Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

PENERAPAN MUTU DAN UPAYA PENINGKATAN KINERJA DOSEN PADA INSTITUT AGAMA ISLAM

Muhammad Ilham[1], Mukhtar Latif[2], Muhammad Taridi[3]
[1,2,3]Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi
Email: ilhamabdullah1994@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan pembinaan kinerja dosen, mengidentifikasi realitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi, mengkaji upaya institusi dalam meningkatkan profesionalisme dan produktivitas dosen, serta mengungkap faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan pembinaan tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi pada salah satu perguruan tinggi Islam di Jambi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pembinaan kinerja dosen dilaksanakan melalui pelatihan, seminar, lokakarya, supervisi akademik, serta monitoring dan evaluasi kinerja. Namun, implementasinya belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari adanya variasi kinerja dosen dalam pelaksanaan pembelajaran, pembimbingan akademik, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Upaya peningkatan kinerja dilakukan melalui pengembangan kompetensi, supervisi, evaluasi berkala, dan pemberian penghargaan. Faktor pendukung meliputi komitmen pimpinan, program pengembangan profesional, dukungan administrasi, dan iklim akademik. Adapun faktor penghambat mencakup keterbatasan anggaran, beban kerja, motivasi individu, dan koordinasi kelembagaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja dosen memerlukan kebijakan pembinaan yang konsisten, evaluasi berkelanjutan, dukungan kelembagaan, dan penguatan budaya akademik agar mutu pendidikan tinggi dapat diwujudkan secara optimal.

Kata Kunci: Kebijakan Pembinaan, Kinerja Dosen, Profesionalisme Dosen, Tridharma Perguruan Tinggi, Mutu Pendidikan Tinggi.

ABSTRACT

This study aims to analyze lecturer performance development policies, identify the actual implementation of the Three Pillars of Higher Education (Tridharma Perguruan Tinggi), examine institutional efforts to improve lecturers' professionalism and productivity, and identify the supporting and inhibiting

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

factors affecting the implementation of these policies. This study employed a qualitative approach, with data collected through interviews, observations, and documentation at an Islamic higher education institution in Jambi. The findings indicate that lecturer performance development policies are implemented through training programs, seminars, workshops, academic supervision, and periodic performance monitoring and evaluation. However, their implementation has not been fully optimal. This is reflected in variations in lecturers' performance in teaching, academic advising, research, and community service. Institutional efforts to improve performance include competency development, academic supervision, periodic evaluation, and rewards for achievements. Supporting factors include leadership commitment, professional development programs, administrative support, and a conducive academic environment. Meanwhile, inhibiting factors include budget constraints, workload, individual motivation, and institutional coordination. This study concludes that improving lecturer performance requires consistent development policies, continuous evaluation, institutional support, and the strengthening of academic culture to achieve higher education quality effectively.

Keywords: *Development Policy, Lecturer Performance, Lecturer Professionalism, Three Pillars of Higher Education, Higher Education Quality.*

PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.[1] Mutu pendidikan tinggi sangat bergantung pada kemampuan institusi dalam mengelola berbagai sumber daya, terutama dosen sebagai komponen utama penyelenggaraan pendidikan.[2] Dosen tidak hanya bertugas mentransformasikan ilmu pengetahuan kepada mahasiswa, tetapi juga mengembangkan penelitian dan melaksanakan pengabdian kepada masyarakat sebagai bagian dari Tridharma Perguruan Tinggi[3]. Oleh karena itu, kualitas dan

[1] Fazli Abdillah, "Peran Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Indonesia," *EDUCAZIONE: Jurnal Multidisiplin* 1, no. 1 (2024): 13–24.
[2] Lisa Handayani et al., "Manajemen Strategis Pengelolaan Keuanganuntukpeningkatan Mutu Sarana Dan Prasana Pendidikanpada Perguruan Tinggi Swasta" 8, no. December (2023).
[3] Nur Amalia, "Tridharma Perguruan Tinggi Untuk Membangun Akademik Dan Masyarakat Berpradaban" 3 (2024): 4654–63.

