

BAB II
KAJIAN PUSTAKA
MANAJEMEN KOMPETENSI PEDAGOGIK DOSEN DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN PENDIDIKAN ISLAM
PADA PERGURUAN TINGGI

A. Landasan Filosofis

Menurut E Komara (2014:56) filsafat ilmu menjelaskan duduk perkara ilmu atau science, apa yang menjadi landasan asumsinya, bagaimana logikanya (doktrin netralistik etik), apa hasil-hasil empirik yang dicapainya serta batas-batas kemampuannya. Pendidikan sebagai aktivitas manusiawi memiliki dasar filosofis yang menyangkut ontologi (hakikat manusia, mahasiswa / peserta didik), epistemologi (bagaimana pengetahuan diperoleh dan disampaikan), dan aksiologi (nilai / tujuan pendidikan). Misalnya, menurut Thahir (2022) pendidikan kontemporer memiliki akar filosofis yang mempengaruhi kurikulum, pengajaran, dan pembelajaran.

Dalam kerangka kompetensi pedagogik dosen, hal tersebut berarti bahwa dosen bukan hanya pengajar materi, tetapi agen transformasi yang memahami hakikat mahasiswa, proses pembelajaran dan tujuan pendidikan. Dengan demikian, manajemen kompetensi pedagogik harus berpijak pada pemahaman filosofis bahwa dosen harus memiliki visi pembelajaran yang mendidik (*educative*), bukan sekadar mengajar (*instruktif*).

Lebih jauh, aspek epistemologi mengharuskan dosen memahami bagaimana mahasiswa belajar, bagaimana pengetahuan dikonstruksi, dan bagaimana interaksi pembelajaran terjadi. Kompetensi pedagogik yang dikelola (manajemen kompetensi) harus mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan yang didasari pemahaman filosofis tersebut (lihat, misalnya, UU No. 14/2005 yang menyebut “penguasaan kompetensi pedagogik” sebagai salah satu dimensi utama). (Sujati, 2013)

Dengan demikian, landasan filosofis pendidikan menegaskan bahwa kompetensi pedagogik dosen harus mencakup: wawasan landasan pendidikan,

pemahaman mahasiswa, pengembangan kurikulum/silabus, strategi pembelajaran, evaluasi, dan pengembangan diri mahasiswa secara utuh yang kemudian menjadi objek manajemen. Dalam pandangan landasan filosofi pendidikan islam menekankan bahwa dosen tidak hanya menguasai teknik pembelajaran, tetapi juga menanamkan karakter, moral, dan spiritual dalam proses pembelajaran, harus mengintegrasikan nilai-nilai Islam seperti *sidq* (jujur), *amanah* (kepercayaan), dan *al-mas'ūliyyah* (tanggung-jawab) ke dalam dimensi pedagogik, profesional, personal, dan sosial. Dengan demikian manajemen kompetensi pedagogik harus mengakomodasi pengembangan nilai-nilai islam sebagai bagian tak terpisahkan dari profesionalisme dosen. (Sujati, 2013)

Penelitian tentang manajemen kompetensi pedagogik dosen dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada perguruan tinggi berakar pada tiga landasan filosofis yaitu *humanisme*, *konstruktivisme* (terutama *rekonstruktivisme*) dan *pragmatisme*.

Dalam perspektif *humanisme*, pendidikan dipandang sebagai proses memanusiakan manusia (*humanizing education*). Dosen sebagai pendidik memiliki tanggung jawab untuk membantu mahasiswa menemukan makna, potensi, dan aktualisasi dirinya. Oleh karena itu, kompetensi pedagogik dosen bukan hanya kemampuan teknis dalam mengajar, melainkan juga kemampuan humanistik dalam memahami kebutuhan, keunikan, dan potensi mahasiswa. (Untari, 2023; Wibowo et al., 2023).

Filosofi *humanisme* menekankan bahwa pendidikan bergantung tidak hanya pada transfer pengetahuan tetapi juga pada pengembangan potensi manusia secara utuh. Dalam paradigma humanistik, mahasiswa dipandang sebagai individu yang sadar, bermartabat, dan memiliki kapasitas untuk berkembang melalui proses pembelajaran yang bermakna dan relevan dengan kehidupannya. Sebagaimana dikemukakan oleh Untari (2023) bahwa dalam teori pendidikan humanistik "*human beings are creatures with consciousness and knowledge for what he did*" dan bahwa makna serta kegunaan proses

pembelajaran ditentukan oleh mahasiswa, bukan semata oleh dosen. (Untari, L., 2023)

Dalam kerangka kompetensi pedagogik dosen, landasan humanisme menuntut bahwa dosen tidak sekadar menguasai teknik mengajar, melainkan juga memiliki kesadaran akan keunikan mahasiswa, memberikan ruang bagi partisipasi aktif mahasiswa, membangun hubungan yang empatik, serta mengelola pembelajaran secara reflektif. Dengan demikian, manajemen kompetensi pedagogik dosen harus memperhatikan aspek sikap, nilai kemanusiaan, dan pemberdayaan mahasiswa sebagai insan pembelajar, bukan hanya penyampai materi. Landasan filosofis *humanisme* memiliki relevansi yang kuat karena menyelaraskan pengembangan kompetensi pedagogik dengan nilai-nilai kemanusiaan dan religiusitas. Misalnya, Wibowo, Salfadilah, dan Amanabella (2023) menegaskan bahwa pendidikan humanistik dalam perspektif Qur'an menekankan tanggung-jawab moral, penghormatan terhadap martabat manusia, dan pembelajaran inklusif serta penuh empati. (Yusuf, dkk., 2024)

Manajemen kompetensi pedagogik dosen dalam pendidikan islam pada perguruan tinggi hendaknya dilandasi filosofi *humanisme*, yang memfokuskan pengembangan kompetensi dosen secara holistik mencakup pengetahuan (*cognitive*), keterampilan (*skills*) dan sikap/nilai (*affective*) dengan tujuan akhir meningkatnya mutu pembelajaran yang tidak hanya cerdas secara akademik tetapi juga bermakna secara kemanusiaan dan keagamaan.

Berdasarkan paradigma *konstruktivisme*, pengetahuan merupakan hasil konstruksi aktif mahasiswa melalui interaksi dengan lingkungan belajar. Dosen berperan sebagai fasilitator yang mengarahkan proses konstruksi tersebut melalui desain pembelajaran yang menantang, kolaboratif, dan reflektif. Dengan demikian, kompetensi pedagogik dosen dalam konteks ini mencakup kemampuan merancang pengalaman belajar yang memungkinkan mahasiswa berpikir kritis, memecahkan masalah, dan membangun makna secara mandiri (Fauzi, 2022; Anwar, 2021).

Secara epistemologis, kompetensi pedagogik dosen berkaitan erat dengan proses konstruksi pengetahuan. Pengetahuan tidak lagi dianggap sebagai sesuatu yang ditransmisikan secara linier dari dosen ke mahasiswa, tetapi diperoleh melalui interaksi aktif dalam proses pembelajaran yang bermakna. Oleh karena itu, dosen perlu menguasai teori-teori belajar modern seperti *konstruktivisme*, *konektivisme*, dan pembelajaran berbasis masalah untuk menciptakan pengalaman belajar yang menumbuhkan daya nalar dan kreativitas mahasiswa (Hosnan, 2022).

Dalam pandangan Dewey (dalam Rahman, 2021), pendidikan adalah “*a process of continual reconstruction of experience*.” Artinya, pengalaman menjadi dasar utama dalam membangun pengetahuan dan keterampilan hidup yang bermakna. *Pragmatisme* memandang bahwa belajar adalah proses aktif untuk memecahkan masalah kehidupan nyata. Pendidikan tidak hanya menanamkan teori, tetapi harus relevan, aplikatif, dan berguna bagi mahasiswa. Dalam pandangan *pragmatisme*, belajar merupakan proses aktif yang berakar pada pengalaman nyata mahasiswa. Oleh karena itu, kompetensi pedagogik dosen tidak hanya mencakup kemampuan menyampaikan pengetahuan, tetapi juga keterampilan merancang pembelajaran yang kontekstual, kolaboratif, dan reflektif. Pembelajaran semacam ini memungkinkan mahasiswa mengaitkan teori dengan praktik serta mengembangkan kemampuan berpikir kritis dan kreatif. (Suryani & Nurhayati, 2022)

Pendidikan dalam perspektif pragmatisme menuntut relevansi antara teori dan praktik kehidupan. Oleh karena itu, dosen dengan kompetensi pedagogik yang baik harus mampu menghubungkan materi ajar dengan realitas sosial dan kebutuhan mahasiswa. Pendekatan ini menjadikan proses belajar lebih bermakna serta berdampak langsung terhadap pengembangan kompetensi profesional dan spiritual mahasiswa (Hasanah, 2023).

Lebih lanjut, landasan filosofis dalam penelitian ini juga bertumpu pada *filosafat manajemen pendidikan*, yang mengarahkan bagaimana kompetensi pedagogik dikembangkan secara sistematis melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Manajemen pendidikan yang berlandaskan pada prinsip efisiensi,

efektivitas, dan akuntabilitas memberikan kerangka berpikir strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi, khususnya dalam pengembangan profesional dosen (Purwanto, 2020). Dengan manajemen yang terarah, penguatan kompetensi pedagogik dosen dapat menjadi instrumen utama dalam mencapai mutu pembelajaran yang berkelanjutan.

Selain itu, dalam era transformasi pendidikan saat ini, landasan filosofis juga merujuk pada *filsafat kurikulum pendidikan tinggi* yang mengusung pendekatan *merdeka belajar* dan *outcome-based education*. Pendekatan ini menekankan pentingnya fleksibilitas, kemandirian belajar, serta ketercapaian profil lulusan sebagai fokus pembelajaran. Maka, dosen dituntut memiliki kompetensi pedagogik yang mampu menjawab tantangan pembelajaran abad 21, seperti kolaborasi, literasi digital, dan pemikiran kritis (Kemendikbud, 2020). Dengan demikian, filosofi kurikulum turut memperkuat dasar pemikiran bahwa peningkatan kualitas pembelajaran pada perguruan tinggi sangat ditentukan oleh kemampuan dosen dalam merancang dan mengelola proses pembelajaran yang berorientasi pada kebutuhan mahasiswa dan tuntutan global.

B. Landasan Sistem Nilai

Manajemen kompetensi pedagogik dosen dalam kualitas pembelajaran pendidikan islam pada perguruan tinggi tidak terlepas dari *landasan enam sistem nilai* yang menjadi dasar etis, logis, dan spiritual dari praktik pendidikan. Nilai-nilai ini membentuk fondasi normatif yang memandu dosen dalam menjalankan peran pedagogisnya secara profesional dan bermartabat. Dalam ranah pendidikan, khususnya dalam pengelolaan kompetensi pedagogik dosen, enam sistem nilai memiliki peran fundamental sebagai dasar normatif yang membentuk cara pandang, sikap, dan tindakan dalam praktik pembelajaran.

