

Motivasi Kerja dan Kepemimpinan dalam Pembentukan Budaya Kerja Akademik yang Produktif dan Religius

Mutthohharoh

Universitas Islam Negeri Islam Syekh Wasil Kediri, Indonesia

e-mail: muthoharohbaee1905@gmail.com

Abstract: This study examines the role of work motivation and leadership in shaping a productive and religious academic work culture among lecturers at IAI Al-Urwatul Wustqo Jombang. Using a qualitative descriptive approach, data were collected through interviews, observations, and documentation involving lecturers and institutional leaders. The findings indicate that lecturers' work motivation, both intrinsic and extrinsic, significantly influences their commitment to academic responsibilities. Leadership that emphasizes exemplary behavior, participatory decision-making, and Islamic values strengthens lecturers' work discipline and religious ethos. The synergy between strong work motivation and value-based leadership contributes to the formation of an academic culture that is productive, responsible, and spiritually grounded. This study implies that Islamic higher education institutions need to integrate motivational strategies and religious leadership to enhance academic quality sustainably.

Keywords: work motivation, leadership, academic work culture, religiosity, Islamic higher education

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran motivasi kerja dan kepemimpinan dalam pembentukan budaya kerja akademik yang produktif dan religius pada dosen IAI Al-Urwatul Wustqo Jombang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dosen, baik intrinsik maupun ekstrinsik, berpengaruh terhadap komitmen dosen dalam menjalankan tugas akademik. Kepemimpinan yang menekankan keteladanan, partisipasi, serta internalisasi nilai-nilai Islam mampu memperkuat disiplin kerja dan kesadaran religius dosen. Sinergi antara motivasi kerja dan kepemimpinan berperan penting dalam membentuk budaya kerja akademik yang produktif, bertanggung jawab, dan bernilai religius.

Kata kunci: motivasi kerja, kepemimpinan, budaya kerja akademik, religiusitas, perguruan tinggi Islam

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi Islam memiliki peran strategis dalam mencetak sumber daya manusia yang tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga memiliki integritas moral dan spiritual.¹ Dalam konteks pendidikan tinggi, dosen menjadi aktor utama dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yang meliputi pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Kualitas pelaksanaan tridharma tersebut sangat ditentukan oleh budaya kerja akademik yang berkembang di lingkungan perguruan tinggi. Oleh karena itu, pembentukan budaya kerja akademik yang produktif dan religius menjadi kebutuhan mendesak bagi perguruan tinggi Islam agar mampu menjawab tuntutan mutu pendidikan sekaligus menjaga nilai-nilai keislaman.²

Budaya kerja akademik tidak terbentuk secara instan, melainkan merupakan hasil dari proses panjang yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal.³ Di antara faktor internal yang memiliki pengaruh signifikan adalah motivasi kerja dosen dan pola kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perguruan tinggi. Motivasi kerja berperan sebagai daya dorong yang menggerakkan dosen untuk melaksanakan tugas akademik secara optimal, sedangkan kepemimpinan berfungsi sebagai pengarah yang menentukan arah dan iklim kerja dalam institusi. Keduanya memiliki keterkaitan erat dalam membentuk perilaku kerja

¹ Tutut Handayani Ferdino, Muhammad Farhan, Saipul Annur, 'Pengembangan Pendidikan Tinggi Islam: Kajian Kebijakan Dan Penguatan Sumber Daya Manusia Di Era Digital', *Edukasi*, 13.02 (2025), 414-26.

² Nur Amalia, 'Tridharma Perguruan Tinggi Untuk Membangun Akademik Dan Masyarakat Berpradaban', *Karimah Tauhid*, 03.04 (2024), 4654-63.

³ Ahmad Syukri Zainal Abidin, Mukhtar Latif, *Pengembangan Karir; Sebuah Riset Mengenai Pengembangan Karir Yang Di Pengaruhi Oleh Budaya Akademik, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja* (Jambi: Penerbit Zabags Qu Publish, 2022).

dosen serta menentukan kualitas budaya akademik yang berkembang.