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

kinerja dosen menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tinggi serta reputasi institusi di tengah masyarakat.[4]

Di era globalisasi dan perkembangan teknologi informasi, tuntutan terhadap profesionalisme dan kinerja dosen semakin meningkat. Perguruan tinggi tidak hanya dituntut menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan akademik, tetapi juga harus mampu membentuk sumber daya manusia yang kompeten, inovatif, dan memiliki daya saing[5]. Kondisi tersebut mengharuskan institusi pendidikan tinggi menerapkan sistem pengelolaan mutu yang terarah melalui kebijakan pembinaan, pengawasan, evaluasi, serta pengembangan kompetensi dosen secara berkelanjutan.[6] Dengan demikian, peningkatan kinerja dosen tidak cukup dilakukan melalui penilaian administratif, tetapi memerlukan strategi pembinaan yang mampu mendorong peningkatan kualitas pelaksanaan seluruh unsur Tridharma Perguruan Tinggi.[7]

Dalam konteks perguruan tinggi Islam di Jambi, peningkatan mutu pendidikan melalui optimalisasi kinerja dosen menjadi salah satu aspek penting yang perlu mendapatkan perhatian. Berdasarkan hasil observasi awal pada salah satu perguruan tinggi Islam di Jambi, masih ditemukan sejumlah persoalan dalam pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi. Beberapa persoalan tersebut antara lain belum optimalnya pelaksanaan perkuliahan sesuai dengan beban kerja yang ditetapkan, pembimbingan akademik mahasiswa, pelaksanaan evaluasi hasil belajar, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, serta produktivitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara standar kinerja yang diharapkan institusi dengan pelaksanaan tugas dosen di lapangan. Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa kebijakan pembinaan kinerja dosen belum sepenuhnya mampu menjamin pelaksanaan tugas akademik secara optimal. Oleh karena itu, diperlukan kajian lebih mendalam

[4] Muchammad Catur Rizky et al., "Implementasi Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen Terhadap Kesejahteraan Dosen Profesional Di Universitas Sunan Giri Surabaya: Implementation of Law Number 14 of 2005 Concerning Teachers and Lecturers on the Well-Being of Professional Lecturers at Sunan Giri University Surabaya," *Jurnal Kolaboratif Sains* 5, no. 8 (2022): 561–69.

[5] Yoan Hendrawan et al., "Peran Kepemimpinan Dan Teknologi Terhadap Kinerja Dosen Universitas Simalungun 1*" 7, no. 3 (2025): 1048–58.

[6] Lia Yulianti, Nova Rati Lova, and Didin Wahidin, "Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Dosen" 8, no. 4 (2022): 1547–60, https://doi.org/10.31949/educatio.v8i4.3988.

[7] Fasli Jalal and Dedi Supriadi, "Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah," *(No Title)*, 2001.

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

mengenai implementasi kebijakan pembinaan, kondisi aktual kinerja dosen, serta berbagai faktor yang memengaruhi peningkatan kinerja tersebut.

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas kinerja dosen dari berbagai perspektif. Pertama, penelitian Nyoto (2021) berjudul Eksplorasi Kinerja Dosen melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja dosen dalam pelaksanaan Tridharma dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan manajemen pengetahuan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa pengelolaan pengetahuan dan budaya organisasi memiliki peran penting dalam memperkuat kinerja dosen. Meskipun demikian, penelitian Nyoto lebih berfokus pada eksplorasi faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja dosen, sedangkan penelitian ini secara khusus mengkaji implementasi kebijakan pembinaan, kondisi aktual kinerja, dan upaya institusi dalam meningkatkan kinerja dosen.[8]

Kedua, penelitian Wulandari, Luturlea, dan Farihin (2023) berjudul Supporting the Performance of Lecturer: The Effect of Competency and Motivation on Lecturer Performance. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan kompetensi dan motivasi merupakan aspek penting dalam mendukung profesionalisme dosen. Perbedaannya, penelitian tersebut menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel secara statistik, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami secara mendalam bagaimana kebijakan pembinaan diterapkan, bagaimana institusi melakukan upaya peningkatan kinerja, serta kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya.[9]

Ketiga, penelitian Irnawati (2021) berjudul Pengembangan Model Quality Improvement Program (QIP) untuk Meningkatkan Kinerja Dosen pada Perguruan Tinggi Swasta. Penelitian tersebut berfokus pada pengembangan program peningkatan kualitas kinerja dosen, khususnya dalam pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi. Penelitian ini menghasilkan rancangan program pengembangan kinerja dosen terpadu sebagai upaya meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja dosen. Perbedaannya, penelitian Irnawati berorientasi pada pengembangan model program peningkatan kinerja, sedangkan penelitian ini berfokus pada

[8] Nyoto Nyoto, "Eksplorasi Kinerja Dosen Melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi," *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen* 9, no. 4 (2021): 428–38.
[9] Aeni Fauziyah Wulandar and Bachruddin Saleh Luturlea, "Supporting the Performance of Lecturer: The Effect of Competency and Motivation on Lecturer Performance," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2023): 551–65.