Konsep enam sistem nilai pertama kali diperkenalkan oleh Ahmad Sanusi, seorang tokoh pendidikan sekaligus Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung. Pemikiran ini berangkat dari

refleksi panjang beliau terhadap fenomena sosial, moral, dan budaya yang berkembang dalam masyarakat. Dalam buku reflektif yang diterbitkan pada usia ke-80, Sanusi (2015) menguraikan bahwa gagasan mengenai sistem nilai telah muncul sejak beliau berusia sekitar 70 tahun, ketika memberikan kuliah dan kajian mengenai nilai-nilai moral, keagamaan, dan etika.

Namun, pada masa itu, pembahasan tentang nilai-nilai lain seperti nilai estetika, nilai yang berkaitan dengan perbendaharaan fisik, serta nilai manfaat praktis (*pragmatic or utilitarian values*) belum menjadi fokus utama. Seiring dengan pengamatan terhadap perubahan budaya dan perkembangan zaman, Sanusi kemudian memperluas dan memperdalam konsepsinya tentang sistem nilai tersebut. Hasil refleksi tersebut melahirkan formulasi yang lebih komprehensif, yang disebutnya sebagai enam sistem nilai, meliputi: nilai teologis, nilai logis, nilai fisiologis (fisik), nilai etik, nilai estetik, dan nilai teleologis.

Menurut Sanusi (2015), keenam sistem nilai ini saling berhubungan dan membentuk suatu kesatuan yang utuh dalam membangun karakter dan perilaku manusia. Nilai teologis berfungsi sebagai landasan spiritual dan keyakinan hidup; nilai logis berkaitan dengan kemampuan berpikir rasional dan ilmiah; nilai fisiologis menekankan aspek kebutuhan jasmani dan keseimbangan fisik; nilai etik mengarahkan manusia untuk bertindak sesuai norma moral; nilai estetik menumbuhkan kepekaan terhadap keindahan dan harmoni; sedangkan nilai teleologis menuntun manusia untuk bertindak dengan kesadaran terhadap tujuan hidup yang lebih tinggi dan bermakna.

Dengan demikian, sistem enam nilai Sanusi menawarkan kerangka filosofis yang menyeluruh tentang hakikat manusia sebagai makhluk beriman, berakal, bermoral, berperasaan, dan bertujuan. Dalam konteks pendidikan, terutama pendidikan Islam, sistem nilai ini menjadi dasar penting dalam membentuk kompetensi pedagogik dosen yang tidak hanya berorientasi pada aspek kognitif dan teknis, tetapi juga menyentuh dimensi moral, spiritual, dan estetis dalam proses pembelajaran. (Sanusi,A., 2015)

1. Nilai Teologis

Nilai Teologis adalah sistem nilai yang bersumber dari keyakinan religius atau keimanan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, yang memandang setiap aktivitas manusia, termasuk dalam bidang pendidikan, sebagai bagian dari pengabdian spiritual. Dalam konteks pendidikan, nilai teologis mengarahkan bahwa proses belajar mengajar bukan hanya sekadar kegiatan duniawi, tetapi juga merupakan bentuk ibadah yang dilandasi dengan keikhlasan, tanggung jawab moral, dan niat yang lurus.

Nilai Teologis menjadi dasar utama dalam keseluruhan proses manajemen pendidikan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga evaluasi pembelajaran. Dalam konteks ini, dosen dipandang tidak hanya sebagai tenaga pendidik, tetapi juga sebagai pemikul amanah ilahiah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Setiap proses pembelajaran harus dimaknai sebagai ibadah, di mana perencanaan yang matang mencerminkan niat baik, pengorganisasian mencerminkan keteraturan ciptaan, pelaksanaan sebagai bentuk pengabdian, dan evaluasi sebagai muhasabah (refleksi diri). Dalam pelaksanaan manajemen kompetensi pedagogik, nilai teologis memandu dosen untuk selalu menghadirkan niat yang tulus dalam mengajar, menjunjung tinggi keikhlasan dalam membimbing mahasiswa, serta menanamkan nilai-nilai kebaikan dan keteladanan dalam proses pembelajaran. Hal ini menciptakan budaya akademik yang tidak semata-mata mengejar capaian intelektual, tetapi juga pertumbuhan moral dan spiritual mahasiswa. Nilai ini sejalan dengan prinsip pendidikan holistik, di mana aspek kognitif, afektif, dan spiritual dipandang sebagai satu kesatuan yang utuh.

Dalam tataran manajerial, penerapan nilai teologis mendorong sistem pembinaan dosen yang tidak hanya fokus pada penguasaan konten dan metodologi, tetapi juga penguatan karakter dan kesadaran etis sebagai pendidik. Dengan demikian, nilai teologis memperkuat integritas dosen dalam menjalankan perannya sebagai pembina generasi bangsa yang

Nilai Teologis memiliki landasan yang jelas dalam Islam sebagaimana disebutkan dalam beberapa Ayat Al-Qur'an berikut:

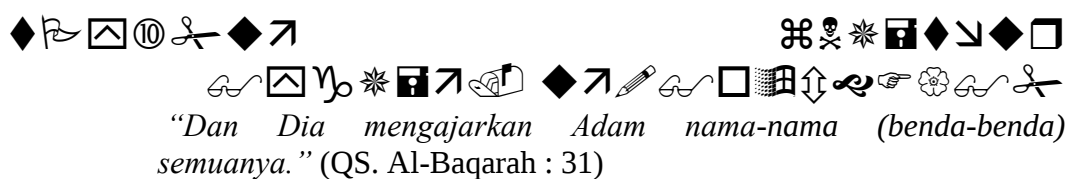
*“Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang menciptakan.”
(QS. Al-‘Alaq : 1)*

Perintah ilahiyah untuk “membaca” mengimplikasikan aspek *planning* (perencanaan pembelajaran berlandaskan tujuan ilahiyah), *organizing* (mengorganisasi sumber daya keilmuan dan spiritual), *actuating* (menggerakkan praktik pengajaran) dan *controlling* (evaluasi agar tujuan ilahiyah tercapai). Manajemen kompetensi pedagogik dosen harus menyusun rencana pengembangan yang sistematis sebagai wujud tanggung jawab profesional dan teologis (GR. Terry : Fungsi Manajemen).

Pendekatan mencari ilmu sebagai proses berkelanjutan selaras dengan prinsip Deming tentang *continuous improvement*; pengembangan

kompetensi dosen menjadi bagian dari siklus peningkatan kualitas mutu pembelajaran (PDCA) yang dimotivasi oleh nilai teologis pencarian ilmu (Deming : Kualitas dan perbaikan berkelanjutan, 1986).

Ayat ini menekankan motivasi dasar (nilai dan keyakinan) yang menjadi salah satu *underlying characteristic* dalam model kompetensi yakni bahwa dimensi spiritual/teologis berperan sebagai pendorong (*motive*) yang mempengaruhi perilaku pedagogik dosen (Spencer & Spencer : Kompetensi, 1993).



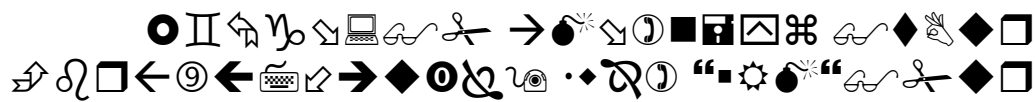
Penasiran dari Ayat ini menunjukkan bahwa proses pendidikan dan pemberian ilmu adalah tindakan Ilahi. Bahwa Tuhan sendiri mengajarkan pengetahuan kepada manusia. Dalam konteks pedagogik, hal ini menempatkan peran pengajar (dosen) sebagai pewaris peran Ketuhanan tersebut secara fungsional: mentransmisikan, menjelaskan, dan memfasilitasi penguasaan pengetahuan kepada generasi berikutnya. Dari sudut pandang manajemen kompetensi, dosen dituntut memiliki kompetensi substantif (penguasaan materi), kompetensi pedagogik (metode, media, evaluasi), dan integritas etis (amanah). Oleh karena itu, manajemen kompetensi pedagogik harus memastikan bahwa program pengembangan dosen menguatkan ketiga dimensi tersebut melalui pelatihan, mentoring, dan mekanisme penilaian berkelanjutan.

Menurut Terry, perencanaan dan pengorganisasian sumber daya akademik (kurikulum, bahan ajar, pelatihan dosen) merupakan implementasi fungsi manajemen yang diperlukan agar dosen dapat melaksanakan peran transmisif dan transformasional sebagaimana diajarkan oleh ayat ini.

Penafsiran menurut pandangan Deming, pengajaran yang efektif membutuhkan sistem yang mendukung kualitas pembelajaran. Seperti umpan balik dari mahasiswa, pelatihan berkelanjutan, dan evaluasi program,

Merujuk pada teori GR. Terry, fungsi *actuating* dan *controlling* pada manajemen diarahkan untuk memotivasi dan mengevaluasi pencapaian program pengembangan dosen; perencanaan pelatihan harus memberi kesempatan bagi dosen untuk meningkatkan ilmu sesuai kebutuhan institusi dan tuntutan kurikulum. Deming, Prinsip pembedaan antara manajemen dan kepemimpinan mutu menekankan bahwa peningkatan mutu bukanlah sekadar program periodik, melainkan sistemik, ayat ini mendukung upaya institusi menginternalisasi budaya perbaikan mutu (*continuous improvement*) dalam manajemen kompetensi. Kemudian menurut teori

Spencer & Spencer, elemen *motives* (dorongan untuk belajar) dan *self-concept* (konsep diri sebagai akademisi) menjadi fokus dalam pengembangan kompetensi, manajemen kompetensi harus merancang intervensi yang membangkitkan motivasi intrinsik dosen sebagaimana dianjurkan ayat tersebut.



 “Dan Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka beribadah kepada-Ku.” (QS. Adh-Dharyat : 56)

Ayat ini menempatkan keseluruhan aktivitas hidup manusia, termasuk pendidikan, dalam rangka ibadah atau ketaatan kepada Tuhan. Proses pengajaran dan pembelajaran menjadi bagian dari amal ibadah manakala bertujuan mendidik manusia menjadi hamba yang beriman dan berakhlak.

Untuk dosen, hal ini menggarisbawahi dimensi teleologis dari kompetensi pedagogik, tujuan akhir pembelajaran tidak sekadar transfer pengetahuan tetapi pembentukan insan yang berakhlak dan berkontribusi kepada kebaikan (masalah). Oleh sebab itu, manajemen kompetensi pedagogik harus memasukkan indikator kualitas pembelajaran yang mencakup aspek nilai/akhlak dan tujuan pendidikan islam, serta mekanisme untuk menilai pencapaian dimensi tersebut dalam proses dan hasil pembelajaran.