Motivasi kerja dosen dalam perguruan tinggi Islam memiliki karakteristik yang khas dibandingkan dengan institusi pendidikan umum. Selain dipengaruhi oleh faktor profesional dan kesejahteraan, motivasi kerja dosen juga berakar pada nilai-nilai religius dan kesadaran spiritual.⁴ Aktivitas mengajar, meneliti, dan mengabdikan dipahami tidak sekadar sebagai kewajiban profesi, tetapi juga sebagai bentuk pengabdian dan ibadah. Motivasi yang bersumber dari kesadaran religius ini diyakini mampu menumbuhkan keikhlasan, tanggung jawab, serta komitmen jangka panjang dalam menjalankan tugas akademik.⁵

Di sisi lain, kepemimpinan dalam perguruan tinggi Islam dituntut tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga mampu menjadi teladan dalam pengamalan nilai-nilai Islam.⁶ Kepemimpinan yang demokratis, partisipatif, dan transformasional dinilai lebih relevan dalam konteks pendidikan tinggi karena mampu memberdayakan dosen, membangun komunikasi dua arah, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap lembaga. Pemimpin yang inspiratif dan berintegritas berperan penting dalam menanamkan nilai kedisiplinan, etika akademik, serta semangat kerja kolektif di kalangan dosen.⁷

Keterpaduan antara motivasi kerja dan kepemimpinan yang efektif akan melahirkan budaya kerja akademik yang produktif dan religius. Budaya kerja akademik yang produktif tercermin dari kedisiplinan waktu,

⁴ Lailatul Masruroh, 'Peran Nilai-Nilai Islam Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Tenaga Kependidikan', *CERDAS-Jurnal Pendidikan*, 04.01 (2025), 1-14.

⁵ Eka Suhardi E. Yochanan, Soewarto Hardhienata, *Kualitas Layanan Dosen Di Perguruan Tinggi; Motivasi Kerja, Efektifitas Pelatihan, Komitmen Profesi Dan Pemberdayaan Tenaga Pendidik* (Sumedang: C Mega Press Nusantara, 2024).

⁶ A'an Yusuf Khunaifi, 'Strategi Pengembangan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam', *Salimiya: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam*, 05.04 (2024), 362-71.

⁷ Nugraha Suharto Cucun Sunaengsih, Aan Komariah, Achmad Kurniady, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Akademik*, ed. by Muthahharah Thahir (Bandung: Indonesia Emas Group, 2025).

tanggung jawab dalam pelaksanaan tridharma, serta capaian akademik yang berkualitas. Sementara itu, dimensi religius tercermin dari sikap amanah, kejujuran ilmiah, etika kerja Islami, serta integrasi nilai spiritual dalam aktivitas akademik. Budaya kerja semacam ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu dosen, tetapi juga memperkuat kualitas kelembagaan secara keseluruhan.⁸

Institut Agama Islam (IAI) Al-Urwatul Wustqo Jombang sebagai salah satu perguruan tinggi Islam menghadapi tantangan yang sama dalam membangun budaya kerja akademik yang unggul. Di tengah tuntutan peningkatan mutu akademik dan persaingan antarperguruan tinggi, lembaga ini dituntut untuk mengoptimalkan peran dosen melalui penguatan motivasi kerja dan kepemimpinan yang efektif. Fenomena di lapangan menunjukkan adanya upaya institusional dalam membangun budaya kerja yang religius melalui pembinaan spiritual serta peningkatan profesionalisme dosen melalui berbagai program akademik.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk mengkaji secara mendalam bagaimana motivasi kerja dosen dan kepemimpinan berperan dalam pembentukan budaya kerja akademik yang produktif dan religius di IAI Al-Urwatul Wustqo Jombang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi pengelola perguruan tinggi Islam dalam merancang strategi penguatan budaya kerja akademik yang berkelanjutan dan bernilai Islami.

⁸ Khairiah, *Kinerja Guru Dalam Perspektif Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*, ed. by Zubaedi (Bengkulu: Penerbit CV. Zigie Utama, 2020), chrome-extension://efaidnbmnnnibpcjpcglclefindmkaj/http://repository.iainbengkulu.ac.id/5257/1/KINERJA%20GURU%20DALAM%20PERSPEKTIF.pdf .