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

analisis implementasi kebijakan pembinaan kinerja dosen, termasuk faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya.[10]

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu tersebut, dapat diketahui bahwa penelitian mengenai kinerja dosen telah berkembang dengan berbagai fokus, mulai dari faktor yang memengaruhi kinerja, hubungan kompetensi dan motivasi, pengembangan program peningkatan mutu, hingga pola pembinaan kapasitas dosen. Meskipun demikian, masih terdapat ruang kajian untuk memahami secara komprehensif keterkaitan antara kebijakan pembinaan kinerja dosen, realitas pelaksanaan tugas dosen, strategi peningkatan kinerja oleh institusi, serta faktor pendukung dan penghambatnya dalam konteks perguruan tinggi Islam di Jambi. Dengan demikian, posisi penelitian ini terletak pada kajian implementasi kebijakan pembinaan kinerja dosen secara kontekstual dan menyeluruh, tidak hanya melihat hasil kinerja dosen, tetapi juga menelaah proses pembinaan, bentuk intervensi institusi, serta berbagai kondisi yang memengaruhi keberhasilannya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan pembinaan kinerja dosen, mengidentifikasi realitas pelaksanaan kinerja dosen dalam menjalankan Tridharma Perguruan Tinggi, mengkaji upaya institusi dalam meningkatkan profesionalisme dan produktivitas dosen, serta mengungkap faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi kebijakan tersebut. Melalui analisis tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai kesesuaian antara kebijakan yang dirumuskan dengan praktik pembinaan di lingkungan perguruan tinggi.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya memastikan bahwa kebijakan peningkatan mutu tidak hanya berhenti pada dokumen administratif, tetapi benar-benar diwujudkan dalam pembinaan dan peningkatan kinerja dosen secara nyata. Apabila kesenjangan antara standar dan pelaksanaan kinerja tidak ditangani secara tepat, kondisi tersebut dapat berdampak terhadap kualitas proses pembelajaran, produktivitas penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta mutu lulusan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan sebagai dasar evaluasi dan perumusan strategi pembinaan kinerja dosen yang lebih terarah, sistematis, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan institusi. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan perguruan tinggi dalam membangun budaya akademik yang produktif, meningkatkan profesionalisme dosen, serta memperkuat mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam.

[10] Wati Irnawati, "PENGEMBANGAN MODEL QUALITY IMPROVEMENT PROGRAM (QIP) UNTUK MENINGKATKAN KINERJA DOSEN PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA," *Jurnal Administrasi Bisnis (JUBIS)* 1, no. 1 (2021): 11–17.

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis kebijakan pembinaan kinerja dosen, realitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi, upaya peningkatan kinerja, serta faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian dilaksanakan pada salah satu perguruan tinggi Islam di Provinsi Jambi, khususnya Fakultas Tarbiyah.

Informan penelitian ditentukan melalui teknik purposive sampling, meliputi pimpinan fakultas, pengelola akademik, dan dosen yang memiliki keterlibatan langsung dengan fokus penelitian. Apabila diperlukan, pemilihan informan dikembangkan melalui teknik snowball sampling. Data penelitian terdiri atas data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi, serta data sekunder melalui dokumentasi berupa kebijakan akademik, dokumen pembinaan, dan laporan kinerja dosen.

Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member check untuk memastikan kesesuaian informasi yang diperoleh. Seluruh tahapan penelitian dilakukan secara sistematis agar menghasilkan gambaran yang mendalam mengenai kebijakan pembinaan dan upaya peningkatan kinerja dosen dalam mendukung mutu pendidikan tinggi.[11]

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kebijakan Pembinaan Kinerja Dosen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pembinaan kinerja dosen pada salah satu perguruan tinggi Islam di Jambi telah dilaksanakan melalui sejumlah program yang diarahkan pada peningkatan kompetensi dan profesionalisme dosen. Kebijakan tersebut meliputi pengembangan kompetensi akademik melalui pelatihan, seminar, dan lokakarya, pelaksanaan pengawasan secara rutin, serta evaluasi kinerja berdasarkan indikator Tri Dharma Perguruan Tinggi. Selain itu, pedoman akademik dan peraturan internal institusi menjadi landasan dalam mengatur pelaksanaan tugas dosen, baik dalam bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat.

[11] Matthew B Miles, A Michael Huberman, and Johnny Saldaña, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. 3rd* (California: Thousand Oaks, CA: Sage, 2014).