Merujuk pada pendapat Terry, Perencanaan strategis dan pengorganisasian program pengembangan dosen perlu menyertakan tujuan normatif/teologis bukan hanya tujuan akademik teknis sehingga aktivitas manajerial diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan Islam. Kemudian menurut teori Deming, Sistem mutu yang baik harus mengukur hasil bukan hanya dari segi kuantitas akademik tetapi juga mutu tujuan (*outcomes*) yang selaras dengan nilai organisasi, dalam hal ini tujuan teologis menjadi bagian dari definisi mutu pembelajaran. Selanjutnya berdasarkan sudut pandang Spencer & spencer, model kompetensi menekankan *values* dan *self-image* sebagai faktor yang menentukan perilaku; penanaman orientasi spiritual dan

tujuan hidup (*teleology*) merupakan bagian dari kompetensi yang mendasari praktik pedagogik dosen.

2. Nilai Logis

Nilai Logis adalah sistem nilai yang berlandaskan pada prinsip berpikir rasional, sistematis, dan objektif dalam memahami, menganalisis, dan memecahkan persoalan. Dalam konteks pendidikan dan manajemen kompetensi pedagogik dosen, nilai logis menuntut bahwa setiap keputusan, tindakan, dan perencanaan pembelajaran harus didasarkan pada pertimbangan akal sehat, data empiris, serta penalaran ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan. Nilai ini menolak pendekatan yang bersifat emosional atau spekulatif, dan sebaliknya mendorong pendekatan berbasis logika dan argumentasi yang valid.

Dalam praktiknya, nilai logis tercermin ketika dosen menggunakan landasan teori pembelajaran, hasil penelitian, serta evaluasi pembelajaran yang terstruktur dalam merancang RPS, memilih metode pembelajaran, atau menentukan strategi penilaian. Selain itu, dalam manajemen pendidikan, nilai logis juga menjadi dasar dalam proses pengambilan keputusan yang efisien, rasional, dan tidak bias. Penerapan nilai logis memperkuat budaya akademik yang ilmiah dan menciptakan proses pembelajaran yang terarah, relevan, dan bernalar. (Hosnan, 2022)

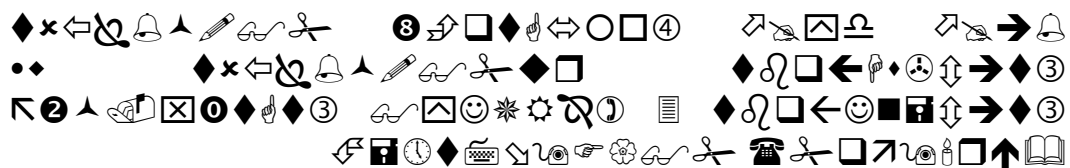
Nilai Logis memiliki landasan yang jelas dalam Islam sebagaimana disebutkan dalam beberapa Ayat Al-Qur'an berikut:



“Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Mujādilah [58]:11)

Nilai logis dalam ayat ini tercermin pada penegasan bahwa *ilmu pengetahuan menjadi dasar kenaikan derajat seseorang* di hadapan Allah, yang menunjukkan bahwa Islam menempatkan rasionalitas dan pemikiran ilmiah sebagai bagian integral dari keimanan. Dalam konteks kompetensi pedagogik dosen, ayat ini mengandung pesan bahwa penguasaan ilmu dan kemampuan berpikir logis menjadi keharusan bagi seorang pendidik. Dosen harus mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran berdasarkan nalar ilmiah dan bukti empiris, bukan sekadar intuisi atau kebiasaan.

Merujuk pada teori pemikiran G. R. Terry, fungsi *planning* dan *organizing* menuntut kemampuan berpikir rasional dan analitis. Dosen yang kompeten pedagogik perlu menerapkan prinsip logis dalam menyusun rencana pembelajaran yang efektif dan mengorganisasi kegiatan belajar agar mencapai tujuan institusional. Sementara menurut teori Deming, prinsip *system of profound knowledge* menekankan pentingnya pemahaman ilmiah terhadap variasi dan sistem. Nilai logis mendorong dosen untuk menerapkan pendekatan berbasis data dalam perbaikan mutu pembelajaran. Dan menurut Spencer & Spencer, dimensi *cognitive ability* dan *analytical thinking* dalam model kompetensi menunjukkan bahwa perilaku unggul lahir dari kemampuan berpikir logis dan sistematis, dosen harus menumbuhkan kemampuan ini agar pembelajaran berjalan efektif.

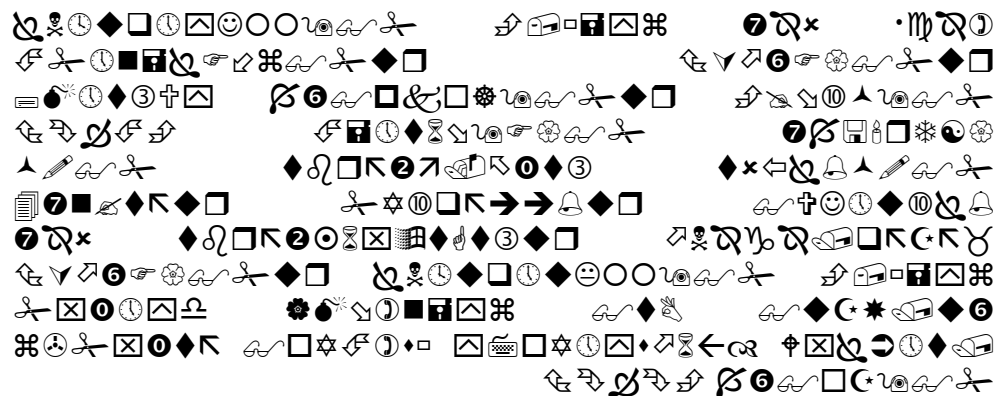


“Katakanlah, ‘Apakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?’ Sesungguhnya hanya orang yang berakal sehat yang dapat menerima pelajaran.” (QS. Az-Zumar [39]: 9)

Penafsiran dari Ayat ini menekankan superioritas rasionalitas dan kemampuan berpikir bagi manusia beriman. Islam menghargai *ulul albab* mereka yang menggunakan akal secara benar untuk memahami kebenaran.

Nilai logis ini menuntut dosen memiliki kemampuan berpikir kritis, analitis, dan reflektif agar mampu mengembangkan strategi pembelajaran yang kontekstual dan efektif. Kompetensi pedagogik yang baik tidak cukup hanya dengan keterampilan mengajar, tetapi juga berpijak pada kemampuan menalar, menganalisis situasi belajar, dan mengadaptasi pendekatan secara logis.

Menurut teori pemikiran Terry, fungsi *controlling* dalam manajemen menuntut analisis rasional terhadap hasil dan proses pembelajaran. Dosen sebagai manajer kelas perlu mengevaluasi efektivitas metode pengajaran berdasarkan logika ilmiah, bukan sekadar persepsi subjektif. Diperkuat dengan teori Deming, teori mutu Deming menegaskan bahwa keputusan yang efektif harus didasarkan pada data dan analisis logis (*evidence-based*). Dosen perlu menggunakan data evaluasi untuk memperbaiki mutu pembelajaran. Selanjutnya menurut pemikiran Spencer & Spencer, *problem-solving* dan *conceptual thinking* merupakan kompetensi inti yang berakar pada kemampuan berpikir logis, manajemen kompetensi dosen harus mengembangkan keterampilan ini melalui pelatihan dan refleksi ilmiah.



“*Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal, (yaitu) orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri, duduk, atau berbaring dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi seraya berkata, ‘Ya Tuhan kami, tidaklah Engkau menciptakan ini sia-sia; Maha Suci Engkau, maka peliharalah kami dari siksa neraka.’*” (QS. Ali ‘Imrān [3]: 190–191)

Ayat ini menggambarkan perpaduan ideal antara dzikir dan pikir, aktivitas spiritual dan intelektual yang berjalan harmonis. Dalam konteks manajemen kompetensi pedagogik, ayat ini menjadi landasan logis bagi dosen untuk mengintegrasikan kemampuan rasional dengan nilai-nilai spiritual dalam praktik mengajar, mampu menggunakan nalar untuk memecahkan masalah pembelajaran sambil menjaga orientasi spiritual dan etisnya.

Menurut pemikiran GR. Terry, fungsi manajerial harus dijalankan secara rasional dan terencana, tetapi tetap berlandaskan nilai. Integrasi antara dzikir dan pikir menggambarkan keseimbangan antara rasionalitas (efisiensi) dan nilai moral (etika) dalam manajemen pendidikan. Menurut Deming, sistem mutu yang efektif memerlukan pemikiran sistemik (*system thinking*) dan *continuous learning*, konsep berpikir tentang ciptaan Allah merepresentasikan pola berpikir reflektif dan evaluatif yang terus berkembang, analog dengan siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*). Diperkuat oleh teori Spencer & Spencer, *thinking competency cluster* dalam model kompetensi (*analytical, conceptual, technical thinking*) sangat terkait dengan nilai logis, dosen perlu mengembangkan kompetensi berpikir terintegrasi agar mampu menghasilkan pembelajaran yang bermakna.

3. Nilai Fisik/Fisiologis

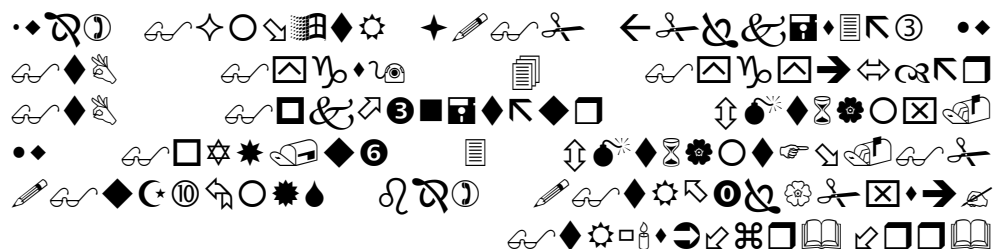
Nilai Fisiologis adalah sistem nilai yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan dasar jasmani dan biologis manusia, seperti kebutuhan akan kesehatan, istirahat, makanan, kenyamanan fisik, serta lingkungan yang aman dan kondusif. Nilai fisiologis menekankan pentingnya kondisi fisik dan kesejahteraan dosen sebagai faktor penunjang dalam menjalankan tugasnya secara optimal. Nilai ini berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan profesional seperti beban kerja yang proporsional, fasilitas pendukung pembelajaran, serta kesehatan mental dan fisik.