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu suatu pendekatan yang berupaya memahami fenomena sosial secara mendalam melalui proses interaksi antara peneliti dengan subjek penelitian. Pendekatan ini dipilih karena relevan untuk menggali makna di balik perilaku kerja dosen yang dipengaruhi oleh motivasi dan kepemimpinan. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai bagaimana dosen menafsirkan peran pemimpin, kebijakan lembaga, serta faktor-faktor yang mendorong mereka untuk bekerja secara optimal.⁹

Subjek penelitian ini adalah para dosen di IAI Al-Urwatul Wustqo Jombang yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu seperti masa kerja, posisi akademik, dan tingkat keterlibatan dalam kegiatan tridharma perguruan tinggi.¹⁰ Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan metode untuk memastikan validitas temuan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan memberikan gambaran empiris yang akurat mengenai hubungan motivasi dan kepemimpinan terhadap pembentukan perilaku kerja dosen di lingkungan perguruan tinggi keagamaan.

⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019).

¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018).

PEMBAHASAN

A. Motivasi Kerja Dosen

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan secara optimal demi mencapai tujuan tertentu.¹¹ Dalam konteks pendidikan tinggi, motivasi menjadi salah satu faktor penting yang menentukan kualitas kinerja dosen. Robbins menjelaskan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai sasaran kerja.¹²

Secara umum, motivasi dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik muncul dari dalam diri seseorang, seperti keinginan berprestasi, tanggung jawab, dan panggilan hati. Sedangkan motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri, seperti gaji, penghargaan, atau kondisi kerja.¹³ Menurut Herzberg, faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan baik terbagi menjadi dua, yaitu motivator factors (pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab) serta hygiene factors (gaji, kondisi kerja, dan hubungan sosial).¹⁴ Penelitian oleh Febrina dan Rahmat (2022) membahas pengaruh motivasi kerja terhadap perilaku dan kinerja tenaga pendidik dalam organisasi pendidikan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, berkontribusi terhadap peningkatan disiplin, komitmen, dan kualitas hubungan kerja. Motivasi intrinsik seperti makna kerja dan tanggung

¹¹ Bambang Samsul Arifin Anisa Wahyuni, Elva Siti Fatimah, 'Motivasi Kerja Dalam Organisasi Pendidikan', *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 03.01 (2021), 14-32.

¹² Slamet Riyadi, *Peran Motivasi Kerja, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru*, ed. by Achmad Sudiyono Efendi (Yogyakarta: Jejak Pustaka, 2022).

¹³ Indira Basalamah, *Motivasi Intrinsik Ekstrinsik Dalam Meningkatkan Kinerja Serta Kepuasan Kerja*, ed. by Clara Neltje Meini Rotinsulu (Padang: Takaza Innovatix Labs, 2025).

¹⁴ Sulaiman Helmi Ratna Sesotya Wedadjati, 'Evaluasi Kepuasan Karyawan Berbasis Herzberg's Two Factors Motivation Theory', *Jurnal Binadarma*, 21.03 (2022).

jawab moral terbukti memiliki pengaruh lebih kuat terhadap konsistensi kinerja dibandingkan faktor ekstrinsik semata.¹⁵

Dalam lingkungan pendidikan Islam, motivasi kerja seringkali berakar dari nilai religius dan moral. Dosen tidak hanya bekerja untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai wujud pengabdian dan amal jariyah.¹⁶ Konsep ini sejalan dengan teori motivasi Maslow, di mana kebutuhan spiritual dan aktualisasi diri menempati posisi tertinggi dalam hierarki motivasi manusia. ¹⁷Berdasarkan hasil wawancara dengan dosen IAI Al-Urwatul Wustqo Jombang, motivasi kerja para dosen lebih banyak bersumber dari kesadaran moral dan spiritual. Ia menegaskan bahwa mengajar bukan sekadar profesi, tetapi juga panggilan dakwah dan bentuk tanggung jawab sosial terhadap masyarakat. Motivasi seperti ini menunjukkan bahwa dorongan kerja di STIT bersifat intrinsik dan religius, di mana kepuasan kerja diperoleh dari makna spiritual dan tanggung jawab sosial.

Informan juga menyebutkan bahwa dukungan lembaga, terutama dalam bentuk pembinaan rohani dan pelatihan profesional, turut memperkuat motivasi kerja dosen. Kegiatan seperti pengajian rutin, pelatihan penelitian, dan pendampingan akademik memberikan semangat baru bagi dosen untuk terus berkembang.

