguruan tinggi yang dikenal dengan SDM dosen. Manajemen sumber daya manusia dosen menjadi urat nadi di sebuah perguruan tinggi, karena faktor manusia (dosen) yang mememanajemen, menjadi penentu jalan atau stagnannya kreativitas perguruan tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengelolaan manajemen sumber daya manusia dosen, menganalisa pola optimalisasi kinerja sumber daya manusia dosen, mentransformasikan tantangan dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia dosen, dan memaparkan kendala/hambatan pengelolaan manajemen sumber daya manusia dosen Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Pengelolaan SDM Dosen dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu: Tahap *planning* (perencanaan), Tahap *organizing* (Pengorganisasian), Tahap *actuating* (Pelaksanaan), dan Tahap *controlling* (Pengawasan). 2) Pola Optimalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya meliputi: optimalisasi pada aspek kompetensi pedagogik, optimalisasi pada aspek kompetensi kepribadian, optimalisasi pada aspek kompetensi sosial, dan optimalisasi pada aspek kompetensi profesional. 3) Tantangan yang mempengaruhi SDM dosen dalam optimalisasi kinerja organisasi di STAI Ar-Rosyid Surabaya.

Dalam hasil penelitian memberikan dampak positif yaitu 1) Dosen dan staf tenaga pendidikan bisa mengevaluasi kinerja organisasi di lembaga STAI Ar-Rosyid. 2) Membentuk solidaritas antar dosen, staff dan Ketua YPS Ar-Rosyid dengan mengadakan rapat sharing session di pacet trawas untuk evaluasi dan penguatan kinerja dosen. 3) Mengoptimalkan kinerja sdm dosen dalam mememanajemen lembaga perguruan tinggi. Dampak Negatif yaitu 1) YPS Ar-Rosyid masih kesulitan dalam pengoptimalan fasilitas dan penyejahteraan dosen karena kurangnya pendanaan, 2) Lembaga Perguruan Tinggi Islam STAI Ar-Rosyid Surabaya masih dalam tahap pengembangan dimana para dosen masih butuh banyak bimbingan dan dukungan. 3). Setelah evaluasi kinerja membuat sebagian dosen butuh waktu untuk beradaptasi.

**Kata Kunci:** Pengelolaan, Sumber Daya Manusia Dosen, Optimalisasi, Kinerja Organisasi.

## **ABSTRACT**

**Nur Afifah, Lecturer Human Resource Management in Optimizing Organizational Performance at the Ar-Rosyid Islamic College (STAI) Surabaya.** Islamic Education Management Master's Thesis Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Sunan Kalijaga State Islamic University, Yogyakarta, 2023.

An organization, corporation and work institution cannot be separated from the factor of human resources (HR), which plays an important role, including in tertiary institutions known as lecturer HR. Lecturer human resource management is the lifeblood of a tertiary institution, because the human factor (lecturers) who manage it determines the path or stagnation of higher education creativity.

This study aims to explain the management of lecturer human resource management, analyze patterns of optimizing the performance of lecturer human resources, transform challenges in managing lecturer human resource management, and describe the constraints/obstacles in managing human resource management for lecturers at the Islamic College of Religion (STAI) Ar - Rosyid Surabaya. This study uses a qualitative approach. Data collection techniques were carried out using interviews, observation, and documentation.

The results showed that: 1) Lecturer HR management was carried out through several stages, namely: the planning stage, the organizing stage, the actuating stage, and the controlling stage. 2) The Pattern of Optimizing the Performance of Human Resources for Lecturers at the Islamic College of Religion of Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya includes: optimizing the aspects of pedagogical competence, optimizing the aspects of personal competence, optimizing the aspects of social competence, and optimizing the aspects of professional competence. 3) Challenges affecting lecturer HR in optimizing organizational performance at STAI Ar-Rosyid Surabaya.

The research results have a positive impact, namely 1) Lecturers and education staff can evaluate organizational performance at the STAI Ar-Rosyid institution. 2) Forming solidarity between lecturers, staff and the Chairperson of YPS Ar-Rosyid by holding sharing sessions at pacet Trawas to evaluate and strengthen lecturer performance. 3) Optimizing the performance of lecturers' human resources in managing higher education institutions. The negative impacts are 1) YPS Ar-Rosyid still has difficulties in optimizing facilities and lecturers' welfare due to lack of funding, 2) Islamic Higher Education Institute STAI Ar-Rosyid Surabaya is still in the development stage where lecturers still need a lot of guidance and support. 3). After the performance evaluation, some lecturers need time to adapt.

**Keywords:** Management, Lecturer Human Resources, Optimization, Organizational Performance.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Penulis menyadari dengan sepenuh hati bahwa dalam proses penyusunan tesis ini tak lepas dari kemudahan dan pertolongan dari Allah SWT. Shalawat dan salam dihaturkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai suri teladan dalam dunia pendidikan Islam yang patut ditiru.

Tesis ini merupakan kajian singkat tentang Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Optimalisasi Kinerja Organisasi di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat terwujud atas bantuan, bimbingan, dukungan serta doa dari berbagai pihak. Dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Phil. Al Makin, M.A. Selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.
3. Bapak Dr. Karwadi, M.Ag. selaku Ketua dan Ibu Dr. Nur Saidah, S. Ag., M.Ag. selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam.
4. Bapak Dr. H. Suwadi, S.Ag., M.Ag., M.Pd. Selaku Dosen Pembimbing
5. Bapak Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd. Selaku Sekretaris/ Penguji 1 dan Bapak Dr. H. Sumedi, M.Ag Selaku Penguji 2.

6. Keluarga besar Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya Khususnya Bapak Ketua Sholehuddin, M.Pd., beserta seluruh Staff dan jajaran dosen STAI Ar-Rosyid yang telah memberikan banyak informasi mengenai pokok bahasan dalam penelitian
7. Almarhum Bapak dan Ibu Tercinta, Almarhum Bapak Moch Arief dan Ibu Siti Zulaikah, serta Bapak H. M. Pribadi Arqam, SE., MM. Atas segala doa dan dukungan demi kesuksesan anaknya. Semoga segala perjuangannya dalam membesarkan kami dan memberi kesempatan kepada kami mendapatkan balasan yang sangat mulia dari Allah SWT.
8. Kepada Calon Suami dan Anak-anak saya nanti, semoga bisa menjadi figur perempuan yang baik dan menjadi motivasi mengenyam pendidikan setinggi-tingginya, tetap bersemangat meraih impian.
9. Kepada teman-teman seperjuanganku MPI-A angkatan 2020 yang telah memberikan motivasi, semangat dan solusi ketika dibutuhkan semoga Allah SWT membalas jasa kalian semua
10. Semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penulisan tesis ini, semoga Allah membalas jasa kalian dengan yang sebaik-baiknya.

Beriringan doa dan harapan semoga kebaikan-kebaikan mereka mendapatkan ridha Allah SWT. Akhirnya Peneliti hanya bisa berharap semoga karya sederhana ini bermanfaat, berfaidah dan menjadi motivasi peneliti khususnya dan bagi pembaca pada umumnya. Aamiin.

Yogyakarta, 29 Januari 2023

Peneliti,



**Nur Afifah, S.Pd.**  
NIM. 20204092005



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN BERJILBAB .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....</b>	<b>v</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING.....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>x</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	4
D. Kajian Pustaka.....	6
E. Kerangka Teoritik .....	11
F. Kerangka Berpikir.....	29
G. Metode Penelitian .....	30
H. Sistematika Pembahasan .....	40
<b>BAB II DINAMIKA SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM (STAI) AR-ROSYID SURABAYA .....</b>	<b>41</b>
A. Sejarah Pendirian dan Pengembangan Sekolah Tinggi.....	41
B. Letak Geografis Sekolah Tinggi .....	44
C. Visi, Misi, dan Kompetensi Sekolah Tinggi .....	45
D. Struktur Organisasi Sekolah Tinggi .....	46
E. Strategi dan Program Pengembangan Bidang.....	48
F. Keadaan Mahasiswa, Staff dan Dosen Sekolah Tinggi .....	50
G. Kondisi Sarana dan Prasarana Sekolah Tinggi .....	53
<b>BAB III MANAJEMEN SDM DOSEN DAN KINERJA ORGANISASI ..</b>	<b>54</b>
A. Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya .....	54
1. Tahap Perencanaan ( <i>Planning</i> ) .....	54
2. Tahap Pengorganisasian ( <i>Organizing</i> ).....	57
3. Tahap Pelaksanaan ( <i>Actuating</i> ).....	60

4. Tahap Pengawasan ( <i>Controlling</i> ).....	64
B. Pola Optimalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya .....	67
1. Bentuk Optimalisasi pada Aspek Kompetensi Pedagogik.....	67
2. Bentuk Optimalisasi pada Aspek Kompetensi Kepribadian .....	69
3. Bentuk Optimalisasi pada Aspek Kompetensi Sosial .....	70
4. Bentuk Optimalisasi pada Aspek Kompetensi Profesional.....	71
C. Tantangan dalam Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya .....	73
D. Kendala/Hambatan Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya ..	78
<b>BAB IV PENUTUP .....</b>	<b>80</b>
A. Kesimpulan .....	80
B. Saran.....	83
C. Kata Penutup .....	85
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>86</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>90</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>115</b>

## DAFTAR TABEL

- Tabel 2.1 Jumlah Mahasiswa Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya Tahun 2021/2022, 50
- Tabel 2.2 Data Dosen dan Karyawan Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya Tahun Ajaran 2022/2023, 51
- Tabel 2.3 Kondisi Sarana dan Prasarana Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya, 52



## DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1.1 Kerangka Berpikir, 30  
Gambar 1.2 Model Tringuasi “Sumber” Pengumpulan data, 39  
Gambar 2.1 Lokasi Sekolah Tinggi Agama Islam Ar-Rosyid Surabaya, 44  
Gambar 2.2 Struktur Organisasi Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya, 46