Manajemen kompetensi pedagogik dosen yang baik seharusnya memperhatikan kesejahteraan dosen agar mereka mampu menjalankan

fungsinya secara optimal tanpa tekanan berlebih (Purwanto, 2020). Dosen yang sehat secara fisik, bekerja dalam lingkungan yang mendukung, serta memiliki beban kerja yang seimbang akan lebih mampu merancang dan melaksanakan pembelajaran secara efektif.

Penerapan nilai fisiologis dalam manajemen pendidikan tercermin dalam penyediaan fasilitas ruang kelas yang nyaman, sarana pembelajaran yang memadai, waktu kerja yang manusiawi, serta perhatian institusi terhadap kesejahteraan dan kesehatan dosen. Apabila kebutuhan fisiologis ini tidak terpenuhi, maka kinerja pedagogik dosen berpotensi menurun, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif terhadap mutu pembelajaran. Dengan demikian, nilai fisiologis merupakan pondasi yang tidak boleh diabaikan dalam sistem manajemen pendidikan yang berorientasi pada kualitas dan kemanusiaan.

Nilai Fisik/Fisiologis memiliki landasan yang jelas dalam Islam sebagaimana disebutkan dalam beberapa Ayat Al-Qur'an berikut:

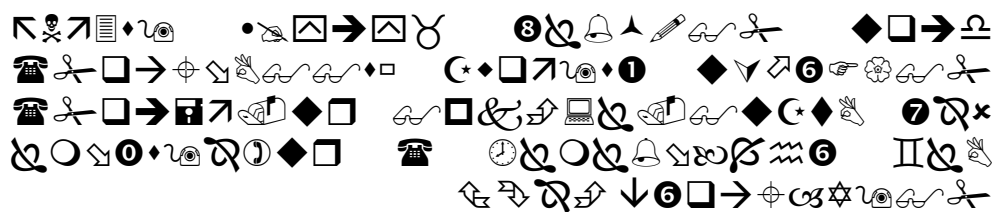


“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala dari kebajikan yang diusahakannya dan mendapat siksa dari kejahatan yang dikerjakannya. (Mereka berdoa): Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami bersalah.” (QS. Al-Baqarah [2]: 286)

Ayat ini mengandung pesan bahwa manusia memiliki batas kemampuan fisik dan psikis yang perlu dihargai dan dikelola secara bijak. Kompetensi pedagogik tidak hanya bergantung pada kemampuan intelektual, tetapi juga kesiapan fisik dan mental dalam melaksanakan tugas profesional seperti mengajar, meneliti, dan membimbing mahasiswa. Nilai fisiologis ini menuntut adanya manajemen diri yang baik agar dosen mampu

menjalankan perannya secara berkelanjutan tanpa kehilangan vitalitas dan semangat.

Menurut teori Terry, fungsi *organizing* dan *actuating* memerlukan pengaturan beban kerja yang sesuai kapasitas sumber daya manusia. Manajemen kompetensi dosen harus memperhatikan aspek kesejahteraan fisik agar produktivitas tetap optimal. Kemudian menurut teori Deming, dalam prinsip *total quality management*, manusia dipandang sebagai komponen sistem yang perlu dijaga kesehatannya agar mampu memberikan hasil berkualitas; kelelahan dan stres dapat menurunkan mutu pembelajaran. Dan menurut teori Spencer & Spencer, dalam model kompetensi, *self-control* dan *stamina* termasuk ciri kompetensi yang berpengaruh terhadap kinerja superior, dosen dengan keseimbangan fisik-emosional yang baik akan lebih konsisten dalam pengajaran.



“Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nya kamu (kembali setelah) dibangkitkan.” (QS. Al-Mulk [67]: 15)

Penafsiran Ayat ini menunjukkan bahwa aktivitas fisik dan pemanfaatan sumber daya bumi merupakan bagian dari perintah Ilahi. Dosen dituntut untuk aktif secara fisik dan mental dalam melaksanakan tanggung jawabnya, hadir, berinteraksi, berdiskusi, dan terlibat dalam kegiatan akademik. Aspek fisiologis seperti kebugaran, kesehatan, dan energi menjadi faktor penting dalam menjaga kualitas interaksi pembelajaran.

Menurut pemikiran teori Terry, dalam fungsi *actuating*, motivasi dan pergerakan sumber daya manusia merupakan inti keberhasilan organisasi. Dosen yang sehat dan energik lebih mampu melaksanakan aktivitas pembelajaran secara efektif. Kemudian menurut pemikiran Deming,

pendekatan sistem Deming menekankan pentingnya kondisi kerja yang mendukung efisiensi; dosen membutuhkan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung aktivitas fisik maupun psikis. Dan berdasarkan pemikiran Spencer & Spencer, *achievement orientation* dalam kompetensi memerlukan energi dan vitalitas, performa tinggi dicapai bila dosen memiliki kesiapan fisik untuk mewujudkan tujuan pembelajaran.

4. Nilai Etik

Nilai etik merupakan sistem nilai yang berkaitan dengan prinsip-prinsip moral, norma, dan integritas yang menjadi pedoman dalam berperilaku baik dan benar, terutama dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik. Dalam konteks manajemen kompetensi pedagogik dosen, nilai etik mencerminkan standar profesional yang mengatur bagaimana dosen bersikap terhadap mahasiswa, sesama kolega, institusi, dan masyarakat akademik secara umum. Nilai ini meliputi kejujuran dalam mengajar dan menilai, keadilan dalam memperlakukan mahasiswa, tanggung jawab dalam menyampaikan materi secara benar, serta penghormatan terhadap hak asasi dan keberagaman.

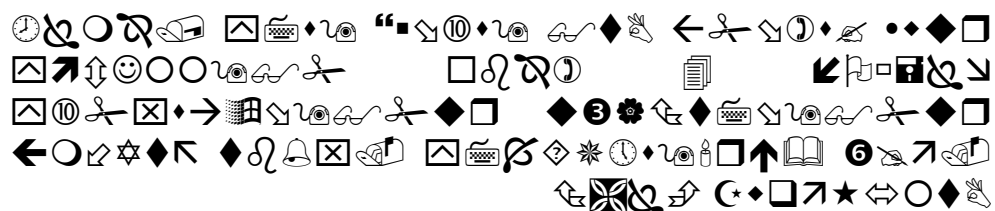
Nilai etik berperan penting dalam membentuk moralitas dan integritas dosen sebagai figur sentral dalam dunia pendidikan. Etika profesi dosen mencakup kejujuran akademik, keadilan dalam penilaian, dan perlakuan yang adil terhadap mahasiswa. Nilai etik ini sejalan dengan kode etik dosen yang mengharuskan pelaksanaan pembelajaran berlandaskan pada prinsip-prinsip kejujuran, tanggung jawab, dan penghormatan terhadap martabat kemanusiaan (Majid, 2021). Dalam manajemen, nilai etik menjadi pengarah dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tanggung jawab pedagogik.

Nilai Etik memiliki landasan yang jelas dalam Islam sebagaimana disebutkan dalam beberapa Ayat Al-Qur'an berikut:



“Dan sesungguhnya engkau (Muhammad) benar-benar berbudi pekerti yang agung.” (QS. Al-Qalam [68]: 4)

Ayat ini menegaskan bahwa akhlak merupakan puncak dari kesempurnaan kepribadian seorang pendidik. Dalam konteks kompetensi pedagogik dosen, nilai etik tercermin dari integritas, kejujuran, keadilan, dan keteladanan dalam mengajar. Etika menjadi dasar moral dalam membangun suasana pembelajaran yang beradab dan bermartabat. Dosen sebagai figur pendidik Islam dituntut meneladani akhlak Rasulullah, yang menjadikan etika sebagai fondasi utama keberhasilan pendidikan.



“Dan janganlah engkau mengikuti sesuatu yang tidak engkau ketahui; sesungguhnya pendengaran, penglihatan, dan hati, semuanya itu akan dimintai pertanggungjawaban.” (QS. Al-Isra’ [17]: 36)

Ayat ini menegaskan pentingnya tanggung jawab etis terhadap pengetahuan dan tindakan. Dalam konteks pendidikan tinggi Islam, dosen wajib mengajarkan ilmu berdasarkan kebenaran ilmiah dan moralitas, bukan sekadar rutinitas akademik. Etika intelektual menuntut kejujuran ilmiah, objektivitas, serta kehati-hatian dalam menyampaikan pengetahuan kepada mahasiswa.

Secara filosofis, nilai etik menjadi penggerak utama dalam manajemen kompetensi pedagogik dosen. Dalam teori G.R. Terry, fungsi *directing* dan *controlling* menekankan pentingnya etika kepemimpinan yang mendorong disiplin dan tanggung jawab moral dalam organisasi pendidikan. Sementara Edward Deming melalui prinsip *constancy of purpose* dan *drive out fear* menekankan budaya mutu yang berlandaskan kejujuran, keadilan, dan kepercayaan antar anggota organisasi sebagai fondasi peningkatan kualitas. Sedangkan dalam model Spencer & Spencer, etika tercermin dalam kompetensi inti seperti *integrity*, *trustworthiness*, dan *conscientiousness* yang menentukan performa unggul seorang profesional. Dengan demikian, nilai etik menjadi ruh manajemen kompetensi pedagogik dosen, karena melalui etika yang kuat, dosen tidak hanya menjadi pengajar yang cakap

secara akademik, tetapi juga pendidik yang berkarakter dan berintegritas dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan Islam di perguruan tinggi.

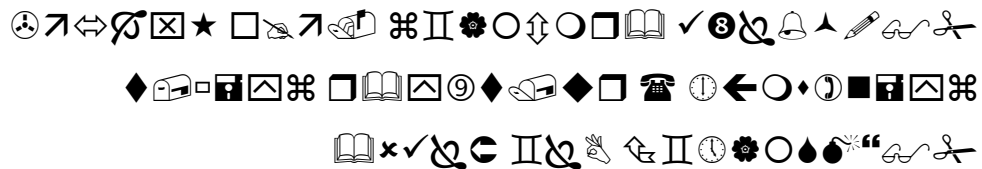
5. Nilai Estetik

Nilai Estetik mengandung makna yang berkaitan dengan keindahan, harmoni, dan apresiasi terhadap bentuk, tampilan, serta suasana yang menyenangkan secara emosional dan intelektual. Dosen yang memiliki kompetensi pedagogik dengan kesadaran estetik akan mampu menyusun bahan ajar yang tertata rapi, menyampaikan materi dengan gaya yang komunikatif, serta membangun suasana kelas yang kondusif, nyaman, dan humanis.