Dengan demikian, motivasi kerja dosen di IAI Al-Urwatul Wustqo Jombang bersifat ganda spiritual dan profesional. Motivasi spiritual menumbuhkan keikhlasan dan ketulusan dalam bekerja, sementara

¹⁵ Hayatul Khairul Rahmat Intan febrina, 'Faktor Penyebab Stres Pada Relawan Bencana Dan Karyawan Dalam Sebuah Organisasi: Sebuah Tinjauan Pustaka', *Journal of Current Research in Management, Policy, and Social Studies*, 02.01 (2025), 41-48.

¹⁶ Robby Sandhi Dessyarti. Putri Oktovita Sari, 'MOTIVASI DOSEN: Bekerja Hingga Ibadah (Studi Pada Dosen Program Studi Manajemen Universitas Islam Indonesia)', *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 04.01 (2019), 18-33.

¹⁷ Subaidi Siti Muazaroh, 'Kebutuhan Manusia Dalam Pemikiran Abraham Maslow (Tinjauan Maqasid Syariah)', *Al-Mazaahib: Jurnal Perbandingan Hukum*, 07.01 (2019), 17-33.

motivasi profesional mendorong peningkatan kualitas kinerja akademik. Keduanya menjadi fondasi penting dalam membentuk perilaku kerja yang produktif dan bermakna.

B. Gaya Kepemimpinan dalam Pembentukan Budaya Kerja

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi orang lain agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁸ Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mengarahkan dosen agar berperilaku positif dan profesional.

Teori kepemimpinan modern mengenal berbagai gaya, antara lain otoriter, demokratis, dan laissez-faire. Bass menambahkan konsep transformational leadership yang menekankan inspirasi, pengaruh ideal, dan perhatian terhadap individu.¹⁹ Pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menginspirasi dan menumbuhkan nilai moral di lingkungan kerja.²⁰

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, pimpinan IAI Al-Urwatul Wustqo Jombang menjalankan gaya kepemimpinan demokratis-partisipatif dengan karakter transformasional. Para dosen menilai bahwa pimpinan lembaga memiliki keteladanan tinggi, terbuka terhadap aspirasi, dan mampu memberi motivasi kerja yang kuat.

Pemimpin juga membangun komunikasi terbuka dengan dosen, menciptakan suasana kekeluargaan dan kebersamaan dalam menjalankan kegiatan akademik. Menurut Rivai, komunikasi dua arah

¹⁸ George R. Terry, *Principles of Management* (Homewood: Richard D. Irwin, 2010), 112

¹⁹ Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio, *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership* (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 23.

²⁰ Ibid, 45

merupakan kunci keberhasilan kepemimpinan karena menciptakan rasa memiliki dan meningkatkan loyalitas anggota organisasi.²¹

Gaya kepemimpinan di IAI juga menekankan empowerment, yakni pemberian kepercayaan dan tanggung jawab kepada dosen untuk mengelola kegiatan akademik seperti seminar, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Hal ini mendorong dosen menjadi lebih aktif, kreatif, dan merasa dihargai. Dengan demikian, gaya kepemimpinan di IAI Al-Urwatul Wustqo Jombang telah berhasil menciptakan iklim kerja yang kondusif. Kepemimpinan yang demokratis dan inspiratif tidak hanya memotivasi dosen secara individu, tetapi juga memperkuat budaya kerja kolaboratif dalam lembaga.

C. Budaya Kerja Akademik yang Produktif dan Religius

Budaya kerja akademik yang berkembang dalam lingkungan perguruan tinggi Islam ditandai oleh adanya kedisiplinan waktu, tanggung jawab dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, serta integrasi nilai-nilai religius dalam setiap aktivitas akademik. Kedisiplinan dosen tercermin dari kepatuhan terhadap jadwal perkuliahan, ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas akademik, serta konsistensi dalam memenuhi kewajiban institusional. Disiplin ini menjadi fondasi utama dalam membangun budaya kerja yang profesional dan berorientasi pada mutu.²²

Selain kedisiplinan, tanggung jawab dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi menjadi indikator penting dari budaya kerja akademik yang produktif. Dosen tidak hanya menjalankan peran sebagai pengajar, tetapi juga aktif dalam kegiatan penelitian dan

²¹ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2014), 85.