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Instrumen Penelitian, 91
Lampiran 2	Koding Data, 107
Lampiran 3	Dokumentasi Penelitian, 109
Lampiran 4	Kartu Bimbingan Tesis, 112
Lampiran 5	Surat Izin Penelitian, 114



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sebuah organisasi, korporasi dan institusi kerja tidak lepas dari faktor sumber daya manusia (SDM) yang memegang peranan penting termasuk di perguruan tinggi yang dikenal dengan SDM dosen. Manajemen sumber daya dosen menjadi urat nadi sebuah perguruan tinggi, karena faktor manusia yang memajemen, menjadi penentu jalan atau stagnannya kreativitas perguruan tinggi.<sup>1</sup>

Menurut Siagin yang dikutip Arwildayanto meyakini bahwa berbagai perguruan tinggi meskipun tidak memiliki sumber daya dan kekayaan dalam bentuk uang akan tetapi jika memiliki sumber daya manusia yang terdidik, terampil, disiplin, tekun, mau bekerja keras, memiliki budaya kerja, setia meraih kemajuan yang sangat besar untuk perguruan tinggi dan pribadi yang terbuka dengan lebar.<sup>2</sup> Menurut Mulyasa, kualitas sebuah perguruan tinggi dapat diukur dari manajemen sumber daya manusia yaitu pengelola pendidikan dan seluruh staf yang memberikan pelayanan prima kepada pelanggan pendidikan.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Arwildayanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi; Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional*, (Gorontalo: Ideas Publishing, 2012), hlm. 7.

<sup>2</sup> *Ibid.*, hlm. 7.

<sup>3</sup> E. Mulyasa, "Peningkatan Pembelajaran Berbasis Manajemen Mutu untuk Mempersiapkan Karakter Lulusan Menjawab Era Globalisasi," dalam *Jurnal Internasional Pendidikan dan Penelitian*, Vol. 4, No. 11, 2016, hlm. 385–393.

Perguruan tinggi menempuh beberapa cara misalnya melalui pengembangan karir, pelatihan dan pemberian *reward*. Melalui usaha tersebut diharapkan SDM khususnya dosen akan lebih memaksimalkan tanggungjawab atas pekerjaannya. Hani Handoko yang dikutip Nurmasari berpendapat bahwa untuk mengarahkan pengembangan karir agar menguntungkan organisasi, departemen lembaga perguruan tinggi sering mengadakan program-program latihan dan pengembangan karir bagi para dosen dan staff.<sup>4</sup>

Sejak tahun akademik 2004-2005 Yayasan Pendidikan Sosial Ar-Rosyid membuka Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya, Manajemen di STAI Ar-Rosyid menjadikan muatan lokal dan muatan Agama Islam sebagai ciri khas lembaga pendidikan di lingkungan Nahdlatul Ulama dan pondok pesantren. Maka dari itu kebanyakan dosen di STAI Ar-Rosyid juga seorang ustadz atau tokoh agama, terlebih di dalam pengembangannya program studi di STAI Ar-Rosyid yakni Pendidikan Agama Islam yang membuat seluruh masyarakat sekitar menjadikan dosen di STAI Ar-Rosyid sebagai acuan dalam mengadakan kegiatan keagamaan, menjadi bahan optimalisasi kinerja dosen dalam mengemban amanat Tri Dharma Perguruan Tinggi tidak hanya mengajar namun juga melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat agar menaikkan *grade* dosen itu sendiri dan lembaga perguruan tinggi.

Mulai Tahun 2010 hingga sekarang STAI Ar-Rosyid melakukan beberapa pengabdian masyarakat Hal ini dapat dilihat dari minat adanya

---

<sup>4</sup> Nurmasari, "Peranan Penting Perencanaan dan Pengembangan Karier", dalam *PUBLIKA*, Vol. 1, No. 2, 2015, hlm. 269.

permintaan kegiatan KKN dari tahun ke tahun secara simultan terutama dari wilayah Gresik Selatan, lembaga perguruan tinggi juga terus melakukan pembenahan secara berkelanjutan agar sesuai dengan *output* organisasi yakni para mahasiswa ataupun alumni dapat memiliki wawasan yang luas, berpengetahuan tinggi, dan berakhlak karimah sesuai visi, misi dan tujuan pendidikan yang dikembangkan di Lembaga Sekolah tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya.<sup>5</sup>

Perkembangan karir pada kelanjutan pendidikan dosen juga diperlukan untuk meningkatkan kualitas dosen dan juga lembaga perguruan tinggi, maka dari itu YPS Ar-Rosyid memberikan kesempatan kepada para dosen untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan S-3 diharapkan pada tahun 2023 dengan kelanjutan pendidikan dosen dapat membuka dua program studi baru, yaitu program studi Strata Satu (S-1) Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah dan Program Studi Ekonomi Syariah. Hal ini didasarkan dari hasil survey Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya. Sebagai bentuk optimalisasi kinerja organisasi perguruan tinggi diharapkan upaya-upaya tersebut mampu mendukung keberhasilan tujuan lembaga Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya.

Berdasarkan latar belakang di atas penelitian ini untuk menggali, menganalisis dan menransformasikan pengelolaan sumber daya manusia dosen dalam mengoptimalkan kinerja dosen hal ini difokuskan ke dosen perguruan tinggi (STAI) Ar-Rosyid Surabaya. Oleh karena itu topik

---

<sup>5</sup> Dokumen Sejarah STAI Ar-Rosyid.

Pengelolaan sumber daya manusia dosen dalam optimalisasi kinerja organisasi di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya menjadi menarik dan penting untuk diteliti. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengangkat topik tesis yang berjudul **“Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dosen Dalam Optimalisasi Kinerja Organisasi Di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya”**.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dosen di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya?
2. Bagaimana Pola Optimalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia Dosen di STAI Ar-Rosyid Surabaya?
3. Bagaimana Tantangan Dalam Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dosen di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya?

### **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk Menjelaskan Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dosen di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya.
2. Untuk Menganalisa Pola Optimalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia Dosen di STAI Ar-Rosyid Surabaya.

3. Untuk Mentransformasikan Tantangan Dalam Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dosen di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya.

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan yang signifikan, baik secara teoritis maupun praktis, di antaranya yaitu sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini guna memperluas pengetahuan MPI khususnya pengelolaan SDM dosen dalam optimalisasi kinerja organisasi di lembaga pendidikan Islam khususnya perguruan tinggi Islam.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Rektor STAI Ar-Rosyid Surabaya. Dapat dijadikan acuan dan evaluasi dalam pertimbangan pengelolaan SDM dosen di lembaga pendidikan Islam.
- b. Bagi Pimpinan STAI Ar-Rosyid Surabaya. Dapat dijadikan masukan dan saran untuk meningkatkan program yang dicanangkan manajemen sumber daya manusia dosen dan berperan aktif dalam pengembangan lembaga pendidikan.
- c. Bagi Lembaga Pendidikan. Dapat memberikan referensi dan penjelasan untuk mengoptimalkan kinerja institusi Islam baik akademik maupun non akademik.

#### D. Kajian Pustaka

Guna memahami lebih lanjut tentang penelitian ini, maka peneliti melakukan kajian terhadap sumber-sumber yang relevan dengan permasalahan yang peneliti kaji, diantaranya sebagai berikut:

1. **Mutmainah**, dalam Disertasi Program Pascasarjana, Universitas Negeri Jakarta, tahun 2020, yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi: SDM Dosen Universitas Muhammadiyah Jakarta”. Hasil penelitian yaitu (1) Perencanaan kebutuhan SDM Dosen bersifat insidental berdasarkan rasio Dosen-mahasiswa, yang dilakukan oleh Prodi (2) pelatihan dan pengembangan dilakukan oleh masing-masing prodi, (3) penilaian kinerja, dilakukan dengan EDOM, belum ada kebijakan penilaian kinerja. Hasil penelitian adalah usulan Model Perencanaan Kebutuhan SDM Dosen, Model Pelatihan & Pengembangan Karir dan Model Penilaian Kinerja, juga model Sistem Informasi MSDM UMJ. Penelitian merekomendasikan yaitu perlunya diadakan analisis eksternal dan internal (SWOT analysis), perlunya dilakukan koordinasi dan evaluasi secara rutin, perlunya dibuat kebijakan dan pedoman MSDM dosen.<sup>6</sup> Perbedaan dengan yang peneliti lakukan adalah perbedaan objek dan kultur pada penelitian.
2. **Ridhal Ahmadi**, dalam Tesis Program Studi Pendidikan Islam, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, tahun 2016, yang berjudul “Manajemen Pengembangan Kompetensi Dosen STAI Luqman Al Hakim Surabaya”.

---

<sup>6</sup> Mutmainah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi: SDM Dosen Universitas Muhammadiyah Jakarta*, Disertasi, (Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, 2020), hlm. ii.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertama, pengelolaan manajemen pengembangan kompetensi dosen STAIL Surabaya melalui empat tahap, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Sementara langkah-langkah dalam pengembangan kompetensi dosen STAIL Surabaya melakukan berbagai kegiatan, studi lanjut (S2 dan S3), pembinaan kelembagaan (*halaqah*), mengirim dosen untuk ikut *workshop*, seminar dan pelatihan, terjun dunia dakwah, presentasi makalah di forum dosen. Kedua, terdapat setidaknya dua faktor pengembangan kompetensi dosen; (a). Faktor internal meliputi; visi, misi, tujuan, strategi pencapaian tujuan, sifat dan jenis kegiatan, dan jenis teknologi yang digunakan. (b). Faktor eksternal meliputi kebijaksanaan pemerintah, sosio-budaya masyarakat, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Ketiga, sementara ada tiga hal yang menjadi kendala/hambatan dalam pengembangan kompetensi dosen; (a). adanya dosen yang masih memepertahankan konsep dan metode dalam perkuliahan. (b). kurang memahami konsep pendidikan Hidayatullah yang diterapkan di STAIL Surabaya. (c). dalam memberikan pembinaan terhadap pegawai, YPP Hidayatullah “terkesan” menyamakan antara dosen dengan guru-guru SD, SMP dan SMA. (d). STAIL Surabaya belum bisa mengakomodasi finansial/meterial kepada dosen yang sedang atau berkeinginan studi lanjut.<sup>7</sup> Perbedaan dengan peneliti berbeda objek penelitian.