Penerapan nilai estetik juga tercermin dalam penggunaan media pembelajaran yang visualnya menarik, tata ruang kelas yang tertata apik, serta interaksi belajar yang menyenangkan secara emosional. Nilai ini sangat penting dalam menumbuhkan motivasi belajar mahasiswa, memperkuat keterlibatan mereka dalam proses pembelajaran, serta membentuk pengalaman belajar yang berkesan. Dalam manajemen pendidikan, nilai estetik mendorong pentingnya inovasi dalam desain instruksional dan pendekatan kreatif dalam pengajaran. Maka, nilai estetik tidak hanya memperindah bentuk luar pembelajaran, tetapi juga memperhalus jiwa dan membangun sensitivitas mahasiswa terhadap nilai-nilai kehidupan.

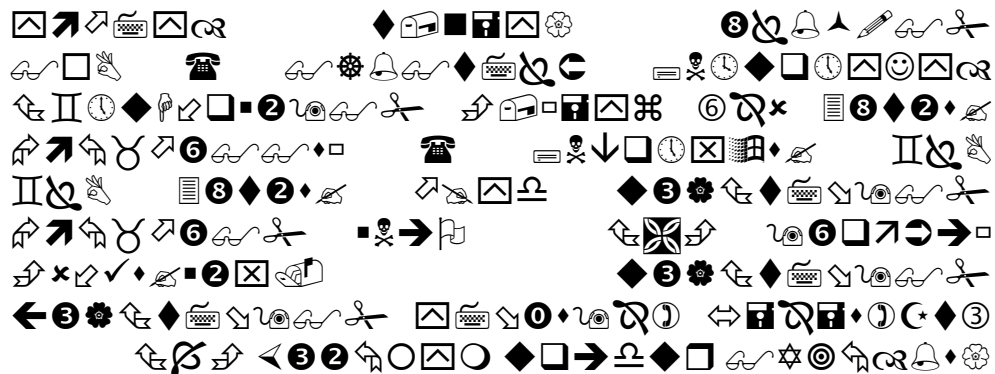
Nilai estetik memberikan dimensi keindahan dan harmoni dalam proses pembelajaran. Kompetensi pedagogik tidak hanya menekankan efektivitas, tetapi juga bagaimana pembelajaran disampaikan secara menarik, inspiratif, dan menyenangkan bagi mahasiswa. Nilai estetik ini mendorong dosen untuk berkreasi dalam mendesain pembelajaran interaktif, menggunakan media yang estetik, dan menciptakan suasana kelas yang kondusif dan humanis (Mulyasa, 2021).

Nilai Estetik memiliki landasan yang jelas dalam Islam sebagaimana disebutkan dalam beberapa Ayat Al-Qur'an berikut:



“Yang membuat segala sesuatu yang Dia ciptakan sebaik-baiknya dan yang memulai penciptaan manusia dari tanah.” (QS. As-Sajdah [32]:7)

Ayat ini menegaskan bahwa Allah menciptakan segala sesuatu dengan penuh keindahan, keseimbangan, dan kesempurnaan. Dalam konteks pendidikan Islam, keindahan bukan hanya estetika fisik, tetapi juga mencakup harmoni berpikir, berperilaku, dan berinteraksi. Dosen yang memiliki kompetensi pedagogik tinggi akan menampilkan keindahan dalam tutur kata, metode mengajar, dan sikap profesional yang menyejukkan suasana belajar.



“Yang telah menciptakan tujuh langit berlapis-lapis; kamu tidak melihat sesuatu yang tidak seimbang pada ciptaan Tuhan Yang Maha Pengasih. Maka lihatlah sekali lagi, adakah kamu lihat sesuatu yang cacat? Kemudian pandanglah sekali lagi, niscaya pandanganmu akan kembali kepadamu dalam keadaan lemah dan tidak menemukan cacat sedikit pun.” (QS. Al-Mulk [67]: 3–4)

Ayat ini menggambarkan kesempurnaan dan keteraturan ciptaan Allah sebagai manifestasi nilai keindahan dan harmoni. Prinsip keindahan dan

keseimbangan ini menjadi dasar dalam pendidikan, di mana proses pembelajaran harus dikelola dengan harmoni antara aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik.

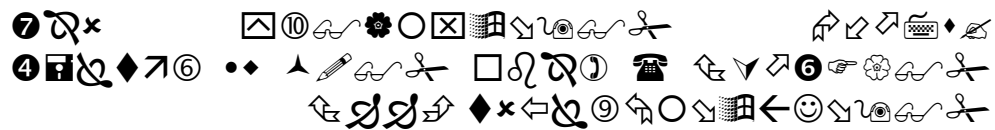
Nilai estetik dalam manajemen kompetensi pedagogik dosen merefleksikan pentingnya keharmonisan, keindahan interaksi, dan keseimbangan dalam proses pembelajaran. Menurut G.R. Terry, fungsi *organizing* dan *coordinating* menuntut keselarasan antara manusia, metode, dan tujuan agar tercipta sistem kerja yang harmonis dan indah secara fungsional. Dalam perspektif Edward Deming, prinsip *quality as beauty* tercermin dalam konsep *continuous improvement* yang menekankan keteraturan, ketelitian, dan keindahan hasil kerja sebagai indikator mutu yang tinggi. Sedangkan Spencer & Spencer menempatkan dimensi estetika dalam kompetensi seperti *interpersonal understanding* dan *service orientation*, yang menuntut empati, komunikasi indah, dan sikap yang menumbuhkan kenyamanan psikologis mahasiswa. Dengan demikian, nilai estetik menjadi dasar penting bagi dosen untuk menghadirkan keindahan dalam proses belajar-mengajar, baik dalam pengelolaan kelas, komunikasi ilmiah, maupun perilaku profesional, sehingga mutu pembelajaran pendidikan Islam dapat meningkat secara harmonis, bermartabat, dan menyentuh hati mahasiswa.

6. Nilai Teleologis

Nilai Teleologis mengandung makna bahwa setiap tindakan atau proses dalam pendidikan harus diarahkan pada tujuan akhir yang bermakna, baik secara individual maupun sosial. Dalam filsafat, "*teleologis*" berasal dari kata telos (Yunani) yang berarti tujuan atau akhir. Dalam konteks manajemen kompetensi pedagogik dosen, nilai teleologis menekankan bahwa seluruh proses pendidikan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi pembelajaran harus difokuskan pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, seperti peningkatan mutu pembelajaran, pengembangan potensi mahasiswa secara optimal, dan

Nilai Teleologis memiliki landasan yang jelas dalam Islam sebagaimana disebutkan dalam beberapa Ayat Al-Qur'an berikut:

“Dan tidaklah Aku menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka menyembah kepada-Ku.” (QS. Adz-Dzariyat [51]: 56)



“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu kebahagiaan negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bagianmu dari (kenikmatan) duniawi, dan berbuat baiklah sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di muka bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (QS. Al-Qashash [28]: 77)

Ayat ini menunjukkan keseimbangan antara orientasi duniawi dan ukhrawi. Dosen dalam pendidikan Islam tidak hanya mengejar prestasi akademik, tetapi juga mengarahkan setiap aktivitasnya pada tujuan akhir yang bernilai ibadah dan kemaslahatan umat. Teleologi dalam pendidikan mengajarkan bahwa keberhasilan sejati adalah pencapaian tujuan yang bernilai spiritual dan moral.

Nilai Teleologis dalam manajemen kompetensi pedagogik dosen mengandung orientasi tujuan (*goal orientation*) yang menjadi inti dari setiap sistem manajerial dan profesional. Menurut G.R. Terry, fungsi *planning* dan *controlling* bertumpu pada penetapan tujuan yang jelas dan terarah; dalam konteks ini, tujuan pendidikan Islam harus menuntun dosen agar seluruh kegiatan pedagogik selaras dengan nilai ibadah dan kemaslahatan. Edward Deming menegaskan dalam *constancy of purpose* bahwa kualitas hanya dapat tercapai bila organisasi memiliki tujuan jangka panjang yang bermakna sejalan dengan konsep teleologis yang menuntun dosen pada orientasi keberlanjutan kualitas pembelajaran. Sementara itu, Spencer & Spencer menjelaskan bahwa kompetensi *achievement orientation* dan *mission driven* adalah karakteristik individu unggul yang bekerja berdasarkan makna dan tujuan yang lebih tinggi. Dengan demikian, nilai teleologis menuntun dosen untuk mengelola kompetensi pedagogiknya secara sadar, terarah, dan bermakna, tidak hanya demi keberhasilan akademik, tetapi juga demi pengabdian spiritual dan peningkatan mutu pembelajaran pendidikan Islam yang holistik.

C. Landasan Teoritis/Konsep

1. Teori Manajemen

Manajemen memiliki peran penting dalam kehidupan manusia. Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya (manusia, keuangan, informasi, dan material) secara sistematis dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen berfungsi sebagai alat koordinasi yang menjamin setiap bagian dalam organisasi berjalan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya guna mencapai hasil yang optimal. Menurut George R. Terry, manajemen adalah *“a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources.”* Artinya, manajemen merupakan suatu proses khusus yang terdiri dari fungsi-fungsi utama: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (POAC), yang dilakukan untuk mencapai tujuan melalui penggunaan sumber daya yang tersedia. (Mulyasa, 2021)

Dalam konteks pendidikan, manajemen menjadi landasan penting bagi penyelenggaraan kegiatan belajar-mengajar yang terstruktur dan terarah. Manajemen pendidikan tidak hanya mencakup aspek administratif, tetapi juga mencerminkan kepemimpinan, inovasi, dan strategi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan layanan pendidikan.

Manajemen pendidikan merupakan suatu proses sistematis dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengevaluasi seluruh aktivitas pendidikan guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan formal, manajemen pendidikan bertujuan mengelola sumber daya manusia (dosen, guru, tenaga kependidikan), sarana prasarana, kurikulum, hingga proses pembelajaran agar berjalan sesuai dengan visi, misi, dan target lembaga pendidikan.

Menurut Purwanto (2020), manajemen pendidikan merupakan penerapan prinsip-prinsip manajemen umum dalam bidang pendidikan untuk menjamin terselenggaranya proses pendidikan yang terorganisir, terukur, dan berkualitas. Sedangkan Mulyasa (2021) menegaskan bahwa manajemen pendidikan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis, karena menyangkut pengambilan keputusan yang berdampak terhadap mutu hasil pendidikan.