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan fakultas, kebijakan pembinaan tersebut diarahkan untuk mendorong dosen meningkatkan kualitas pembelajaran, produktivitas penelitian, kreativitas dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat, serta keterlibatan dalam berbagai program akademik. Temuan ini menunjukkan bahwa pembinaan kinerja dosen tidak hanya dimaknai sebagai kegiatan pengawasan administratif, tetapi juga sebagai upaya institusi dalam mengembangkan kapasitas dan tanggung jawab profesional dosen.

Temuan tersebut sejalan dengan pandangan Hamzah dan Lamantenggo yang menjelaskan bahwa kinerja dapat diukur melalui sejumlah indikator, antara lain kualitas dan kuantitas kerja, pengetahuan terhadap pekerjaan, kreativitas, kerja sama, ketergantungan, inisiatif, dan kualitas personal.[12] Sementara itu, Ainullah and Muddin, menekankan pentingnya pengukuran kinerja secara kuantitatif maupun kualitatif untuk mengetahui tingkat pencapaian tujuan organisasi. Kedua pandangan tersebut memperlihatkan bahwa kebijakan pembinaan kinerja dosen perlu didasarkan pada indikator yang jelas, terukur, dan berorientasi pada pencapaian tujuan institusi.[13]

Dalam konteks pendidikan tinggi, pelaksanaan tugas dosen mengacu pada Tri Dharma Perguruan Tinggi sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Dosen memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Tanggung jawab tersebut juga berkaitan dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, khususnya Pasal 39 ayat (2), yang menegaskan tugas pendidik dalam merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, serta melakukan pembimbingan dan pelatihan.[14]

Dengan demikian, kebijakan pembinaan kinerja dosen yang diterapkan institusi secara konseptual telah mengarah pada pemenuhan tanggung jawab profesional dosen. Namun, keberadaan kebijakan dan pedoman formal belum sepenuhnya menjamin tercapainya kinerja yang optimal. Pelaksanaannya masih membutuhkan pengawasan yang konsisten, koordinasi antarunit, serta dukungan

[12] Hamzah B Uno and S E Nina Lamatenggo, *Teori Kinerja Dan Pengukurannya* (Bumi Aksara, 2022).
[13] Mukrim Ainullah and Sanniati Muddin, "Konsep Pengukuran Dan Evaluasi Kinerja," *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi* 2, no. 7 (2025): 286–99.
[14] Article Info, "Tri Dharma Perguruan Tinggi in Indonesia Concept , Principles , and Implementation in Academic World" 3, no. 8 (2025): 19–26.

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

fasilitas yang memadai agar kebijakan dapat diterapkan secara efektif dan berkelanjutan.

2. Realitas Pelaksanaan Kinerja Dosen dalam Menjalankan Tridharma Perguruan Tinggi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kinerja dosen dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi masih memperlihatkan variasi antarindividu. Dalam bidang pendidikan dan pengajaran, sebagian dosen telah melaksanakan tugas dengan baik, terutama dalam penyampaian materi dan pengelolaan kelas. Akan tetapi, masih ditemukan pelaksanaan perkuliahan yang belum optimal, khususnya dalam pemanfaatan waktu pembelajaran dan intensitas interaksi akademik dengan mahasiswa. Pelaksanaan pembimbingan akademik dan evaluasi hasil belajar juga belum menunjukkan tingkat konsistensi yang sama pada setiap dosen.

Temuan wawancara dan observasi memperlihatkan bahwa kesenjangan antara kebijakan pembinaan dan praktik pelaksanaan tugas masih ditemukan dalam kegiatan akademik sehari-hari. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja dosen tidak cukup dinilai dari pemenuhan kewajiban administratif, tetapi juga perlu dilihat dari kualitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab akademiknya.

Jika dikaitkan dengan teori kinerja Gomes dan Moeheriono, kondisi tersebut menunjukkan bahwa indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, inisiatif, dan keandalan belum sepenuhnya tercapai secara konsisten. Kinerja dosen seharusnya tercermin dari kemampuan melaksanakan tugas secara terencana, bertanggung jawab, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, perbedaan kualitas pelaksanaan pembelajaran dan pembimbingan menunjukkan perlunya penguatan sistem supervisi serta evaluasi kinerja yang lebih terarah.