---

<sup>7</sup> Ridhal Ahmadi, *Manajemen Pengembangan Kompetensi Dosen STAI Luqman Al Hakim Surabaya*, Tesis, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016), hlm. vii.

3. **Erwan Cakra Yudha**, dalam Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Institut Agama Islam Negeri Surakarta, tahun 2021, yang berjudul “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mencapai Visi Lembaga di Muhammadiyah Boarding School Klaten Tahun Pelajaran 2020/2021”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Muhammadiyah Boarding School Klaten dilakukan melalui tahapan perencanaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, evaluasi, dan pengawasan. 2) faktor yang mendukung dan menghambat implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Muhammadiyah Boarding School Klaten tahun ajaran 2020/2021 adalah kurangnya koordinasi manajemen perencanaan pada masa pandemi, kurangnya SDM yang memenuhi kualifikasi yang diinginkan lembaga dalam rekrutmen, terbatasnya waktu manajemen pelatihan pengembangan SDM, belum ada waktu yang difokuskan untuk pelaksanaan evaluasi, serta belum adanya agenda dan tindak lanjut yang berkesinambungan dalam manajemen pengawasan, hal ini dikarenakan belum adanya tim pengawas dari madrasah secara berkala. 3) Solusi yang digunakan dalam mengatasi hambatan dalam implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Muhammadiyah Boarding School Klaten tahun ajaran 2020/2021 adalah dengan meningkatkan koordinasi antara Direktur, kepala madrasah dan pihak yang berwenang, dalam hal manajemen perencanaan, penempatan, pengembangan

SDM dan melakukan sinkronisasi jadwal dalam manajemen evaluasi dan pengawasan terhadap kinerja SDM.<sup>8</sup> Perbedaan dengan penelitian bahwa dalam penelitian tersebut mencakup SDM pada lembaga pendidikan tersebut tidak berfokus pada SDM dosen seperti yang peneliti lakukan.

4. **Alsa Fitri**, dalam Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, tahun 2021, yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Tinggi Agama Islam Ma’arif Sarolangun”. Penelitian ini mendapatkan hasil: 1) Strategi peningkatan mutu pendidikan ketua STAI Ma’arif terlebih dahulu melakukan perencanaan program, kemudian mengorganisasikannya secara sistematis dan melaksanakan program-program yang telah dirancang dan mengevaluasi kembali program yang telah dilaksanakan. 2). Adapun faktor pendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan di STAI Ma’arif Sarolangun adalah tersedianya sumber daya manusia yang telah memenuhi kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan oleh STAI Ma’arif Sarolangun, kerjasama yang baik dengan pemerintah setempat serta sarana dan prasarana yang memadai. Adapun yang menjadi faktor penghambat yaitu kurangnya sumber daya manusia, minimnya anggaran pembiayaan, serta komunikasi dan informasi yang lambat. 3) Upaya untuk mengatasi kendala yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan di STAI Ma’arif Sarolangun yaitu dengan menerapkan sistem evaluasi secara efektif,

---

<sup>8</sup> Erwan Cakra Yudha, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mencapai Visi Lembaga di Muhammadiyah Boarding School Klaten Tahun Pelajaran 2020/2021*, Tesis, (Surakarta: Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2021), hlm. ii.

melakukan pelayanan prima serta membangun kerjasama yang baik dengan banyak pihak.<sup>9</sup>

5. **Ahmad Mohamad Syafii**, dalam Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Institut PTIQ Jakarta, tahun 2019, yang berjudul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Modern Nurul Iman Parung Bogor”. Hasil dari penelitian ini diantaranya:
  - 1) Desain manajemen SDM tenaga pendidik dan kependidikan di Pondok Pesantren Modern Nurul Iman di Pondok pesantren dimulai dari usia dini dengan dibantu oleh guru mata pelajaran serta dengan kurikulum yang telah ditetapkan dan penguasaan skill pada bidangnya masing masing sehingga ketika para SDM yang nantinya akan menjadi tenaga pendidik dan kependidikan sudah sangat siap sekalipun lulusan mereka tidak linier dengan mata pelajaran yang diampu.
  - 2) Proses rekrutmen SDM tenaga pendidik dan kependidikan di Pondok Pesantren Modern Nurul Iman dilakukan dengan cara pemantauan dari para guru guru pendamping sejak mereka duduk dibangku belajar hingga selesai menyelesaikan studi di Sekolah Tinggi.
  - 3). Kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM tenaga pendidik dan kependidikan di Pondok Pesantren Modern Nurul Iman dalam meningkatkan kompetensi keguruan diadakannya pelatihan bagi guru setiap

---

<sup>9</sup> Alsa Fitri, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Tinggi Agama Islam Ma'arif Sarolangun*, Tesis, (Jambi: UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2021, hlm. viii.

minggu dan bulannya dengan melakukan evaluasi kinerja mereka dan evaluasi melalui supervisi akademik.<sup>10</sup>

Dari paparan kajian pustaka di atas yang menjadi rujukan penelitian penulis, memiliki kesamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya. Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian penulis terletak pada fokus penelitian yaitu manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan. Penelitian di atas juga memiliki perbedaan dengan penelitian penulis. Dari kelima penelitian terdahulu dapat dikategorikan pembahasan yang berbeda dan terdapat pembaharuan yang peneliti lakukan yakni peneliti meneliti tentang pengelolaan pada sumber daya manusia dosen yang belum dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya khususnya di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya, dan optimalisasi kinerja organisasi yakni pada perguruan tinggi dimana peneliti-peneliti sebelumnya kurang banyak membahas tentang perguruan tinggi Islam beserta upaya-upaya dalam meningkatkan kualitas perguruan tinggi Islam khususnya swasta.

## **E. Kerangka Teoritik**

### **1. Manajemen**

Manajemen merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi atau instansi untuk mencapai tujuan dari organisasi atau instansi tersebut. Dalam manajemen sendiri bertujuan mengatur dan mengelola sumber daya yang tersedia dalam organisasi atau instansi. Manajemen menurut George

---

<sup>10</sup> Ahmad Mohamad Syafii, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Modern Nurul Iman Parung Bogor*, Tesis, (Jakarta: Institut PTIQ Jakarta, 2019), hlm. iii.

R.Terry sebagaimana dikutip oleh Darim menjelaskan bahwa “*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performen to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other recources*”. Manajemen merupakan sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan: Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain.<sup>11</sup>

Manajemen dalam kata bahasa Arab adalah “*dabbara-yidabbiru*” yang artinya mengatur, sedangkan isim (kata benda) dari kalimat tersebut adalah “*tadbiir*” yang artinya pengaturan (manajemen). Secara etimologis/sematis manajemen berasal dari kata bahasa Inggris “*to manage*”, diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen yang artinya mengatur.<sup>12</sup>

Secara terminologi manajemen ialah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan dalam sebuah organisasi.<sup>13</sup>

Jika diterjemahkan sebagai ilmu maka manajemen harus *scientific* maka

---

<sup>11</sup> Abdu Darim, “Manajemen Perilaku Organisasi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Kompeten”, dalam *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 1, 2020, hlm. 22.

<sup>12</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *Hand Book of Education Management*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 1.

<sup>13</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm. 1.

manajemen harus ilmiah, sistematis, runtut, dan *accountable* atau dapat dipertanggung jawabkan. Sementara jika diartikan sebagai seni, maka kriteria diatas tidak berlaku yang artinya ia menjadi relative bagi setiap masing-masing perusahaan/ institusi.

Dari beberapa tokoh yang peneliti ulas sebagai bentuk *terminology* manajemen sampai sekarang tidak ada yang baku, paten artinya pendapat yang dikemukakan para ahli terdapat perbedaan redaksi, baik kata, frase maupun kalimat. Namun secara umum masih memiliki muatan substansi yang sama. Beberapa tokoh yang memberikan pengertian manajemen disamping pengertian diatas sebagai berikut.

Pertama seperti yang dinyatakan oleh Malayu S.P Hasibuan menerangkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber- sumber yang lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>14</sup> Kedua, Manajemen adalah kegiatan-kegiatan untujuk mencapai sasaran-sasaran dan tujuan pokok yang telah ditentukan dengan menggunakan orang-orang pelaksana. Maka dalam hal ini kegiatan dalam manajemen utama yaitu mengelola orang-orangnya sebagai pelaksana.<sup>15</sup> Ketiga, Menurut Henry L. Sik Manajemen adalah pengkoordinasian dari semua sumber-sumber melalui proses yang terdiri dari perencanaan,

---

<sup>14</sup> *Ibid.*, hlm. 1.