Merujuk pada teori George R. Terry (Fungsi Manajemen: *Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) bagaimana kompetensi pedagogik dikelola secara sistematis dengan kerangka POAC:

Tabel 2.1 POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*)

No.	Fungsi POAC	Penjabaran dalam Manajemen Kompetensi Pedagogik Dosen
1	<i>Planning</i>	Merencanakan, program, merancang, menyusun RPS, merencanakan pembelajaran berbasis tujuan pembelajaran (CPL/CPMK), menentukan materi, menetapkan tujuan pengembangan dosen sesuai standar nasional/KKNI, pelatihan/workshop/sertifikasi pedagogik, menentukan jadwal, dan kebijakan pendukung.
a. P 2 e r	<i>Organizing</i>	Menyusun struktur (Prodi, Fakultas, LPMI, LPPM), mendefinisikan tugas, alokasi sumber daya, dan mekanisme koordinasi.
e 3 h c	<i>Actuating</i>	Pelaksanaan program melalui strategi pembelajaran inovatif (<i>student centered learning, project based learning, problem based learning</i>), pelaksanaan pelatihan berkelanjutan.
a 4 a	<i>Controlling</i>	Monitoring pelaksanaan, evaluasi mutu pembelajaran, audit internal, identifikasi pembelajaran, dan tindakan korektif.

an kompetensi pedagogik dosen (*training, workshop, sertifikasi*)

Perencanaan adalah langkah strategis dalam menentukan tujuan kompetensi pedagogik dosen seperti pelatihan, workshop, dan sertifikasi

serta mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan. Terry menyatakan bahwa “perencanaan adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta penyusunan aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang diinginkan.” Dalam konteks pendidikan tinggi, perencanaan yang dimaksud adalah menetapkan target kompetensi pedagogik dosen (misalnya, merencanakan program, merancang menyusun RPS, merencanakan pembelajaran berbasis tujuan pembelajaran (CPL/CPMK), menentukan materi, menentukan bahan ajar, menentukan sumber belajar, menentukan media pembelajaran, penguasaan metode pembelajaran aktif, menentukan strategi pembelajaran sampai evaluasi pembelajaran, menetapkan tujuan pengembangan dosen sesuai standar nasional/KKNI, asesmen autentik), merumuskan program pengembangan pelatihan, workshop, sertifikasi pedagogik, mengalokasikan anggaran dan waktu, serta menyusun jadwal pelatihan dan SOP pelaksanaannya (A.Natsir:2023)

b. Pengorganisasian kompetensi pedagogik dosen

Setelah perencanaan, perlu menetapkan struktur organisasi yang jelas unit mana yang memainkan peran apa dalam manajemen kompetensi dosen. Terry mendefinisikan pengorganisasian sebagai “penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan, penempatan orang, penyediaan faktor fisik, serta penunjukkan wewenang”. Dalam ranah pendidikan tinggi, satuan pengelola seperti Dosen, Program Studi, Fakultas, LPMI, LPPM.

Dosen secara mandiri atau bersama-sama dalam suatu tim bertanggung jawab merencanakan, menyusun (menulis) RPS berdasarkan pedoman dan format yang ditetapkan program studi untuk mata kuliah yang diampunya disahkan oleh Ketua Program Studi, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran. *Program Studi* di level kebijakan berdasarkan Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, Kepmendikbud Nomor 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama PTN, Buku Panduan Penyusunan Kurikulum

Pendidikan Tinggi Direktorat Belmawa Dikti, 2020, bertugas merumuskan, menetapkan, dan mengoordinasikan penyusunan Rencana Pembelajaran Semester (RPS) agar selaras dengan visi, misi, capaian pembelajaran lulusan (CPL), dan profil lulusan program studi, konsisten dengan kerangka kurikulum dan memenuhi standar nasional pendidikan tinggi (SN-Dikti), mengidentifikasi kebutuhan pedagogik, menginisiasi pelatihan berbasis kebutuhan kurikulum.

Fakultas berperan sebagai koordinator akademik dan administratif antara rektorat (pimpinan universitas) dan program studi (unit pelaksana akademik). Fakultas memiliki peran strategis dalam pengelolaan, pembinaan, dan pengendalian mutu pembelajaran. Mengoordinasikan penyusunan dan pengembangan kurikulum antar program studi di lingkungan fakultas agar selaras dengan visi universitas dan kebutuhan masyarakat. Membina dosen dalam pengembangan kompetensi pedagogik, profesional, dan penelitian. Menyelenggarakan kegiatan peningkatan mutu dosen (pelatihan, workshop RPS, *microteaching*, dsb.) Menyusun kebijakan pelatihan, mengalokasikan dana, dan menyediakan fasilitas serta koordinasi antar prodi (*Dasar hukum: Pasal 27 ayat (2) Permendikbud No. 3 Tahun 2020*).

Disamping itu fakultas juga berperan dalam penjaminan mutu akademik, mengawasi penerapan standar nasional pendidikan tinggi di semua program studi, melakukan monitoring dan evaluasi (monev) terhadap implementasi RPS dan capaian pembelajaran, Berkoordinasi dengan Unit Penjaminan Mutu (UPM) fakultas untuk menjamin kesesuaian RPS dengan CPL dan SN-Dikti (*Permendikbudristek No. 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi*). Fakultas juga berfungsi sebagai pengesahan dan administrasi akademik. Fakultas (melalui Dekan atau Wakil Dekan Bidang Akademik) menandatangani atau mengesahkan RPS yang telah disusun oleh dosen dan disetujui oleh program studi. Menjadi penanggung jawab administrasi pelaksanaan pembelajaran di lingkungan fakultas (jadwal, dosen pengampu,

monitoring kegiatan belajar). Selanjutnya fakultas berfungsi sebagai pengembangan mutu dan sumber daya. Menyusun program pengembangan kapasitas dosen, termasuk pelatihan pedagogik dan penelitian pendidikan. Memfasilitasi kerja sama dengan pihak eksternal untuk peningkatan mutu pembelajaran. Mengintegrasikan hasil penelitian dan pengabdian dosen ke dalam kegiatan pembelajaran. (Mulyasa, 2021)

LPMI (Lembaga Penjaminan Mutu Internal) adalah unit lembaga yang bertanggung jawab langsung kepada rektor dalam pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di perguruan tinggi. *LPMI* menetapkan standar mutu, menyusun indikator evaluasi, dan melakukan audit kualitas pendidikan. Dasarnya terdapat dalam Permendikbudristek No. 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, yang menegaskan bahwa setiap perguruan tinggi wajib memiliki sistem penjaminan mutu internal yang mencakup: penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan standar mutu pendidikan tinggi (PPEPP).

Dalam Permendikbudristek No. 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi dan Direktorat Belmawa Dikti (2020). *Panduan Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi*, secara lebih spesifik, tugas *LPMI* mencakup merumuskan dan menetapkan kebijakan mutu akademik yang mencakup pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Menyusun dan memantau implementasi standar mutu, termasuk standar kompetensi pedagogik dosen, proses pembelajaran, serta evaluasi hasil belajar. Melakukan audit mutu internal (AMI) di tingkat fakultas dan program studi untuk memastikan kesesuaian antara RPS, CPL, dan proses pembelajaran. Mengembangkan sistem evaluasi kinerja dosen, terutama dalam dimensi pedagogik, profesional, dan etika akademik. Melakukan pelatihan penjaminan mutu dan peningkatan kapasitas dosen, agar praktik pembelajaran sesuai dengan standar nasional pendidikan tinggi dan visi institusi.

Kaitannya dengan manajemen kompetensi pedagogik dosen *LPMI* berperan langsung dalam menjamin mutu kompetensi pedagogik dosen melalui proses audit dan evaluasi RPS, observasi pembelajaran, dan penilaian kinerja dosen. Dalam perspektif teori Deming, fungsi *LPMI* identik dengan *Plan-Do-Check-Act (PDCA)*, sedangkan menurut G.R. Terry, lembaga ini berperan dalam fungsi *controlling* dan *improving* mutu pendidikan. (Sari, D. P., & Rahmawati, N., 2021)

LPPM membantu integrasi penelitian ke dalam pembelajaran dan pelatihan berbasis riset (*research based learning*). Dengan struktur seperti ini, tugas, otoritas, dan koordinasi antar unit menjadi jelas dan efektif. (Galuh:2024)

LPPM merupakan lembaga yang mengoordinasikan, mengembangkan, dan memfasilitasi pelaksanaan dua pilar tridharma perguruan tinggi selain pendidikan, yaitu penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. *LPPM* juga bertanggung jawab langsung kepada rektor, dan berperan dalam penguatan integrasi hasil penelitian dan pengabdian ke dalam proses pembelajaran. Tugas pokok *LPPM* diantaranya merumuskan kebijakan dan arah strategis penelitian dan pengabdian masyarakat yang selaras dengan visi universitas dan kebutuhan masyarakat, meningkatkan kapasitas riset dosen, termasuk kompetensi metodologis dan pedagogik riset, mendorong dosen melakukan penelitian pendidikan islam dan pembelajaran inovatif, yang hasilnya dapat digunakan untuk memperkaya RPS dan metode pengajaran, menjalin kerja sama penelitian dan pengabdian dengan instansi pemerintah, dunia industri, dan lembaga internasional, memfasilitasi diseminasi hasil penelitian agar dapat diintegrasikan ke dalam pengembangan materi pembelajaran dan kurikulum. (Permendikbudristek No. 53 Tahun 2023 dan Panduan Riset dan Pengabdian Dikti 2022-2024 (Kemendikbudristek))

LPPM berperan memperkuat dimensi keilmuan, inovasi, dan aktualisasi pedagogik dosen. Dengan melakukan penelitian tindakan

kelas (*classroom action research*), dosen dapat memperbaiki mutu pembelajarannya secara berkelanjutan (*continuous improvement*) yang merupakan inti dari teori Edward Deming. Sementara dalam kerangka Spencer & Spencer, aktivitas penelitian dan pengabdian meningkatkan kompetensi *analytical thinking* dan *initiative* dosen, yang menjadi indikator profesionalisme akademik.

c. Pelaksanaan kompetensi pedagogik dosen

Actuating adalah fase penggerakan dan motivasi. Terry menjelaskan bahwa ini adalah transformasi perencanaan menjadi tindakan nyata melalui bimbingan dan motivasi. (Galuh:2024) Dalam manajemen kompetensi pedagogik dosen diantaranya: 1) Menciptakan lingkungan yang memotivasi dosen, menjelaskan manfaat pelatihan untuk karier, peningkatan mutu pengajaran. 2) Implementasi program: pelatihan interaktif, workshop kaderisasi pengajar, pemberian sertifikasi. 3) Kepemimpinan proaktif dari pimpinan fakultas, kepala program studi, serta mentor dari LPMI/LPPM untuk mendampingi proses pembelajaran dosen. 4) Memberikan insentif, pengakuan, atau reward atas partisipasi aktif dosen dalam pengembangan kompetensi.

d. Pengawasan kompetensi pedagogik dosen (monitoring kompetensi dan evaluasi mutu pembelajaran).