Pada bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua kegiatan tersebut belum sepenuhnya berkembang menjadi budaya akademik yang melekat dalam aktivitas dosen. Kegiatan penelitian dan publikasi ilmiah masih cenderung dipandang sebagai bagian dari pemenuhan kewajiban administratif, belum sepenuhnya menjadi kebutuhan akademik untuk mengembangkan keilmuan dan memberikan kontribusi kepada masyarakat. Kondisi ini memperlihatkan bahwa pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi belum berjalan secara seimbang antara pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat.

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

Realitas tersebut dipengaruhi oleh beberapa kondisi, antara lain beban kerja dosen yang cukup kompleks, keterbatasan sarana pendukung pembelajaran dan penelitian, motivasi kerja yang berbeda antarindividu, serta belum optimalnya pengawasan dan evaluasi. Dengan demikian, persoalan kinerja dosen tidak semata-mata berkaitan dengan kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan sistem pengelolaan akademik institusi.

Temuan ini menegaskan adanya kesenjangan antara kebijakan pembinaan yang telah dirumuskan dengan pelaksanaan kinerja dosen di lapangan. Artinya, kebijakan yang telah tersedia perlu diikuti dengan penguatan budaya akademik, peningkatan motivasi profesional, dan pengawasan yang berkelanjutan agar seluruh unsur Tri Dharma Perguruan Tinggi dapat dilaksanakan secara lebih optimal.

3. Upaya Institusi dalam Meningkatkan Profesionalisme dan Produktivitas Dosen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa institusi telah melakukan sejumlah upaya untuk meningkatkan profesionalisme dan produktivitas dosen. Upaya tersebut meliputi penyelenggaraan program pengembangan profesional, supervisi akademik, monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala, serta pemberian penghargaan kepada dosen yang menunjukkan prestasi akademik maupun institusional. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak pengelola administrasi dan dokumentasi program, kegiatan pembinaan tersebut diarahkan untuk meningkatkan tanggung jawab dan keterlibatan dosen dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.[15]

Upaya tersebut sejalan dengan pandangan Mulyasa yang menekankan bahwa peningkatan kinerja pendidik perlu dilakukan melalui pembinaan secara berkelanjutan. Pembinaan tidak hanya berorientasi pada peningkatan kemampuan, tetapi juga mencakup motivasi dan penciptaan iklim kerja yang mendukung profesionalisme. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan kinerja dosen membutuhkan keterlibatan institusi melalui program yang terencana dan sesuai dengan kebutuhan dosen.[16]

[15] Manajemen Pendidikan et al., "ONTRIBUSI MANAJEMENDALAM UPAYA PENINGKATAN MUTU KINERJA DOSEN PADA BIDANG PENDIDIKAN DAN PENGAJARAN DI PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM FITK IAIN SYEKH NURJATI CIREBON," 2024, 1–16.
[16] H Enco Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bumi Aksara, 2022).

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

Peningkatan profesionalisme dosen juga diarahkan pada penguatan empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Pertama, kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan dosen dalam memahami karakteristik mahasiswa, merancang dan melaksanakan pembelajaran, melakukan evaluasi hasil belajar, serta mengembangkan potensi mahasiswa. Kompetensi ini menjadi dasar penting dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif dan berorientasi pada kebutuhan mahasiswa.[17]

Kedua, kompetensi kepribadian berkaitan dengan kemampuan dosen dalam menunjukkan sikap dewasa, arif, berwibawa, dan menjadi teladan bagi mahasiswa. Dalam perspektif pendidikan Islam, kompetensi kepribadian memiliki hubungan erat dengan pembentukan akhlak dan integritas moral pendidik. Pemikiran Imam al-Ghazali dalam Ihya' Ulumiddin menekankan pentingnya akhlak, kesadaran diri, dan tanggung jawab spiritual dalam menjalankan peran sebagai pendidik.

Ketiga, kompetensi profesional berkaitan dengan penguasaan materi keilmuan, metodologi pembelajaran, serta kemampuan mengembangkan penelitian dan publikasi ilmiah. Kompetensi ini penting karena dosen dituntut untuk terus memperbarui pengetahuan dan mengembangkan bidang keahliannya. Mulyasa (2015) menjelaskan bahwa kompetensi profesional merupakan salah satu unsur penting dalam menentukan kualitas pelaksanaan tugas pendidik.[18]

Keempat, kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan dosen dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan mahasiswa, sesama dosen, tenaga kependidikan, dan masyarakat. Kompetensi sosial diperlukan untuk membangun hubungan akademik yang sehat, kolaboratif, dan produktif. Pandangan ini sejalan dengan Fathorrahman \yang menempatkan kemampuan komunikasi dan interaksi sosial sebagai bagian penting dari profesionalisme pendidik.[19]

---

[17] Abdul Syukur, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Sulawesi Selatan," *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)* 2, no. 3 (2022): 239–45.