²² Muhammad Hafizh. Dina, Sarah, Dwinanda Suluh Phangesti, 'Manajemen Strategik Pengembangan Budaya Akademik Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Di Era Digital', *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 04.03 (2023), 569-80.

pengabdian kepada masyarakat. Pelaksanaan tridharma yang seimbang menunjukkan adanya kesadaran profesional bahwa tugas akademik merupakan amanah yang harus dijalankan secara optimal demi kemajuan lembaga dan pengembangan ilmu pengetahuan.²³

Produktivitas dosen dalam konteks budaya kerja akademik tidak semata-mata diukur dari kuantitas capaian, seperti jumlah publikasi atau kegiatan akademik yang diikuti, tetapi juga dari kualitas pelaksanaan tugas tersebut. Kualitas pembelajaran, relevansi penelitian dengan kebutuhan masyarakat, serta kebermanfaatan program pengabdian menjadi tolok ukur penting dalam menilai produktivitas dosen secara holistik. Dengan demikian, budaya kerja akademik menuntut keseimbangan antara pencapaian target dan kualitas kinerja.²⁴

Berdasarkan wawancara, dosen IAI menunjukkan perilaku kerja yang positif, seperti kehadiran tepat waktu, tanggung jawab tinggi, serta kesediaan bekerja sama dalam tim akademik. Dosen di IAI tidak hanya mengajar, tetapi juga aktif dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Perilaku kerja ini menunjukkan semangat profesionalisme yang tinggi dan kesadaran terhadap tanggung jawab sosial.

Dalam perspektif perguruan tinggi Islam, budaya kerja akademik juga menekankan pentingnya sikap amanah dalam menjalankan tugas. Amanah dipahami sebagai kesadaran moral dan spiritual bahwa setiap tanggung jawab akademik merupakan bentuk pengabdian kepada Allah Swt. Sikap ini mendorong dosen untuk

²³ Nyoto, 'Eksplorasi Kinerja Dosen Melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi', *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 09.04 (2021), 428-38.

²⁴ Amiruddin Siahaan Putri Syahri, *Kinerja Dosen (Perspektif Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Efektivitas Tim)* (Medan: UMSU Press, 2025).

bekerja dengan penuh keikhlasan, tanggung jawab, dan komitmen, tanpa mengedepankan kepentingan pribadi semata.

Kejujuran ilmiah menjadi unsur fundamental dalam budaya kerja akademik yang religius. Dosen dituntut untuk menjunjung tinggi etika akademik, menghindari plagiarisme, serta menjaga integritas dalam proses pembelajaran dan penelitian. Kejujuran ilmiah tidak hanya memperkuat kredibilitas dosen secara personal, tetapi juga meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi pendidikan tinggi Islam.

Integrasi nilai-nilai keislaman dalam aktivitas akademik tercermin melalui sikap kerja yang berlandaskan pada etika Islam, seperti kerja keras, tanggung jawab, saling menghormati, dan kerjasama. Nilai-nilai tersebut tidak hanya diwujudkan dalam aktivitas formal, tetapi juga dalam interaksi sosial antar civitas akademika. Dengan demikian, budaya kerja akademik tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga bernuansa spiritual dan moral.

Secara keseluruhan, budaya kerja akademik yang produktif dan religius merupakan hasil dari internalisasi nilai profesionalisme dan nilai keislaman secara seimbang. Ketika dosen mampu memadukan kinerja akademik yang optimal dengan sikap religius yang konsisten, maka akan terbentuk lingkungan akademik yang kondusif, berintegritas, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan Islam secara berkelanjutan.²⁵

D. Sinergi Motivasi Kerja dan Kepemimpinan

Motivasi dan kepemimpinan memiliki hubungan yang sangat erat dalam membentuk budaya kerja akademik. Motivasi menjadi

²⁵ Sumarta Sarwo Edy, *Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Membangun Budaya Kerja Islami Profesional Dan Berintegritas* (Indramayu: PT. Adab Indonesia, 2025).

penggerak individu, sedangkan kepemimpinan menjadi faktor pengarah yang mengarahkan motivasi tersebut menuju tujuan lembaga.²⁶

Robbins menegaskan bahwa efektivitas organisasi ditentukan oleh sejauh mana pemimpin mampu menyalurkan motivasi karyawan dalam kerangka kerja kolektif.²⁷ Dalam konteks IAI, kepemimpinan yang partisipatif membuat dosen lebih bersemangat, karena mereka merasa dihargai dan dilibatkan dalam kebijakan lembaga. Berdasarkan wawancara, menyebut bahwa pimpinan kampus senantiasa memberikan dukungan moral dan kesempatan berinovasi. Hal ini memperkuat motivasi dosen untuk terus berprestasi dan menjaga etos kerja.