<sup>15</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 7.

pengorganisasian, pemberian bimbingan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>16</sup>

Dari Beberapa pengertian di atas dapat dinyatakan bahwa inti dari manajemen adalah kegiatan yang dilakukan atau akan dikerjakan untuk mencapai tujuan yang telah dicanangkan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dengan mendayagunakan atau memanfaatkan seluruh anggota organisasi atau institusi.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berikut beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia, diantaranya:

a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Segala Masukan dan saran dari anggota organisasi atau institusi ditampung, dipertimbangkan, dibicarakan dan didiskusikan untuk menentukan dan menetapkan skala prioritas program atau kegiatan yang akan dicanangkan dan dijalankan. Di dalam perencanaan ada musyawarah, mendengar pendapat dan *sharing*

---

<sup>16</sup> Henry L. Sisk, *Principles of Management*, (South-Western: Publishing Company, 1969), hlm. 7.

antar anggota, atasan dan bawahan dan juga pihak-pihak yang berkepentingan.<sup>17</sup>

G. R Terry dalam bukunya *Principles of Management* mengemukakan tentang planning sebagai berikut: “*planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to achieve desired result*”. “Perencanaan adalah memilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan, merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.<sup>18</sup>

Proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara sistematis melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan serta memiliki manfaat, sebagaimana sabda Rasulullah SAW: “Diantara baiknya, indahny keIslaman seseorang adalah yang selalu meninggalkan perbuatan yang tidak ada manfaatnya. (HR. Tirmidzi).<sup>19</sup>

Perbuatan yang tidak ada manfaatnya adalah sama halnya dengan perbuatan yang tidak pernah direncanakan, maka tidak

---

<sup>17</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, hlm. 25.

<sup>18</sup> <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/02/03/konsep-manajemen-sekolah>, diakses pada 30 Januari 2023 pukul 20.36 WIB.

<sup>19</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: eIKAF, 2006), hlm. 6.

termasuk dalam kategori manajemen pendidikan Islam yang baik, sebagaimana Rasulullah bersabda dalam sebuah hadits sebagai berikut: “Perencanaan adalah sebagian dari penghidupan.”<sup>20</sup>

Perencanaan merupakan suatu proses berfikir. Jadi, sebelum seseorang melakukan sesuatu, maka hendaknya ia berfikir terlebih dahulu, sehingga semua pekerjaan itu harus diawali dengan perencanaan. Pada Prinsipnya Allah memberikan akal seseorang agar manusia mau berfikir sehingga ia mampu mempunyai ilmu untuk melakukan suatu ikhtiar, agar menghindari kerugian atau kegagalan. Dengan melakukan ikhtiar ini, maka disini proses berfikir untuk mengkontruksi suatu perencanaan.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, hubungan, integrasi dan koordinasi dalam bagian organisasi, proses membagikan kerja kedalam tugas-tugas yang lebih kecil, memberikan tugas-tugas kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya dan mengalokasikan sumber daya yang ada secara professional dan proporsional, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efesiensi dan efektivitas pencapaian tujuan, harapan dan cita-cita organisasi.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> *Ibid.*, hlm. 29.

<sup>21</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 15.

Fungsi dari manajemen berikutnya adalah pengorganisasian (*organizing*). George R. Terry mengemukakan bahwa pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu.<sup>22</sup> Pengorganisasian merupakan aktivitas penyusunan, pembentukan hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujud suatu kesatuan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Aktivitas mengumpulkan segala tenaga untuk membentuk suatu kekuatan baru dalam rangka mencapai tujuan merupakan kegiatan dalam manajemen karena pada dasarnya yang dinamakan dengan mengatur segala sesuatu yang ada dalam sebuah organisasi maupun lembaga adalah kegiatan pengorganisasian.

Kegiatan menyusun berbagai elemen dalam sebuah lembaga pendidikan maupun instalasi merupakan kegiatan manajemen yang secara khusus disebut pengorganisasian. Hal ini makin memperjelas bahwa diantara fungsi manajemen adalah menyusun dan membentuk berbagai hubungan kerja dari berbagai unit untuk menjadi sebuah tim yang solid, dari tim yang solid akan memberi kekuatan. Apabila terjadi kesatuan kekuatan dari berbagai elemen sistem untuk mencapai tujuan

---

<sup>22</sup> <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/02/03/konsep-manajemen-sekolah>, diakses pada 30 Januari 2023 pukul 20.36 WIB.

dalam lembaga maupun organisasi, maka manajemen dianggap berhasil.

Pengorganisasian dalam manajemen sebagai upaya mengfungsikan struktur organisasi dengan cara membuat konsep-konsep kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mewujudkan tujuan.<sup>23</sup> Hal ini makin memperjelas posisi pengorganisasian dalam manajemen, konsep pengorganisasian secara jelas memberikan gambaran dalam manajemen ada upaya untuk melakukan peran-peran yang berbeda dalam rangka mewujudkan tujuan bersama, meskipun berbeda-beda dalam peran tetapi kesemua peran dan aktivitas tersebut bermuara kepada satu tujuan yaitu pencapaian target- target yang telah disepakati sebelumnya. Pencapaian target-target tersebut merupakan aktualisasi dari konsep-konsep yang telah direncanakan sebelumnya. Hal ini memberi pemahaman bahwa ada semacam gerakan aktif dan berkesinambungan berbagai unsur di dalam lembaga, organisasi maupun institusi untuk melakukan berbagai kegiatan yang terstruktur dan tertata rapi, sehingga terjalin keterikatan yang saling mendukung untuk mewujudkan hasil akhir, hasil akhir tersebut adalah tujuan.

Fungsi pengorganisasian adalah suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia dan sumber daya fisik lain yang dimiliki perusahaan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta

---

<sup>23</sup> *Ibid.*.

menggapai tujuan perusahaan. Pengorganisasian yang baik akan tercermin dari struktur organisasinya.

c) Pelaksanaan (Actuating)

Kegiatan mengarahkan semua sumber daya manusia agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar semua tugasnya dikerjakan dengan baik.<sup>24</sup> Dari seluruh proses manajemen, pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi manajemen *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi tersebut.

Dalam hal ini George R. Terry mengemukakan bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa, hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi dan sasaran anggota-anggota organisasi tersebut, Karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 2.

<sup>25</sup> <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/02/03/konsep-manajemen-sekolah>, diakses pada 30 Januari 2023 pukul 20.36 WIB.

d) Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua untuk mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana, apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan diadakan perbaikan, pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.<sup>26</sup>

Tahap pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dalam suatu organisasi. Semua fungsi terdahulu, tidak akan efektif tanpa disertai fungsi pengawasan. Dalam hal ini, Louis E. Boone dan David L. Kurtz membesarkan rumusan tentang pengawasan sebagai: “... *the process by which manager determine whether actual operation are consistent with plans.*” Sementara, Robert J. Mocker mengemukakan bahwa: “Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standart pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standart yang telah ditetapkan sebelumnya, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan dipergunakan.”<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung: Mandar Maju, 2011), hlm 101.

<sup>27</sup> R. and Makki. B M. bRUER, *Succession Management: The Next Generation of succession Planning*, (Human resource Planning, 1998), hlm. 109.

Pengawasan (*Controlling*) Menurut G.R. Terry mengemukakan bahwa pengawasan (*Controlling*) yaitu : *“Controlling can be defined as the process of determining what is to accomplished that is the standart, what is being accomplished. That is the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standart”*. “Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standart apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan sesuai rencana, yaitu menyelaraskan deng standart (ukuran)”. Pengawasan mempunyai peranan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Dengan demikian control mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasaran, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.<sup>28</sup>

## 2. Kompetensi

Kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) menjelaskan bahwa kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan dan memutuskan sesuatu.<sup>29</sup> Pius A. Partanto M. Dahlan Al-Barry mengartikan kompetensi sebagai kecakapan, kewenangan, kekuasaan dan kemampuan.<sup>30</sup>

<sup>28</sup> Sukarna, *Dasar –dasar Manajemen*, (Bandung: Mandar Maju, 2011, hlm. 130.

<sup>29</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat dan Pengembangan Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), hlm 210.

<sup>30</sup> Pius A.Partanto dan M. Dahlan Al-Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: PT. Arkola, 1994), hlm 56.

Sementara peraturan pemerintah nomor 74 tahun 2008 tentang guru (dosen) menjelaskan bahwa maksud dari kompetensi adalah: “Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai dan diaktualisasikan oleh guru (dosen) dalam melaksanakan tugas keprofesional”.<sup>31</sup>

Syaiful Sagala menyatakan bahwa kompetensi adalah perpaduan dari penguasaan, pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas/ pekerjaannya.<sup>32</sup> Dalam konteks pendidikan maka kompetensi adalah kolaborasi keilmuan, kemampuan dan keahlian yang dimiliki yang dimanifestasikan dan diaktualisasikan dalam proses belajar-mengajar (perkuliahan). Dengan pengertian yang lebih lengkap kompetensi merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial dan spiritual secara menyeluruh membentuk kompetensi standar profesi pendidik yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesional.

Robbins P. Stephen<sup>33</sup> menyebutkan kompetensi sebagai “*ability*, yaitu kapasitas (Kapasitas dan kredibilitas) seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan”, Selanjutnya, Robbin

---

<sup>31</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, Bab I Ketentuan Umum Pasal 1. No 10.

<sup>32</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 41.

<sup>33</sup> Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi; Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 2*, (Jakarta: PT. Prehallindo, 2001), hlm. 30.

menjelaskan bahwa “Kemampuan individu dibentuk dari dua perangkat faktor, yaitu faktor kemampuan intelektual dan faktor kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan ketrampilan”

Sementara Menurut E. Mulyasa mendefinisikan kompetensi sebagai perpaduan dari pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak pada sistem pengajaran, kompetensi digunakan untuk mendeskripsikan kemampuan profesional yaitu kemampuan untuk menunjukkan pengetahuan dan konseptualisasi pada tingkat yang lebih tinggi. Kompetensi ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman lain sesuai tingkat kompetensinya.<sup>34</sup>

Dalam Kebijakan Pendidikan Nasional, pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi tenaga pendidik sebagaimana tercantum dalam penjelasan peraturan pemerintah no 19 tahun 2005 tentang standar Nasional Pendidikan<sup>35</sup>, yaitu:

- 1) Kompetensi Pedagogik, yaitu kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi: a) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, b) Pemahaman terhadap peserta didik, c) pengembangan kurikulum/silabus, d) perancangan pembelajaran, e) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, f) evaluasi hasil belajar dan

---

<sup>34</sup> Enco Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 78.