[18] Giri Wiyono, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Berbasis Gender Di SMP Kodya Yogyakarta," *Jurnal Manajemen Pendidikan* VOL 1, no. No 2 (2016).

[19] Rian Sigit Gesang Permana, Chaerul Anam, and Mahmud Sahroni, "Analisis Strategi Pengembangan Profesional Dosen Di Perguruan Tinggi: Tinjauan Literatur," *Journal of Studies in Educational Management and Research* 1, no. 1 (2025): 45–49.

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

Berdasarkan temuan tersebut, upaya institusi dalam meningkatkan kinerja dosen telah mencakup aspek pengembangan profesional dan pembinaan kompetensi secara menyeluruh. Namun, pelaksanaannya masih menghadapi kendala berupa keterbatasan anggaran, koordinasi antarunit yang belum optimal, serta partisipasi dosen yang belum merata. Oleh karena itu, program pembinaan perlu dilaksanakan secara berkelanjutan, dievaluasi berdasarkan kebutuhan dosen, dan diarahkan pada peningkatan kualitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

4. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan Pembinaan Kinerja Dosen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pembinaan kinerja dosen dipengaruhi oleh faktor pendukung dan penghambat, baik yang berasal dari lingkungan institusi maupun dari individu dosen. Faktor pendukung meliputi komitmen pimpinan dalam meningkatkan mutu akademik, ketersediaan program pembinaan, dukungan administratif, serta lingkungan kerja yang relatif kondusif. Komitmen pimpinan terlihat dari adanya kebijakan yang diarahkan pada penguatan pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan peningkatan profesionalisme dosen.[20]

Temuan tersebut sejalan dengan pandangan Mulyasa yang menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki peran penting dalam menggerakkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan institusi. Selain itu, pentingnya iklim organisasi yang kondusif, pembinaan berkelanjutan, dan kepemimpinan yang responsif dalam mendukung peningkatan kinerja. Dengan demikian, dukungan pimpinan dan lingkungan organisasi menjadi unsur penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan pembinaan dosen.

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan sejumlah faktor penghambat, yaitu keterbatasan anggaran dan fasilitas, beban kerja dosen yang kompleks, motivasi individu yang belum merata, serta kendala koordinasi antarunit.[21] Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan pembinaan belum sepenuhnya didukung oleh ketersediaan sumber daya dan sistem pengelolaan yang terintegrasi.[22]

---

[20] Handayani et al., "MANAJEMEN STRATEGIS PENGELOLAAN KEUANGANUNTUKPENINGKATAN MUTU SARANA DAN PRASANA PENDIDIKANPADA PERGURUAN TINGGI SWASTA."

[21] Organizational Citizenship et al., "Pengaruh Beban Kerja Dosen Terhadap Kinerja Dosen Di Mediasi Oleh" 9 (2018): 92–104.

[22] Masayu Nila, "Implementasi Kebijakan Sertifikasi Dosen Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen," *E-JKPP*, 2023.

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

Faktor internal yang memengaruhi kinerja dosen meliputi latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, keikutsertaan dalam pelatihan, serta kesadaran profesional terhadap tanggung jawab akademik. Hal ini dapat dikaitkan dengan teori konvergensi William Stern yang menjelaskan bahwa perkembangan individu dipengaruhi oleh interaksi antara faktor bawaan dan lingkungan. Artinya, potensi dan kemampuan dosen perlu didukung oleh lingkungan institusi agar dapat berkembang secara optimal.[23]

Sementara itu, faktor eksternal mencakup kebijakan institusi, iklim organisasi, ketersediaan sarana dan prasarana, kesejahteraan dosen, serta kualitas kepemimpinan. Sutermeister menjelaskan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan kondisi situasional dalam lingkungan kerja. Dengan demikian, keterbatasan fasilitas dan lemahnya koordinasi antarunit dapat menjadi hambatan dalam meningkatkan produktivitas dosen.[24]

Dalam perspektif pendidikan Islam, pembinaan kinerja dosen tidak hanya berorientasi pada peningkatan kemampuan akademik, tetapi juga pada penguatan nilai moral dan spiritual. Dosen dapat dipahami sebagai al-murabbi, yaitu pendidik yang berperan membina, membimbing, dan memberikan keteladanan. Kompetensi pendidik dalam perspektif ini mencakup dimensi ilmiyyah (keilmuan), khuluqiyyah (akhlak), dan jismiyyah (kesiapan fisik). Ketiga dimensi tersebut menunjukkan bahwa profesionalisme dosen perlu dibangun melalui keseimbangan antara penguasaan ilmu, integritas moral, dan kesiapan menjalankan tanggung jawab akademik.[25]