Pengawasan (*controlling*) bertujuan memastikan implementasi berjalan sesuai rencana dan mengoreksi bila terjadi penyimpangan. Terry menyatakan bahwa fungsi ini mencakup pengukuran hasil, identifikasi penyimpangan, dan tindakan korektif. (Manajemen pendidikan menurut para pakar:2017) dapat dimaknai bahwa: 1) LPMI melakukan audit mutu secara reguler terhadap pelatihan dan praktik pengajaran dosen. 2) Penyusunan indikator seperti perubahan metode pembelajaran, penggunaan TIK, asesmen autentik, dan kepuasan mahasiswa. 3) Melakukan evaluasi dan supervisi kelas, observasi, *feedback peer*, survei mahasiswa. 4) Jika ditemukan kekurangan, maka direncanakan perbaikan: pelatihan lanjutan, *coaching*, atau revisi kurikulum.

Manajemen kompetensi pedagogik dosen memiliki beberapa fungsi utama yang berperan penting dalam mendukung operasional lembaga pendidikan:

- 1) Perencanaan (*Planning*). Menetapkan tujuan pendidikan serta merancang langkah-langkah strategis untuk mencapainya, termasuk pengembangan kurikulum, program kerja, dan pengelolaan SDM.
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*). Mengelola dan mengoordinasikan berbagai komponen pendidikan, seperti struktur organisasi, pembagian tugas, dan hubungan antarunit kerja dalam lembaga pendidikan.
- 3) Pelaksanaan/Pengarahannya (*Actuating/Leading*). Menggerakkan seluruh sumber daya pendidikan untuk bekerja sesuai dengan rencana dan peran masing-masing. Ini termasuk kepemimpinan kepala sekolah/rektor serta motivasi terhadap tenaga pendidik.
- 4) Pengawasan/Evaluasi (*Controlling*). Melakukan pemantauan, pengendalian, dan evaluasi terhadap pelaksanaan program pendidikan guna memastikan tercapainya tujuan dan melakukan perbaikan berkelanjutan.

Fungsi-fungsi tersebut sejalan dengan prinsip manajemen modern seperti yang dikemukakan oleh George R. Terry dan Henry Fayol, namun disesuaikan dengan karakteristik lembaga pendidikan. (Terry, 1988; Fayol, 1949; Mulyasa, 2019; Sagala, 2013)

Ruang lingkup manajemen pendidikan mencakup berbagai aspek strategis dan operasional dalam sistem pendidikan, di antaranya:

- a. Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran. Mengatur perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum serta kualitas proses pembelajaran agar sesuai dengan standar mutu dan kebutuhan mahasiswa.
- b. Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Meliputi rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan penilaian kinerja dosen, tenaga kependidikan, serta pemimpin lembaga pendidikan.

- c. Manajemen Mahasiswa. Mengelola layanan pendidikan terhadap mahasiswa, mulai dari penerimaan, pembinaan karakter, hingga layanan bimbingan dan konseling.
- d. Manajemen Sarana dan Prasarana. Mengelola fasilitas fisik dan nonfisik pendidikan agar mendukung terciptanya lingkungan belajar yang efektif dan nyaman.
- e. Manajemen Keuangan Pendidikan. Mengatur anggaran, pembiayaan, dan alokasi dana pendidikan agar tercapai efisiensi dan transparansi.
- f. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat (Humas). Membangun sinergi antara lembaga pendidikan dengan masyarakat, pemerintah, dan dunia usaha dalam rangka mendukung mutu dan relevansi pendidikan.
- g. Manajemen Mutu Pendidikan. Mengembangkan sistem penjaminan mutu internal (SPMI) dan eksternal (BAN-PT/LAM) untuk meningkatkan akuntabilitas dan daya saing lembaga pendidikan. (Mulyasa, E., 2019)

2. Teori Kompetensi Pedagogik

a. Pengertian Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan dosen dalam mengelola proses pembelajaran secara profesional, yang mencakup pemahaman terhadap mahasiswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan potensi mahasiswa secara optimal. Kompetensi ini merupakan salah satu dari empat kompetensi dasar tenaga pendidik di Indonesia sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Menurut Majid (2021), kompetensi pedagogik mencerminkan kecakapan profesional dalam menyelenggarakan pembelajaran yang efektif, adaptif, serta berbasis kebutuhan mahasiswa. Sedangkan menurut Mulyasa (2021), kompetensi pedagogik bukan hanya menyangkut penguasaan strategi pembelajaran, tetapi juga mencakup sensitivitas terhadap karakteristik mahasiswa dan kemampuan dalam menciptakan lingkungan belajar yang bermakna. Dalam konteks pendidikan tinggi,

kompetensi pedagogik dosen sangat berperan dalam menciptakan pembelajaran berbasis kompetensi, kolaboratif, dan merdeka belajar, yang mendorong mahasiswa untuk aktif, reflektif, dan kritis dalam proses belajar.

Teori kompetensi yang dikembangkan oleh Spencer & Spencer (1993) menjadi salah satu kerangka paling banyak digunakan untuk menilai dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Kompetensi dalam teori ini dipahami sebagai karakteristik mendasar seseorang yang secara kausal berhubungan dengan kinerja efektif atau unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi tertentu (Spencer & Spencer, 1993). Kompetensi tidak hanya terbatas pada pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga mencakup nilai, motif, konsep diri, serta ciri kepribadian yang memengaruhi bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya.

Pada pendidikan tinggi, teori kompetensi Spencer & Spencer menjadi relevan karena mampu memberikan gambaran menyeluruh tentang kompetensi pedagogik dosen, yang mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik. Kompetensi pedagogik bukan hanya sekadar kemampuan teknis dalam menyusun perangkat pembelajaran, tetapi juga mencakup sikap, nilai, dan motivasi dosen dalam mengelola proses pembelajaran. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa model kompetensi Spencer & Spencer dapat digunakan untuk merumuskan indikator kinerja dosen, termasuk dalam hal penguasaan kelas, kreativitas metode mengajar, kemampuan menggunakan teknologi, serta interaksi interpersonal dengan mahasiswa (Nurdin & Wahyuni, 2021; Fitria, 2022).

Spencer & Spencer juga membagi kompetensi ke dalam dua kategori besar, yaitu *threshold competencies* (kompetensi dasar yang dibutuhkan untuk kinerja minimal) dan *differentiating competencies* (kompetensi pembeda yang membuat seseorang lebih unggul dari yang lain). Berkaitan dengan dosen Pendidikan Islam, *threshold competencies* dapat berupa kemampuan dasar menyusun RPS, memahami kurikulum,

serta melaksanakan evaluasi pembelajaran. Sementara itu, *differentiating competencies* mencakup kemampuan dosen dalam mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam pembelajaran, menciptakan suasana kelas yang inspiratif, serta memanfaatkan riset untuk mendukung proses pembelajaran (Siregar & Fauzi, 2019; Zahra, 2023).

Teori kompetensi Spencer & Spencer (1993), kompetensi pedagogik dosen dapat dianalisis melalui dua kategori utama, yaitu *threshold competencies* dan *differentiating competencies*. *Threshold competencies* merujuk pada kompetensi dasar yang wajib dimiliki oleh setiap dosen agar mampu melaksanakan tugas pembelajaran secara minimal sesuai standar. Dalam konteks dosen Pendidikan Islam, kompetensi ini mencakup kemampuan menyusun Rencana Pembelajaran Semester (RPS), merancang tujuan pembelajaran yang selaras dengan capaian pembelajaran lulusan (CPL), serta menguasai metode evaluasi yang objektif. Selain itu, penguasaan kurikulum, kemampuan mengelola kelas, serta keterampilan dasar komunikasi ilmiah dengan mahasiswa termasuk dalam kategori *threshold*. Kompetensi ini bersifat fundamental karena tanpa penguasaan aspek-aspek tersebut, dosen akan kesulitan mencapai standar kinerja minimal dalam proses pembelajaran (Nurdin & Wahyuni, 2021).

Sementara itu, *differentiating competencies* merupakan kompetensi pembeda yang membedakan dosen yang berkinerja biasa dengan dosen yang berkinerja unggul. Pada level ini, dosen tidak hanya menguasai teknis pembelajaran, tetapi juga mampu menampilkan keunggulan pedagogik yang lebih kompleks. Misalnya, dosen mampu mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam materi ajar secara kontekstual, memanfaatkan hasil penelitian terkini untuk memperkaya pembelajaran (*research-based learning*), serta menggunakan teknologi pendidikan digital untuk menciptakan suasana kelas yang interaktif. Dosen dengan kompetensi pembeda juga memiliki kemampuan inovatif dalam merancang strategi pembelajaran berbasis proyek (*project-based*

learning), berbasis karakter, atau berbasis kolaborasi, sehingga mahasiswa tidak hanya menguasai pengetahuan, tetapi juga mengembangkan keterampilan abad 21 seperti berpikir kritis, komunikasi, kolaborasi, dan kreativitas (Fitria, 2022; Zahra, 2023).

Lebih jauh, *differentiating competencies* juga menyentuh aspek afektif dan motivasional. Dosen unggul ditandai oleh motivasi intrinsik untuk terus mengembangkan diri, komitmen terhadap profesionalisme, serta kepekaan sosial dalam membimbing mahasiswa. Misalnya, seorang dosen yang tidak hanya mengajar tetapi juga menjadi mentor, fasilitator diskusi, dan pembimbing riset mahasiswa. Dalam kerangka Spencer & Spencer, hal ini termasuk dalam kompetensi berbasis nilai (*value-based competency*) dan motif (*motive-based competency*), yang menjadi prediktor kuat terhadap mutu pembelajaran jangka panjang (Spencer & Spencer, 1993; Siregar & Fauzi, 2019).

Dengan demikian, penggunaan kerangka *threshold* dan *differentiating competencies* dari Spencer & Spencer memungkinkan perguruan tinggi untuk menilai dan mengelola kompetensi pedagogik dosen secara lebih komprehensif. Tidak hanya memastikan bahwa dosen memiliki kompetensi dasar yang sesuai standar, tetapi juga mendorong terciptanya dosen unggul yang mampu menginspirasi mahasiswa, mengintegrasikan nilai-nilai Islami, serta menghadirkan inovasi pembelajaran yang relevan dengan tuntutan zaman.