Sinergi antara motivasi dan kepemimpinan ini kemudian membentuk budaya kerja akademik yang positif, di mana dosen saling mendukung dalam kegiatan penelitian, seminar, dan pengabdian masyarakat.²⁸ Budaya kerja tersebut berkarakter religius, kolaboratif, dan profesional. Nilai spiritual dijaga melalui kegiatan keagamaan, sementara profesionalisme didorong melalui penilaian kinerja dan pelatihan akademik.²⁹ Budaya kerja akademik di IAI ditandai oleh semangat profesionalisme dan pengabdian. Nilai religius menjaga integritas moral, sedangkan nilai profesional mendorong pencapaian

²⁶ Moh. Saiful Bahri, *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen* (Surabaya: CV. Jakad Publishing, 2018).

²⁷ Sulaiman Anggraeny Paridy, Loso Judijanto, Marius Masri, Leli Deswindi, Candra Nugraha Wati, Mariano Firmansyah, *Perilaku Organisasi*, ed. by Efitra (Jambi: Sonpedia, 2025).

²⁸ Noer Rohmah, 'Kepemimpinan Pendidikan Dalam Pengembangan Budaya Kerja Dosen Di Perguruan Tinggi', *Jurnal Kajian Pendidikan Islam AL-WIJDÂN*, 05.01 (2020), 15–32.

²⁹ Sugeng Sholehuddin, *Pengelolaan Kinerja Dosen Dan Budaya Akademik* (Pekalongan: . Nasya Expanding Management, 2018).

mutu akademik. Keduanya berperan dalam memperkuat reputasi institusi sebagai perguruan tinggi Islam yang produktif dan kompetitif

Dengan demikian, hubungan antara motivasi dan kepemimpinan di STIT Al-Urwatul Wustqo Jombang tidak hanya menciptakan perilaku kerja positif, tetapi juga memperkuat budaya kerja akademik yang selaras dengan nilai Islam dan prinsip manajemen modern menjadi kekuatan utama dalam mengembangkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan perguruan tinggi Islam.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan, motivasi kerja dosen di IAI Al-Urwatul Wustqo Jombang memiliki karakter ganda, yaitu motivasi spiritual dan profesional. Motivasi spiritual yang berakar pada nilai religius dan kesadaran pengabdian memandang aktivitas akademik sebagai amanah dan ibadah, sedangkan motivasi profesional mendorong peningkatan kualitas pelaksanaan tridharma perguruan tinggi. Kedua motivasi tersebut saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja dosen yang produktif dan bermakna.

Gaya kepemimpinan di IAI Al-Urwatul Wustqo Jombang bercorak demokratis, partisipatif, dan transformasional. Pimpinan berperan sebagai teladan, motivator, dan fasilitator yang mampu menciptakan iklim kerja kondusif melalui komunikasi terbuka dan internalisasi nilai-nilai Islam, sehingga meningkatkan loyalitas dan keterlibatan dosen dalam aktivitas akademik.

Budaya kerja akademik yang terbentuk mencerminkan integrasi profesionalisme dan religiusitas, ditandai oleh kedisiplinan, tanggung jawab tridharma, kejujuran ilmiah, serta sikap amanah. Produktivitas dosen tidak hanya diukur secara kuantitatif, tetapi juga dari kualitas kinerja dan integritas moral. Sinergi antara motivasi kerja dan kepemimpinan yang efektif