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, dapat dipahami bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pembinaan kinerja dosen merupakan hasil interaksi antara komitmen institusi, dukungan sumber daya, kepemimpinan, dan kesadaran profesional dosen. Oleh karena itu, peningkatan kinerja dosen memerlukan kebijakan pembinaan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berorientasi pada pengembangan kompetensi, penguatan motivasi, dan pembentukan budaya akademik yang berkelanjutan.

[23] Muh Ibnu Sholeh et al., "Education Strategi Hubungan Perguruan Tinggi Dengan Market Dan Bisnis Dalam Membangun Mutu Lulusan" 2, no. 4 (2023): 235–64.
[24] Khairul Azan et al., "Mutu Layanan Akademik," no. 1 (2020).
[25] Syukur, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Sulawesi Selatan."

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai kebijakan pembinaan dan upaya peningkatan kinerja dosen dalam mewujudkan mutu pendidikan tinggi, dapat disimpulkan bahwa kebijakan pembinaan kinerja dosen merupakan bagian penting dari upaya institusi dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi. Kebijakan tersebut diwujudkan melalui kegiatan pelatihan, seminar, lokakarya, supervisi akademik, evaluasi kinerja, serta pengaturan pelaksanaan tugas dosen dalam bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Namun, pelaksanaan kebijakan tersebut belum sepenuhnya berjalan optimal karena masih terdapat kendala dalam koordinasi antarunit dan keterbatasan sarana pendukung.

Realitas pelaksanaan kinerja dosen menunjukkan adanya perbedaan tingkat pencapaian antarindividu. Sebagian dosen telah melaksanakan pembelajaran dengan baik, tetapi masih ditemukan ketidakkonsistenan dalam pemanfaatan waktu perkuliahan, pelaksanaan pembimbingan akademik, dan evaluasi pembelajaran. Selain itu, kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat belum sepenuhnya berkembang sebagai budaya akademik yang berkelanjutan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas dosen belum sepenuhnya mencerminkan keseimbangan antara kewajiban pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat.

Upaya institusi dalam meningkatkan profesionalisme dan produktivitas dosen dilakukan melalui pengembangan kompetensi, supervisi akademik, monitoring dan evaluasi secara berkala, serta pemberian penghargaan terhadap pencapaian akademik maupun kelembagaan. Upaya tersebut perlu dilaksanakan secara berkesinambungan dengan memperhatikan empat kompetensi utama dosen, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Pembinaan tidak cukup hanya berorientasi pada pemenuhan kewajiban administratif, tetapi juga harus mendorong peningkatan kualitas pembelajaran, produktivitas penelitian, dan kontribusi nyata dosen kepada masyarakat.

Implementasi kebijakan pembinaan kinerja dosen didukung oleh komitmen pimpinan, ketersediaan program pengembangan profesional, dukungan administrasi, dan iklim akademik yang kondusif. Sementara itu, faktor penghambatnya meliputi keterbatasan anggaran, beban kerja yang kompleks, motivasi individu yang belum merata, serta koordinasi kelembagaan yang belum optimal. Oleh karena itu, peningkatan kinerja dosen memerlukan kebijakan pembinaan yang lebih terarah, sistem evaluasi yang objektif dan berkelanjutan,

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

dukungan fasilitas yang memadai, serta penguatan budaya akademik di lingkungan perguruan tinggi.

Dengan demikian, peningkatan mutu pendidikan tinggi tidak cukup dilakukan melalui penyusunan kebijakan pembinaan, tetapi harus disertai implementasi yang konsisten, pengawasan yang efektif, dan tindak lanjut evaluasi yang berkelanjutan. Keberhasilan pembinaan kinerja dosen sangat ditentukan oleh sinergi antara komitmen institusi dan tanggung jawab profesional dosen dalam melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

Abdillah, Fazli. "Peran Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Indonesia." *EDUCAZIONE: Jurnal Multidisiplin* 1, no. 1 (2024): 13–24.

Ainullah, Mukrim, and Sanniati Muddin. "Konsep Pengukuran Dan Evaluasi Kinerja." *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi* 2, no. 7 (2025): 286–99.

Amalia, Nur. "Tridharma Perguruan Tinggi Untuk Membangun Akademik Dan Masyarakat Berpradaban" 3 (2024): 4654–63.