<sup>35</sup> Undang-Undang Republik Indonesia, No. 14 Tahun 2005.

- g) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
- 2) Kompetensi Kepribadian, yaitu kemampuan kepribadian yang a) mantab, b) Stabil, c) dewasa, d) arif dan bijaksana; e) berwibawa, f) berakhlak mulia; g) menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat, h) mengevaluasi kinerja sendiri dan i) mengembangkan diri secara berkelanjutan.
- 3) Kompetensi Sosial, yaitu merupakan kemampuan pendidik sebagai bahan dari masyarakat untuk : a) Berkomunikasi lisan dan tulisan; b) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; c) bergaul secara efektif, d) bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.
- 4) Kompetensi Professional, merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi; a) konsep, struktur dan metode keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar; b) materi ajar yang ada dalam kurikulum; c) hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; d) penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; dan e) kompetisi secara professional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> Erlina Yuliyati, "Pengembangan Sumber Daya Manusi Berbasis Total Quality Management Di SMK Muhammadiyah Prambanan," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam: Al-Tanzim*, Vol. 4, No. 1, 2020, hlm. 26.

### 3. Dosen Sebagai Sumber Daya Manusia di Perguruan Tinggi

Dosen adalah seseorang yang berprofesi sebagai pendidik berdasarkan pendidikan dan keahliannya diangkat oleh penyelenggara perguruan tinggi dengan tugas utama mendidik. Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1, dikatakan bahwa “Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat”.<sup>37</sup> Regulasi ini memberikan penekanan pada profesi dosen bukan hanya merupakan seorang pendidik profesional pada perguruan tinggi, melainkan secara bersamaan dosen juga seorang ilmuwan dan pelopor dalam pengabdian pada masyarakat. Semua pekerjaan yang ditekuni dosen dikenal sebagai perwujudan tri dharma perguruan tinggi.

Konsepsi manajemen SDM perguruan tinggi memberikan pemahaman bahwa sumber daya manusia dosen (SDMD), memiliki posisi yang vital dalam membentuk image mutu lulusan maupun mutu perguruan tinggi secara umum. Posisi ini diperkuat dengan fakta bahwa, dosen memiliki otoritas tinggi dalam proses akademik, dan malahan lebih tinggi dari profesi serupa di lembaga pendidikan di bawahnya.

---

<sup>37</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, Bab I Ketentuan Umum Pasal 1. No 10.

Profesi dosen bisa dikategorikan sebagai pekerjaan khusus multi talenta dan keterampilan paripurna yang dilaksanakannya berdasarkan prinsip:

- 1) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas.
- 2) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme.
- 3) Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia.
- 4) Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas.
- 5) Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan.
- 6) Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja.
- 7) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat.
- 8) Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Tugas pokok dosen terdiri dari tiga tugas besar bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Disamping itu tugas pokok lainnya, seorang dosen berkewajiban dalam pengembangan kegiatan akademik, organisasi profess dan partisipasi dalam perguruan tinggi tempat yang bersangkutan bekerja yang mana semua tugas tersebut dilaksanakan secara profesional.

Dosen profesional adalah dosen yang bekerja berdasarkan nilai kultural, senantiasa menyuguhkan karya terbaik (*best practice*) secara terus-

menerus tanpa batas (*infinite searching for excellence*) sesuai dengan profesinya. Profesionalisme seorang dosen bukan hanya terkait dengan penguasaannya terhadap suatu disiplin ilmu dan keahlian tertentu, tetapi juga dituntut amalan terbaiknya dalam penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada pelayanan masyarakat. Dengan demikian seorang dosen professional mempunyai peran bukan hanya ganda melainkan multi, yaitu senantiasa memelihara dan mengembangkan profesionalisme dalam bidang keilmuan dan keahlian, sekaligus berusaha memahami dan meningkatkan kepuasan civitas akademiknya sebagai *stakeholders* perguruan tingginya. Karena yang menjadi pelanggan utama dosen adalah mahasiswa.<sup>38</sup>

#### 4. Standar Mutu Kerja Dosen

Manajemen SDM di perguruan tinggi dalam melaksanakan fungsi, perlu menetapkan standar mutu kerja dosen, maksudnya dosen yang bekerja mampu menghasilkan jasa-jasa yang sesuai dengan kebutuhan para pelanggan perguruan tinggi. Standar mutu kerja dosen ini menjadi pondasi maupun acuan untuk meningkatkan mutu dan profesionalisme kerja dosen.

Faktor pengukur standar mutu kerja dosen adalah: Kemampuan professional; Upaya professional; Kesesuaian antara waktu yang dicurahkan untuk kegiatan professional sesuai antara keahlian dan pekerjaan; dan Kesejahteraan yang memadai.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> Arwildayanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional* (Gorontalo: Ideas Publishing, 2012), hlm. 2.

<sup>39</sup> *Ibid.*, hlm. 3.

Kompetensi professional dosen berkenaan dengan penguasaan materi, struktur konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata kuliah yang dibinanya, menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata kuliah yang dibinanya, mengembangkan materi perkuliahan yang dibinanya secara kreatif, mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.

Dalam prosesnya, kualitas tenaga dosen merupakan titik sentral yang akan sangat menentukan tinggi-rendahnya kualitas lulusan perguruan tinggi itu sendiri. Untuk itu dosen perguruan tinggi haruslah memiliki kemampuan akademik satu tingkat dari program pendidikan mahasiswa yang diajarkannya, dan juga mengharuskan agar setiap dosen memiliki sertifikat profesi.

Pengaturan waktu kerja dosen yang dicurahkan untuk kegiatan professional perlu dilakukan. Dosen bukan hanya dituntut pakar dalam bidang kajian ilmunya (mengajar, meneliti, dan mengabdikannya kepada masyarakat) tetapi juga dituntut untuk mampu berkomunikasi (verbal dan tulisan); mampu menguasai dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi; memiliki jejaring (*networking*) yang luas; peka terhadap perubahan dan perkembangan yang terjadi di dunia luar, bersikap *outward looking*, dan lain-lain. Pembagian waktu bekerja dosen harus dilakukan secara profesional dan berkeadilan. Termasuk waktu untuk bersosialisasi dan membangun jaringan luas di tengah masyarakat.

Kesesuaian keahlian dan kepakaran juga menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari peningkatan mutu kerja dosen. Karena kesesuaian keahlian dan kepakarannya akan berhubungan dengan pengembangan keilmuan dan kepakarannya dengan disiplin ilmu yang diajarkan. Yang tidak kalah pentingnya lagi, tingkat kesejahteraan dosen juga menjadi alat (instrumen) dalam meningkatkan mutu kerja dosen. Program sertifikasi dosen dilaksanakan mendorong dosen bekerja lebih fokus, dan professional. Apresiasi negara terhadap profesi dosen mesti sebanding dengan professional kerja yang ditampilkannya.

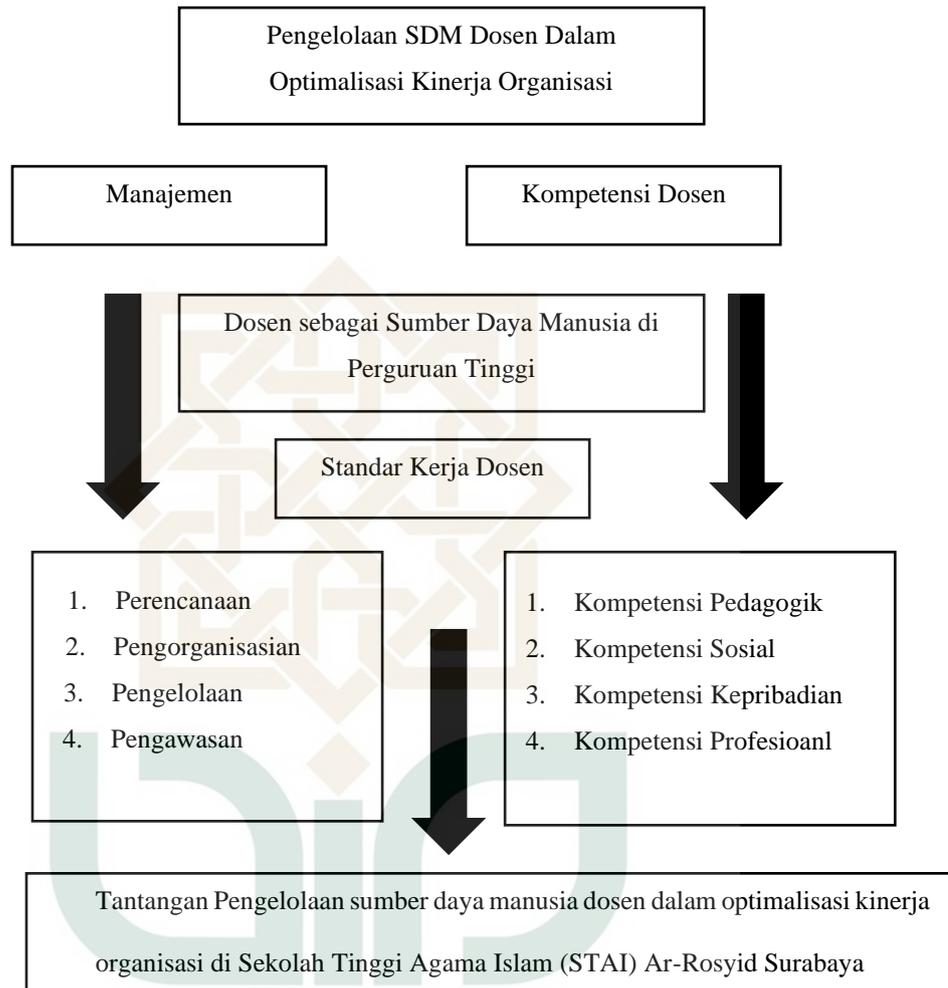
Mutu kerja dosen yang professional dalam menjalankan tugas di bidang tridharma perguruan, menuntun seorang dosen untuk selalu menampilkan amalan dan karya terbaiknya secara berkelanjutan. Konsistensi kerja dari waktu ke waktu terus menunjukkan progress yang sesuai dengan amanat undang-undang tentang profesi dosen, sesuai dengan harapan institusional, sekaligus sesuai dengan harapan cita-cita personal dosen itu sendiri.<sup>40</sup>

#### **F. Kerangka Berpikir**

Dari teori yang telah dijelaskan di atas, kerangka berpikir dalam penelitian ini seperti gambar di bawah ini:

---

<sup>40</sup> *Ibid.*, hlm. 2.