membentuk budaya kerja akademik yang kolaboratif, religius, dan profesional, yang berkontribusi terhadap peningkatan mutu dan daya saing IAI Al-Urwatul Wustqo Jombang sebagai perguruan tinggi Islam yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeny Paridy, Loso Judijanto, Marius Masri, Leli Deswindi, Candra Nugraha Wati, Mariano Firmansyah, Sulaiman, *Perilaku Organisasi*, ed. by EfitraJambi: Sonpedia, 2025.
- Anisa Wahyuni, Elva Siti Fatimah, Bambang Samsul Arifin, 'Motivasi Kerja Dalam Organisasi Pendidikan', *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 03.01 (2021), 14-32
- Bahri, Moh. Saiful, *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen*. Surabaya: CV. Jakad Publishing, 2018
- Basalamah, Indira, *Motivasi Intrinsik Ekstrinsik Dalam Meningkatkan Kinerja Serta Kepuasan Kerja*, ed. by Clara Neltje Meini Rotinsulu. Padang: Takaza Innovatix Labs, 2025
- Cucun Sunaengsih, Aan Komariah, Achmad Kurniady, Nugraha Suharto, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Akademik*, ed. by Muthahharah Thahir. Bandung: Indonesia Emas Group, 2025
- Dina, Sarah, Dwinanda Suluh Phangesti, and Muhammad Hafizh., 'Manajemen Strategik Pengembangan Budaya Akademik Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Di Era Digital', *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 04.03 (2023), 569-80
- E. Yochanan, Soewarto Hardhienata, Eka Suhardi, *Kualitas Layanan Dosen Di Perguruan Tinggi; Motivasi Kerja, Efektifitas Pelatihan, Komitmen Profesi Dan Pemberdayaan Tenaga Pendidik*. Sumedang: Mega Press Nusantara, 2024
- Ferdino, Muhammad Farhan, Saipul Annur, Tutut Handayani, 'Pengembangan Pendidikan Tinggi Islam: Kajian Kebijakan Dan Penguatan Sumber Daya Manusia Di Era Digital', *Edukasi*, 13.02 (2025), 414-26

- Intan febrina, Hayatul Khairul Rahmat, 'Faktor Penyebab Stres Pada Relawan Bencana Dan Karyawan Dalam Sebuah Organisasi: Sebuah Tinjauan Pustaka', *Journal of Current Research in Management, Policy, and Social Studies*, 02.01 (2025), 41–48
- Khairiah, *Kinerja Guru Dalam Perspektif Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*, ed. by Zubaedi. Bengkulu: Penerbit Zigie Utama, 2020
- Khunaifi, A'an Yusuf, 'Strategi Pengembangan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam', *Salimiya: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam*, 05.04 (2024), 362–71
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019
- Masruroh, Lailatul, 'Peran Nilai-Nilai Islam Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Tenaga Kependidikan', *CERDAS-Jurnal Pendidikan*, 04.01 (2025), 1–14
- Noer Rohmah, 'Kepemimpinan Pendidikan Dalam Pengembangan Budaya Kerja Dosen Di Perguruan Tinggi', *Jurnal Kajian Pendidikan Islam AL-WIJDĀN*, 05.01 (2020), 15–32
- Nur Amalia, 'Tridharma Perguruan Tinggi Untuk Membangun Akademik Dan Masyarakat Berpradaban', *Karimah Tauhid*, 03.04 (2024), 4654–63
- Nyoto, 'Eksplorasi Kinerja Dosen Melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi', *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 09.04 (2021), 428–38
- Putri Oktovita Sari, Robby Sandhi Dessyarti, 'MOTIVASI DOSEN: Bekerja Hingga Ibadah (Studi Pada Dosen Program Studi Manajemen Universitas Islam Indonesia)', *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 04.01 (2019), 18–33
- Putri Syahri, Amiruddin Siahaan, *Kinerja Dosen (Perspektif Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Efektivitas Tim)*. Medan: UMSU Press, 2025
- Ratna Sesotya Wedadjati, Sulaiman Helmi, 'Evaluasi Kepuasan Karyawan Berbasis Herzberg's Two Factors Motivation Theory', *Jurnal Binadarma*, 21.03 (2022)

- Sarwo Edy, Sumarta, *Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Membangun Budaya Kerja Islami Profesional Dan Berintegritas*. Indramayu: PT. Adab Indonesia, 2025
- Siti Muazaroh, Subaidi, 'Kebutuhan Manusia Dalam Pemikiran Abraham Maslow (Tinjauan Maqasid Syariah)', *Al-Mazaahib: Jurnal Perbandingan Hukum*, 07.01 (2019), 17-33
- Slamet Riyadi, *Peran Motivasi Kerja, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru*, ed. by Achmad Sudiyono Efendi. Yogyakarta: Jejak Pustaka, 2022.
- Sugeng Sholehuddin, *Pengelolaan Kinerja Dosen Dan Budaya Akademik* Pekalongan: Nasya Expanding Management, 2018
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2018
- Zainal Abidin, Mukhtar Latif, Ahmad Syukri, *Pengembangan Karir; Sebuah Riset Mengenai Pengembangan Karir Yang Di Pengaruhi Oleh Budaya Akademik, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*. Jambi: Penerbit Zabags Qu Publish, 2022