Azan, Khairul, Danny Meirawan, Dosen Administrasi, Pendidikan Universitas, Pendidikan Indonesia, Cicih Sutarsih, Dosen Administrasi, et al. "Mutu Layanan Akademik," no. 1 (2020).

Citizenship, Organizational, Behavior Ocb, Muhammad Ma Ruf Idris, Yasser Abdul Djawad, and Nur Athiyyah Fadhilah. "Pengaruh Beban Kerja Dosen Terhadap Kinerja Dosen Di Mediasi Oleh" 9 (2018): 92–104.

Handayani, Lisa, Aldila Prillia Putri, Dewi Riana, Esther Naomi Samosir, Septi Indrawani Turan, and Widyamike Gede Mulawarman. "Manajemen Strategis Pengelolaan Keuanganuntukpeningkatan Mutu Sarana Dan Prasana Pendidikanpada Perguruan Tinggi Swasta" 8, no. December (2023).

Hendrawan, Yoan, Junpridan Saragih, Elfina O P Damanik, and Pirma Simbolon. "Peran Kepemimpinan Dan Teknologi Terhadap Kinerja Dosen Universitas Simalungun 1*" 7, no. 3 (2025): 1048–58.

Info, Article. "Tri Dharma Perguruan Tinggi in Indonesia Concept , Principles , and Implementation in Academic World" 3, no. 8 (2025): 19–26.

Irnawati, Wati. "Pengembangan Model Quality Improvement Program (Qip) Untuk Meningkatkan Kinerja Dosen Pada Perguruan Tinggi Swasta." *Jurnal Administrasi Bisnis (JUBIS)* 1, no. 1 (2021): 11–17.

Jalal, Fasli, and Dedi Supriadi. "Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah." *(No Title)*, 2001.

Miles, Matthew B, A Michael Huberman, and Johnny Saldaña. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. 3rd*. California: Thousand Oaks, CA: Sage, 2014.

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 989-1003

Mulyasa, H Enco. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara, 2022.

Nila, Masayu. "Implementasi Kebijakan Sertifikasi Dosen Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen." *E-JKPP*, 2023.

Nyoto, Nyoto. "Eksplorasi Kinerja Dosen Melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi." *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen* 9, no. 4 (2021): 428–38.

Pendidikan, Manajemen, Islam Fitk, Iain Syekh, and Nurjati Cirebon. "Ontribusi Manajemendalam Upaya Peningkatan Mutu Kinerja Dosen Pada Bidang Pendidikan Dan Pengajaran Di Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fitk Iain Syekh Nurjati Cirebon," 2024, 1–16.

Permana, Rian Sigit Gesang, Chaerul Anam, and Mahmud Sahroni. "Analisis Strategi Pengembangan Profesional Dosen Di Perguruan Tinggi: Tinjauan Literatur." *Journal of Studies in Educational Management and Research* 1, no. 1 (2025): 45–49.

Rizky, Muchammad Catur, Rohman Hakim, Miftakhul Anam, Moch Nur Alim, and Wahyu Suhartatik. "Implementasi Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen Terhadap Kesejahteraan Dosen Profesional Di Universitas Sunan Giri Surabaya: Implementation of Law Number 14 of 2005 Concerning Teachers and Lecturers on the Well-Being of Professional Lecturers at Sunan Giri University Surabaya." *Jurnal Kolaboratif Sains* 5, no. 8 (2022): 561–69.

Sholeh, Muh Ibnu, Asrop Safi, U I N Sayyid, and Ali Rahmatullah. "Education Strategi Hubungan Perguruan Tinggi Dengan Market Dan Bisnis Dalam Membangun Mutu Lulusan" 2, no. 4 (2023): 235–64.

Syukur, Abdul. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Sulawesi Selatan." *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)* 2, no. 3 (2022): 239–45.

Uno, Hamzah B, and S E Nina Lamatenggo. *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. Bumi Aksara, 2022.

Wiyono, Giri. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Berbasis Gender Di SMP Kodya Yogyakarta." *Jurnal Manajemen Pendidikan* VOL 1, no. No 2 (2016).

Wulandar, Aeni Fauziyah, and Bachruddin Saleh Luturlea. "Supporting the Performance of Lecturer: The Effect of Competency and Motivation on Lecturer Performance." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2023): 551–65.

Yulianti, Lia, Nova Rati Lova, and Didin Wahidin. "Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Dosen" 8, no. 4 (2022): 1547–60. https://doi.org/10.31949/educatio.v8i4.3988.