**Gambar 1.1**  
**Kerangka Berpikir**

## G. Metode Penelitian

### 1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian tentang Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dosen Dalam Optimalisasi Kinerja Organisasi Di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya ini dilakukan di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI)

Ar-Rosyid Surabaya yang berlokasi di Jl. Raya Lontar No.129, Lontar, Kec. Sambikerep, Kota Surabaya, Provinsi Jawa Timur.

Waktu yang diperlukan untuk melakukan penelitian terhitung selama 1 (satu) bulan sejak November - Desember 2022. Rentang waktu tersebut digunakan untuk observasi, wawancara, dan pengumpulan data. Namun demikian, sebelumnya peneliti telah melakukan pendekatan dengan pihak Sekolah Tinggi dengan melakukan wawancara dan observasi pendahuluan sejak tanggal 01 Mei 2022 guna mendapatkan informasi tentang keunikan dan keunggulan sekolah terutama yang berkaitan dengan pengelolaan SDM dosen dalam optimalisasi kinerja organisasi di STAI Ar-Rosyid Surabaya.

## **2. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.<sup>41</sup> Alasan peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif karena hal ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mendapatkan gambaran mendalam di STAI Ar-Rosyid Surabaya dengan pengelolaan SDM dosen.

---

<sup>41</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 6.

Data yang dikumpulkan ini dalam jenis penelitian kualitatif yang penulis pilih menggunakan pendekatan studi kasus. Studi kasus merupakan salah satu strategi dan metode analisis data kualitatif yang menekankan pada kasus-kasus khusus yang terjadi pada objek analisis.<sup>42</sup> Penggunaan pendekatan studi kasus ini karena peneliti ingin secara khusus meneliti kegiatan manajemen kinerja SDM dosen secara menyeluruh di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya.

### **3. Data dan Sumber Data**

#### **a. Data**

Disesuaikan dengan kebutuhan peneliti yang berkaitan dengan fokus penelitian, yakni terkait pengelolaan SDM dosen dalam optimalisasi kinerja organisasi. Dalam penelitian ini data yang penulis kumpulkan dapat digolongkan menjadi dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dalam bentuk kata-kata atau ucapan lisan (verbal) dan perilaku dari subjek (informan) berkaitan dengan pengelolaan SDM dosen. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen, foto-foto, serta keseluruhan benda yang dapat digunakan sebagai pelengkap data primer berupa sejarah pendirian, letak geografis, struktur organisasi, sarana prasarana, dan sebagainya.

---

<sup>42</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif; Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Vagam Kontemporer*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 237.

## b. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yakni manusia (*human*) dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan kunci (*key informants*) dan data yang diperoleh bersifat lunak (*soft data*). Sedangkan data yang diperoleh dari sumber yang bukan manusia berupa dokumen, foto, catatan, atau tulisan merupakan data yang bersifat keras (*hard data*).<sup>43</sup> Untuk menentukan informan dalam menghimpun data, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* penulis gunakan untuk mengarahkan pengumpulan data sesuai dengan kebutuhan melalui penyeleksian dan pemilihan informan yang benar-benar menguasai informasi dan permasalahan secara mendalam serta dapat dipercaya menjadi sumber data yang kuat.

Penggunaan *purposive sampling* memberikan keleluasaan bagi peneliti dari keterikatan dengan proses formal dalam mengambil sampel, yang berarti peneliti dapat menentukan *sampling* sesuai kebutuhan penelitian. Dalam hal ini, *sampling* yang penulis maksud bukanlah yang mewakili populasi, melainkan didasarkan pada relevansi dan kedalaman informasi. Berdasarkan hal tersebut dan hasil observasi awal di lapangan, maka para informan yang dimintai informasi untuk penelitian ini meliputi:

---

<sup>43</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 102.

- 1) Ketua Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya  
bapak Moh. Sholehuddin. M. Pd.
- 2) Tata Usaha Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid  
Surabaya bapak Khoirul Muhtadi. S.Pd.I
- 3) Ketua Senat Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid  
Surabaya bapak H. Suharsono. M.Pd.I
- 4) Ketua Prodi Pendidikan Agama Islam STAI Ar-Rosyid Surabaya  
bapak H. Nur Wahib, S.Pd., M.M.
- 5) Ketua Sistem penjaminan mutu internal Sistem penjaminan mutu  
internal bapak Drs. H. Imam Bahrozi, MM
- 6) Wakil Ketua I bapak H. Misbakhussurur. Lc. M. Pd.
- 7) Wakil Ketua II bapak Siswoyo. M.Pd.
- 8) Dosen-dosen di STAI Ar-Rsoyid.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga (3) metode pengumpulan data yakni observasi, wawancara mendalam (*indepth interview*), dan studi dokumentasi (*study documents*).<sup>44</sup>

##### a) Observasi

Observasi (Pengamatan) merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun kelapangan mengamati hal-hal yang berkaitan ruang (tempat), pelaku, kegiatan,

---

<sup>44</sup> Bogdan dan Biklen, *Qualitative Researchfor Education: An Introduction toTheory and Methods*, (London: Alyn and Bacon, 1982), hlm. 306-308.

objek, perbuatan, kejadian atau peristiwa, waktu dan kondisi. Teknik observasi ini merupakan cara yang sangat baik untuk mengamati keadaan subjek penelitian seperti keadaan dalam lingkungan atau ruang, waktu dan keadaan tertentu.<sup>45</sup>

Peneliti melakukan penelitian ini dengan teknik observasi non partisipan, dimana peneliti diluar responden yang diamati dan tidak ikut dalam kegiatan-kegiatan yang responden lakukan. Dalam penelitian ini yang peneliti lakukan adalah mengamati, mendengar dan mencatat langsung proses Manajemen Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya.

b) Wawancara mendalam (*indepth interview*)

Menurut Burhan Bungim menjelaskan bahwa wawancara yang mendalam merupakan metode pengumpulan data menggunakan pertemuan eksklusif yang terdapat saksi untuk dapat menerima citra total berdasarkan subjek yang diamati.<sup>46</sup>

Wawancara mendalam merupakan sebuah proses menerima liputan atau pengakuan berdasarkan informan melalui hubungan wawancara secara eksklusif menggunakan memakai panduan wawancara untuk meneriam berita kedalam kehidupan sosial yang lebih lama, sebagai akibatnya wawancara jenis ini terdapat

---

<sup>45</sup> Fauzan Almanshur M. Djunaidi Ghony, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 220.

<sup>46</sup> Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 148.

keterkaitannya menggunakan kehidupan informan. Lantaran peneliti terlebih dahulu menentukan responden atau informan utama yaitu Ketua, Wakil Ketua, Tata Usaha dan dosen-dosen di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar- Rosyid Surabaya.

c) Studi Dokumentasi

Menurut Surahman, Studi Dokumentasi merupakan bentuk laporan berdasarkan pendeskripsian insiden yang berisi penjelasan, asumsi dan citra secara generik dan spesifik yang bertujuan buat menjelaskan insiden tersebut.<sup>47</sup> Studi dokumentasi yang dipilih oleh peneliti agar dapat menerima data secara eksklusif berdasarkan lokasi penelitian berupa file aktivitas dan data yang divisualkan misalnya foto dan rekaman yang mendukung proses penelitian. Adapun data yang diperoleh menggunakan metode ini misalnya profil Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI), struktur STAI, data Dosen & Mahasiswa, aktivitas manajemen peningkatan mutu pada Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya.

## 5. Teknik Analisis Data

Miles, Huberman dan Saldana telah menunjukkan bahwa analisis data kualitatif dilakukan secara interatif berkesinambungan untuk mendapatkan data sampai ke akar-akarnya. Menurut Miles, Huberman dan

---

<sup>47</sup> Winarno Surahman, *Dasar dan Teknik Research*, (Bandung: CV Tarsito, 1978), hlm. 138.

Saldana memiliki tiga model kompresi data, tampilan data dan validasi data.<sup>48</sup>

a) Kompresi data

Kompresi data merupakan tahapan penyederhanaan, pemilihan, abstraksi, dan modifikasi data seperti seluruh catatan lapangan, catatan wawancara, dokumen, dan catatan empiris lainnya. Data yang diperoleh dari kompresi data berupa wawancara, dokumentasi terhadap rektor, wakil rektor dan staf yang bersangkutan dengan penelitian.

b) Menampilkan data

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah menampilkan data. Dalam konteks ini, tampilan data adalah tampilan informasi yang telah diproses untuk ditinjau dan diambil keputusan.<sup>49</sup> Hal ini memudahkan peneliti untuk memahami peristiwa dan merencanakan langkah selanjutnya berdasarkan penyajian informasi.

c) *Review/ Kesimpulan*

Langkah terakhir dalam analisis data adalah menarik kesimpulan tentang hasil data. Kesimpulan dapat berubah jika ditemukan bukti yang kuat untuk mendukung data sebelumnya.<sup>50</sup> Oleh karena itu, penarikan kesimpulan dalam studi kualitatif memberikan tanggapan sementara terhadap fokus studi yang dirumuskan sebelumnya, yang

---

<sup>48</sup> MB Miles dan AM, “*Qualitative Data Analysis*,” in *A Methods Sourcebook*, 3 ed Terjemahan Tjetjep Rohindi, (Jakarta: UI- PRESS, 2014), hlm. 31.

<sup>49</sup> Murni Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*, 4ed (Jakarta: Kencana, 2017) hlm. 28.

<sup>50</sup> *Ibid.*, hlm. 29.

memungkinkan peneliti untuk mengubah kesimpulan tersebut ketika berada di lapangan.

## 6. Validasi Keabsahan Data

Validasi keabsahan data merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang didapat dilaporkan oleh peneliti. Pada dasarnya menggantikan konsep validitas dari kuantitatif. Kredibilitas berfungsi untuk melaksanakan penyelidikan sehingga tingkat penemuannya dapat dicapai dan menunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti. Secara singkatnya ini merupakan upaya pemeriksaan terhadap akurasi hasil penelitian dengan menerapkan prosedur-prosedur tertentu.<sup>51</sup>

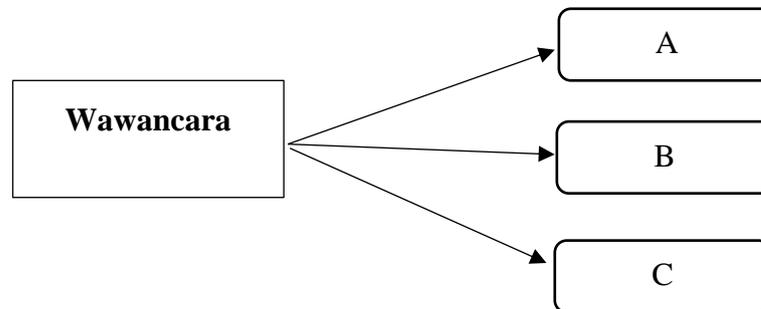
Uji kredibilitas penulis lakukan dengan menggunakan triangulasi.<sup>52</sup> Triangulasi merupakan pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu.<sup>53</sup> Ketiga macam triangulasi tidak peneliti gunakan sepenuhnya. Peneliti hanya menggunakan satu macam triangulasi yakni, triangulasi dengan sumber data.

---

<sup>51</sup> John W. Creswell, *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, terj. Ahmad Fawaid, *Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), hlm. 285.

<sup>52</sup> Katie Metzler, *Qualitative Method*, (Singapore: SAGE Publications Asia Pasific Pte., 2011), hlm. I.

<sup>53</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 372.



**Gambar 1.2**  
**Model Trianguasi “Sumber” Pengumpulan data**

Trianguasi dengan sumber data dilakukan dengan membandingkan dan mengecek baik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan cara yang berbeda dalam metode kualitatif yang dilakukan dengan: 1) membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, 2) membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, 3) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu, 4) membandingkan keadaan dan prespektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain, seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada dan orang pemerintahan, 5) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Hasil dari perbandingan yang diharapkan adalah berupa kesamaan atau alasan-alasan terjadi perbedaan.

Triangulasi data juga memberi kesempatan untuk dilakukannya hal-hal sebagai berikut; 1) penilaian hasil penelitian dilakukan oleh responden, 2) mengoreksi kekeliruan oleh sumber data, 3) menyediakan tambahan informasi secara sukarela, 4) memasukkan informan dalam kaneh

penelitian, menciptakan kesempatan untuk mengikhtisarkan sebagai langkah awal analisis data, 5) menilai kecukupan menyeluruh data yang dikumpulkan.<sup>54</sup>

## H. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penyusunan tesis, peneliti akan mencantumkan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II Dinamika Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya, berisi uraian tentang Sejarah Pendirian dan Pengembangan Sekolah Tinggi; Letak Geografis Sekolah Tinggi; Visi, Misi, dan Kompetensi Sekolah Tinggi; Struktur Organisasi Sekolah Tinggi; Strategi dan Program Pengembangan Bidang; Keadaan Mahasiswa, Staff dan Dosen Sekolah Tinggi; Kondisi Sarana dan Prasarana Sekolah Tinggi.

Bab III Manajemen SDM Dosen dan Kinerja Organisasi, berisi tentang uraian data pengelolaan manajemen SDM dosen dan temuan dalam penelitian, pola optimalisasi kinerja dosen di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya, dan tantangan dalam Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya.

Bab IV Penutup, yang terdiri dari kesimpulan, saran, dan kata penutup.

---

<sup>54</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 265.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan Pembahasan bab-bab terdahulu dan hasil analisis data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi dalam penelitian yang berjudul “Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dosen Dalam Optimalisasi Kinerja Organisasi Di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya” dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pengelolaan SDM Dosen di STAI Ar-Rosyid Surabaya dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu: Pertama, Tahap *planning* (perencanaan). STAI Ar-Rosyid Surabaya melakukan hal-hal antara lain: 1). Mengadopsi Konsep Tridharma perguruan tinggi, 2). Melibatkan semua *stackholder* dalam perencanaan konsep ke arah mana perguruan tinggi ini dikembangkan, 3) Memahami visi, misi dan tujuan perguruan tinggi, 4) Memahami nilai-nilai kebersamaan dan saling bahu membahu, 5). Memahami nilai tanggung jawab dosen kepada organisasi dan mahasiswa. Kedua, Tahap *organizing* (Pengorganisasian). STAI Ar-Rosyid Surabaya melakukan hal-hal antara lain: 1) Pengorganisasian secara profesional 2). Pemerincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan, 3). Mengkoordinasikan pekerjaan para dosen, tata usaha, karyawan dan pihak lain menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis. Ketiga, Tahap *actuating* (Pelaksanaan). Ketua STAI Ar-Rosyid Surabaya melakukan hal-

hal antara lain: 1). Komitmen dalam melaksanakan artikulasi, visi, misi dan tridharma perguruan tinggi, 2) Memotivasi seluruh staf dan menciptakan lingkungan yang kondusif, 3) Partisipasi SDM dosen dalam mencapai Tujuan. Keempat, Tahap *controlling* (Pengawasan). STAI Ar-Rosyid Surabaya melakukan hal-hal antara lain: 1). Penetapan standart pelaksanaan, 2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, 3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata 4). Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standard, penganalisaan penyimpangan dan 5). Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan.

2. Pola Optimalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ar-Rosyid Surabaya meliputi: optimalisasi pada aspek kompetensi pedagogik yaitu: mempersiapkan bahan sebelum mengajar, sebelum perkuliahan masuk melakukan evaluasi perencanaan pembelajaran, membuat teori yang tepat pada mahasiswa, menjadi figure inspiratif bagi mahasiswa, mengenal karakter mahasiswa dan menyesuaikan bahan ajar dengan karakter mahasiswanya. Optimalisasi pada aspek kompetensi kepribadian yaitu: Dengan disiplin memasuki kelas tepat waktu tanpa membiarkan jam kosong dan berpenampilan rapi ketika memasuki kelas sesuai dengan jadwal, pribadi yang konsisten dan menampilkan citra sebagai dosen. Optimalisasi pada aspek kompetensi sosial yaitu: Dosen belajar beradaptasi dengan Teknologi dan Informasi (TIK), berbahasa Indonesia yang baik dan benar dan menjalin hubungan harmonis dan sopan dengan masyarakat sekitar, dan menjalin hubungan yang harmonis dengan

mahasiswa tapi masih sesuai dengan norma dan koridor bertatakrama. dan optimalisasi pada aspek kompetensi profesional yaitu: Menyusun laporan dosen, menyiapkan laporan dengan melihat syllabus, setiap dosen melaksanakan tridharma perguruan tinggi mulai dari pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat, untuk dosen yang belum serdos bisa sebagai persiapan pemberkasan untuk pengajuan perpangkatan serdos, dan YPS Ar-Rosyid juga memberikan peluang kesempatan untuk dosen melanjutkan pendidikan S-3.

3. Tantangan yang mempengaruhi SDM dosen dalam optimalisasi kinerja organisasi di STAI Ar-Rosyid Surabaya dilatari oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal berupa: *pertama*, Faktor internal meliputi visi, misi, tujuan, strategi pencapaian tujuan, sifat dan jenis kegiatan dan jenis teknologi yang digunakan. Kedua, faktor eksternal meliputi kebijakan pemerintah, sosio-budaya, masyarakat dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kendala/hambatan manajemen pengelolaan SDM dosen di STAI Ar-Rosyid Surabaya berupa; pertama, adanya sebagian Pertama Faktor dosen itu sendiri, banyaknya kegiatan dosen diluar kampus terkadang membuat dosen itu tidak bisa menghadiri pembelajaran dengan mahasiswa, dikelas. Kedua, Butuhnya Pendampingan dari unsur-unsur senior, pimpinan supaya dosen dalam penulisan pengabdian masyarakat yang dijadikan suatu karya. Ketiga, Pembinaan YPS Ar-Rosyid Surabaya terhadap para dosen STAI Ar-Rosyid masih belum dinilai maksimal. Mengingat yang berjalan selama ini, pihak

YPS Ar-Rosyid Surabaya masih kurangnya pendanaan terhadap para dosen dan juga fasilitas yang harus dikembangkan di Perguruan tinggi. Keempat, kurangnya sarana dan prasarana yang memadai kinerja dosen.

4. Dalam hasil penelitian memberikan dampak positif yaitu 1) Dosen dan staf tenaga pendidikan bisa mengevaluasi kinerja organisasi di lembaga STAI Ar-Rosyid, 2) Membentuk solidaritas antar dosen, staff dan Ketua YPS Ar-Rosyid dengan mengadakan rapat sharing session di pacet trawas untuk evaluasi dan penguatan kinerja dosen, 3) Mengoptimalkan kinerja sdm dosen dalam memajemen lembaga perguruan tinggi. Dampak Negatif yaitu 1) YPS Ar-Rosyid masih kesulitan dalam pengoptimalan fasilitas dan penyejahteraan dosen karena kurangnya pendanaan, 2) Lembaga Perguruan Tinggi Islam STAI Ar-Rosyid Surabaya masih dalam tahap pengembangan dimana para dosen masih butuh banyak bimbingan dan dukungan. 3). Setelah evaluasi kinerja membuat sebagian dosen butuh waktu untuk beradaptasi.

## **B. Saran**

Kemudian saran-saran yang dapat disampaikan dari hasil analisis ini adalah sebagai berikut :

### **1. Bagi KOPERTAIS**

Sebagai lembaga pemerintah, Koordinator perguruan tinggi agama Islam swasta (KOPERTAIS) Jawa Timur diharapkan semakin intern secara kontinyu dan berkesinambungan mengajarkan perguruan Tinggi (PT) yang ada dibawahnya untuk berupaya dan berusaha untuk meningkatkan dan

mengembangkan pengelolaan kinerja SDM dosen sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing. Sehingga perguruan tinggi tersebut dapat menghasilkan dan mencetak generasi yang baik dan berkualitas. Termasuk dalam hal ini kepada STAI Ar-Rosyid Surabaya yang juga berada dibawah koordinasi KOPERTAIS Jawa Timur.

## **2. Bagi YPS Ar-Rosyid Surabaya**

Sebagai Penyelenggara STAI Ar-Rosyid Surabaya hendaknya YPS Ar-Rosyid Surabaya lebih memperhatikan kebutuhan dosen dan kelengkapan fasilitas perguruan tinggi agar dalam pengelolaan di STAI Ar-Rosyid lebih maksimal dan memudahkan kinerja SDM dosen.

## **3. Bagi STAI Ar-Rosyid Surabaya**

Ketercapaiannya 80% target di STAI Ar-Rosyid terus dipertahankan dan terus dikembangkan agar STAI Ar-Rosyid juga bisa menjadi lebih unggul dalam grade lembaga dan lebih banyak meluncukan inovasi-inovasi terbaru dan karya-karya ilmiah yang banyak dinikmati oleh khalayak umum khususnya mahasiswa.

## **4. Bagi Dosen**

Hendaknya dosen STAI Ar-Rosyid Surabaya lebih disiplin lagi dalam absensi kehadiran dalam pembelajaran dan lebih mengupgrade diri dalam perkembangan zaman dan ilmu pengetahuan sehingga bisa menciptakan lebih banyak karya, banyaknya pengabdian di masyarakat dapat diaplikasikan lewat penulisan penelitian yang menjadi suara karya, dan mengupgrade diri lewat mengikuti pelatihan-pelatihan penulisan dan

workshop yang diadakan, lebih meningkatkan diri dalam menggunakan Ilmu pengetahuan dan Teknologi, meningkatkan kemampuan bahasa asing minimal 1 satu bahasa asing sesuai dengan kompetensi sosial.

#### **5. Bagi Peneliti lanjut**

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mendalami tema ini secara mendalam lagi seperti menambah teori-teori yang lebih relevan, maupun menggunakan metode penelitian yang berbeda dalam permasalahan yang serupa. Sehingga nantinya akan menghasilkan sebuah karya ilmiah yang lebih bagus dan dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya.

#### **C. Kata Penutup**

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat nikmat dan ridho-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini dengan lancar walaupun ada beberapa kendala. Namun kendala yang ada tidak cukup berarti pada selesainya penelitian ini dan dapat diwujudkan dalam bentuk tesis. Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam tesis ini. Oleh karena itu peneliti dengan terbuka menerima kritik dan saran yang membangun dari pembaca. Sebagai sarana penyempurna penelitian ini kedepan. Peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak yang membantu dan mendukung atas terselesaikannya tesis ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi lembaga yang diteliti, pembaca dan peneliti sendiri dalam mengembangkan ilmu pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu pengetahuan agama dan kontribusi dalam bidang pendidikan, *aamiin*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Prasetyo and Lina Miftahul Jannah. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Basrawi dan Suwandi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Renika Cipta, 2008.
- “Dokumen Data Emis STAI Ar-Rosyid Surabaya,” n.d.
- Dr. Arwildayanto. M.Pd. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional*. Gorontalo: ideas publishing, 2012.
- Dr. H. Abdul Muid, M.Pd.I. *Manajemen Pendidikan Islam Berbasis Pesantren*. Intiyaz, 2015.
- . “Wawancara Kompetensi Pedagogik di STAI Ar-Rosyid Surabaya.” n.d.
- Enco Mulyasa. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Fattah, Almalik Abdul. *Mu'jam Al Lughah Al-Arabiyyah*. Beirut: Darul Masyriq, n.d.
- Fifi Nur Uluwiyah. M.Pd. “Wawancara Kompetensi Pedagogik di STAI-Ar-Rosyid Surabaya.” n.d.
- Guru dan Dosen. “Undang-Undang Republik Indonesia, No. 14 Tahun,” 2005.
- H. Nur Wahib, S.Pd., M.M. “wawancara Kompetensi pedagogik di STAI Ar-Rosyid Surabaya.” 2022.
- Henry L. Sisk. *Principles of Management*. Ohio, South-Western: Publishing Company, 1969.
- Imam Bahrozi. “Wawancara Manajemen Pengawasan STAI Ar-Rosyid Surabaya.” 2021.

- Imron Rosyadi. “wawancara Kompetensi Kepribadian dosen STAI Ar-Rosyid.” 2021.
- John M. Echols dan Hasan Shadaly. *Kamus Bahasa Inggris Indonesia*. Jakarta: PT. Gramedia, 1992.
- Khoirul Muhtadi. “Dokumen Sejarah STAI Ar-Rosyid,” 2009.
- . “Wawancara Kompetensi Sosial STAI Ar-Rosyid.” 2021.
- M. Djunaidi Ghony, Fauzan Almanshur. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta., 2012.
- M. Ngalim Purwanto. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- M. Rif'an Fauzi. “*Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Studi kasus di MTs Mathali'ul Huda Pati)*.” Magister Manajemen Pendidikan Islam (M-MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021.
- M. Sholehuddin. “Wawancara Manajemen pengorganisasian STAI Ar-Rosyid Surabaya.” 2021.
- . “Wawancara Proses pelaksanaan manajemen di STAI Ar-Rosyid Surabaya.” 2022.
- M. Syahrani Jailani. “Ragam Penelitian Qualitative (Ethnografi, Fenomenologi, Grounded Theory, dan Studi Kasus).” *Edu-Bio* 4 (2013).
- Malayu SP. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV. Haji Masagung, 1994.
- Maskarto Lucky Nara Rosmadi. “Optimalisasi Kinerja Karyawan Dalam Pengembangan Organisasi Bisnis.” *Iqtishadia Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* Vol. 5 No. (n.d.).
- MB Miles dan AM. “Qualitative Data Analysis.” In *A Methods Sourcebook, 3 ed* *Terjemahan Tjetjep Rohindi*, 31. Jakarta: UI- PRESS, 2014.

- Misbahussurur. “Wawancara Manajemen Pelaksanaan STAI Ar-Rosyid Surabaya.” 2021.
- Mulyasa, E. “Peningkatan Pembelajaran Berbasis Manajemen Mutu untuk Mempersiapkan Karakter Lulusan Menjawab Era Globalisasi.” *Jurnal Internasional Pendidikan dan Penelitian* 4 (11) (2016): 385–93.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Murni Yusuf. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*, n.d.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan, 4 ed.* Jakarta: Kencana, 2017.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan, 4ed.* Jakarta: Kencana, 2017.
- Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Nur Wahib. “Wawancara Kompetensi Profesional Dosen STAI Ar-Rosyid Surabaya.” n.d.
- Ony Devita Sintyasari, Rahayu Puji Suci, Adya Hermawati. “Optimalisasi Budaya Organisasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi.” *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial* Vol.12, No (n.d.): 1–14.
- Pius A.Partanto dan M. Dahlan Al-Barry. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: PT. Arkola, 1994.
- Reni Septiani. “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Total Quality Management (TQM) Di Sanggar Anak Alam (SALAM) Yogyakarta.” UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021.
- Ridhal Ahmadi. “Manajemen Pengembangan Kompetensi Dosen STAI Luqman Al Hakim Surabaya.” UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016.
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Professional Guru Dan Tenaga Kependidikan*.

Bandung: Alfabeta, 2009.

Saifudin Azwar. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997.

Siswoyo. "Wawancara Uji Kompetensi Sosial Dosen STAI Ar-Rosyid." 2021.

Sondang P, Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

Staiarrosyid.ac.id. "Visi, Misi dan Kompetensi Program Studi," n.d. staiarrosyid.ac.id.

"STATUTA STAI Ar-Rosyid Surabaya," n.d.

Stephen P. Robbins. *Perilaku Organisasi; Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 2*. Jakarta: PT. Prehallindo, 2001.

Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta, 2013.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&DS*, n.d.

Sukarna. *Dasar –dasar Manajemen*. Bandung: Mandar Maju, 2011.

T. Hani Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 2008.

Tim Penyusun Kamus Pusat dan Pengembangan Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1990.

*Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, Bab I Ketentuan Umum Pasal 1. No 10.*, n.d.

Yuliyati, Erlina. "Pengembangan Sumber Daya Manusi Berbasis Total Quality Management Di SMK Muhammadiyah Prambanan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam: Al-Tanzim* 4,1, no. 26 (2020).