Kompetensi pedagogik juga mencakup penguasaan terhadap teori belajar, pendekatan, strategi, dan model pembelajaran yang sesuai dengan konteks dan kebutuhan peserta didik. Dalam hal ini, kompetensi pedagogik bukan hanya menyangkut aspek teknis mengajar, tetapi juga kemampuan dalam membangun interaksi edukatif yang mendukung perkembangan intelektual, emosional, sosial, dan spiritual peserta didik. Kompetensi pedagogik mengandung makna kemampuan menyusun perangkat pembelajaran, memahami mahasiswa secara mendalam, serta

menciptakan pengalaman belajar yang aktif dan bermakna. (Kunandar, 2021)

Lebih lanjut, kompetensi pedagogik juga mencerminkan kemampuan reflektif dan adaptif seorang pendidik/dosen dalam merespons perubahan lingkungan belajar, termasuk integrasi teknologi, diferensiasi pembelajaran, dan penerapan asesmen autentik. Dalam kerangka pendidikan abad 21, dosen dituntut tidak hanya mampu menyampaikan materi, tetapi juga membimbing mahasiswa agar berpikir kritis, kreatif, dan kolaboratif. Kompetensi pedagogik merupakan fondasi profesionalisme dosen yang menentukan keberhasilan transformasi ilmu dan pembentukan karakter mahasiswa. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi pedagogik menjadi fokus utama dalam reformasi pendidikan untuk menjawab tantangan globalisasi dan revolusi industri 4.0 dan society 5.0. (Sudrajat, 2020)

Kompetensi pedagogik dosen di era sekarang telah mengalami perluasan makna dan peran yang jauh lebih kompleks dibandingkan sebelumnya. Tidak hanya dituntut menguasai materi ajar, dosen juga harus mampu *mendesain pembelajaran yang inovatif, fleksibel, berbasis teknologi, dan berorientasi pada pengembangan karakter serta soft skills* mahasiswa. Dosen era digital harus memahami perbedaan gaya belajar mahasiswa generasi Z dan Alpha, serta mampu mengintegrasikan pendekatan *student-centered learning*, pembelajaran berbasis proyek (*project-based learning*), pembelajaran kolaboratif, hingga pembelajaran daring dan *hybrid*.

Selain itu, kompetensi pedagogik dosen mencakup *kemampuan berpikir kritis pedagogis*, yaitu bagaimana dosen mampu memilih metode, media, dan strategi pembelajaran yang adaptif dan relevan dengan konteks dunia kerja dan masyarakat. Dalam kebijakan MBKM, dosen dituntut untuk membuka ruang pembelajaran yang tidak terbatas di dalam kelas, namun juga menjembatani mahasiswa dengan pengalaman belajar di luar kampus melalui kegiatan magang, studi independen, riset,

hingga kewirausahaan. Oleh karena itu, kompetensi pedagogik tidak lagi bersifat statis atau teknis semata, melainkan harus dinamis, reflektif, dan transformatif.

Kompetensi pedagogik dosen masa kini juga dituntut untuk mencakup *kemampuan mengembangkan kurikulum adaptif dan kontekstual*, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan ilmu pengetahuan. Dosen tidak hanya bertugas sebagai pengajar, tetapi juga sebagai perancang pengalaman belajar yang bermakna. Mereka dituntut mampu *menyusun Rencana Pembelajaran Semester (RPS) yang berbasis capaian pembelajaran lulusan (CPL)*, serta menyelaraskannya dengan *learning outcome*, karakteristik peserta didik, dan nilai-nilai transformatif seperti kemandirian, tanggung jawab sosial, serta kolaborasi lintas disiplin. Dalam hal ini, dosen harus mahir melakukan penyesuaian pedagogis berdasarkan evaluasi berkelanjutan, termasuk hasil refleksi diri, umpan balik mahasiswa, dan data asesmen pembelajaran.

Lebih jauh, kompetensi pedagogik dosen era digital juga harus mencakup literasi teknologi pembelajaran. Ini mencakup kemampuan menggunakan *Learning Management System (LMS)*, memproduksi konten digital, menerapkan *flipped classroom*, *blended learning*, serta melakukan asesmen berbasis teknologi. Dosen yang tidak hanya melek teknologi tetapi juga mampu mengintegrasikan teknologi secara pedagogis akan lebih mampu menciptakan pembelajaran yang partisipatif, inklusif, dan kontekstual. Kompetensi ini juga memperkuat posisi dosen sebagai fasilitator dan inovator dalam menciptakan ruang belajar yang relevan dengan tuntutan Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0. Dengan demikian, kompetensi pedagogik dosen era kini adalah paduan antara penguasaan ilmu, keterampilan mengajar, pemanfaatan teknologi, dan komitmen terhadap kemanusiaan serta keberlanjutan pendidikan.

b. Fungsi Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik memiliki sejumlah fungsi strategis dalam dunia pendidikan, terutama dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan pencapaian hasil belajar. Fungsi-fungsi tersebut antara lain:

- 1) Fungsi Perencanaan Pembelajaran. Kompetensi pedagogik memungkinkan pendidik merancang pembelajaran berdasarkan kurikulum, karakteristik mahasiswa, serta kebutuhan zaman. Perencanaan ini mencakup penyusunan RPS (Rencana Pembelajaran Semester), pemilihan metode, media, dan strategi pembelajaran yang relevan.
- 2) Fungsi Pelaksanaan Pembelajaran. Kompetensi pedagogik mendukung kemampuan dosen dalam menyampaikan materi secara komunikatif, interaktif, dan kontekstual, serta menyesuaikan pendekatan dengan gaya belajar mahasiswa.
- 3) Fungsi Evaluasi Pembelajaran. Dengan kompetensi pedagogik, dosen mampu menyusun alat evaluasi yang valid, melakukan asesmen formatif dan sumatif, serta memberikan umpan balik yang konstruktif untuk meningkatkan capaian belajar mahasiswa.
- 4) Fungsi Pengembangan Potensi Mahasiswa. Kompetensi ini berfungsi untuk membantu dosen memfasilitasi mahasiswa dalam menggali, mengembangkan, dan mengeksplorasi potensi akademik maupun non-akademik, termasuk dalam bidang karakter, kreativitas, dan *soft skills*.
- 5) Fungsi Adaptasi terhadap Perubahan. Dosen dengan kompetensi pedagogik yang baik mampu beradaptasi terhadap dinamika pendidikan abad 21, seperti pembelajaran daring, teknologi digital, serta pendekatan berbasis proyek dan kolaborasi.

3. Teori Kualitas Pembelajaran

a. Pengertian Kualitas Pembelajaran

Kualitas pembelajaran merupakan salah satu indikator utama dalam menilai keberhasilan penyelenggaraan pendidikan, khususnya pada jenjang pendidikan tinggi. Secara konseptual, kualitas pembelajaran

dalam kerangka UNESCO didasarkan pada bukti ilmiah tentang *science of learning* (bagaimana orang belajar), integrasi kurikulum yang responsif konteks, *inclusive pedagogy*, dan *assessment* yang mendukung peningkatan capaian belajar. Berdasarkan prinsip tersebut, desain pembelajaran harus selaras dengan capaian pembelajaran melalui aktivitas belajar dan asesmen yang tepat. Teori ini sering dipakai untuk menilai seberapa efektif RPS, metode, dan evaluasi pembelajaran diterapkan dalam kelas. (UNESCO Quality Learning Framework, 2025)

Dalam kurikulum *Outcome-Based Education* (OBE) menekankan bahwa semua komponen pembelajaran mulai dari tujuan, strategi pengajaran, sampai penilaian didesain untuk memastikan capaian pembelajaran (*learning outcomes*) benar-benar dicapai oleh mahasiswa. Kualitas pembelajaran merujuk pada tingkat efektivitas proses pembelajaran dalam mencapai capaian pembelajaran lulusan (CPL) yang mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik. Menurut Biggs & Tang (2011), kualitas pembelajaran tercapai apabila terdapat *constructive alignment* antara capaian pembelajaran, strategi/metode pembelajaran, dan sistem asesmen. Sementara itu, Sagala (2010) memaknai kualitas pembelajaran sebagai kemampuan dosen dalam mengelola proses belajar mengajar secara profesional sehingga peserta didik aktif, kreatif, dan mampu mengonstruksi pengetahuan secara bermakna. Pembelajaran yang berkualitas ditandai oleh adanya kesesuaian antara tujuan pembelajaran, materi, metode, media, serta sistem penilaian yang digunakan dalam proses belajar-mengajar.

Dalam perspektif pendidikan tinggi, kualitas pembelajaran berkaitan erat dengan kemampuan institusi dan dosen dalam menciptakan pengalaman belajar yang efektif, bermakna, dan berpusat pada mahasiswa (*student-centered learning*). Pembelajaran berkualitas mendorong mahasiswa untuk berpikir kritis, kreatif, dan reflektif melalui interaksi akademik yang aktif, pemanfaatan teknologi pembelajaran, serta penerapan strategi pedagogis yang inovatif dan kontekstual. Dengan

demikian, kualitas pembelajaran tidak hanya berorientasi pada transfer pengetahuan, tetapi juga pada pengembangan kompetensi, karakter, dan sikap profesional mahasiswa.

Kualitas pembelajaran juga dipengaruhi oleh faktor pendukung institusional, seperti kebijakan akademik, ketersediaan sarana dan prasarana, kompetensi pedagogik dosen, serta sistem evaluasi dan penjaminan mutu yang berkelanjutan. Kualitas pembelajaran menjadi bagian integral dari upaya peningkatan mutu akademik secara berkelanjutan melalui perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut pembelajaran. Oleh karena itu, kualitas pembelajaran dapat dipahami sebagai kondisi dinamis yang mencerminkan tingkat efektivitas proses pembelajaran dalam mencapai tujuan pendidikan tinggi secara holistik dan berkelanjutan. (Divania Risqi, 2025)

Kualitas pembelajaran merupakan ukuran capaian proses dan hasil pembelajaran yang mencerminkan ketercapaian tujuan pendidikan secara efektif, efisien, relevan, dan berkelanjutan. Kualitas pembelajaran tidak hanya dilihat dari segi keberhasilan akademik peserta didik, tetapi juga dari perubahan positif yang terjadi secara menyeluruh, baik pada aspek pengetahuan (kognitif), keterampilan (psikomotorik), maupun sikap (afektif). Pembelajaran yang bermutu mampu membentuk peserta didik yang kritis, kreatif, mandiri, kolaboratif, serta memiliki karakter yang kuat sesuai dengan tuntutan zaman. Pada perguruan tinggi, kualitas pembelajaran mencerminkan kesesuaian antara capaian pembelajaran lulusan (CPL) dengan proses pendidikan yang dijalankan. Hal ini meliputi perencanaan pembelajaran berbasis *outcome*, pelaksanaan perkuliahan yang interaktif dan partisipatif, pemanfaatan teknologi, serta sistem evaluasi yang adil dan transparan. Menurut Permendikbudristek No. 53 Tahun 2023, kualitas pembelajaran juga ditentukan oleh adanya penjaminan mutu internal (SPMI) yang menjamin keberlanjutan perbaikan dan pengembangan mutu secara sistematis.

Kualitas pembelajaran adalah tingkat kesesuaian antara proses dan hasil pembelajaran dengan standar atau harapan yang ditetapkan, baik dari aspek input (mahasiswa, dosen, kurikulum), proses (strategi pembelajaran, interaksi, media), maupun output (kemampuan lulusan, karakter, keterampilan abad 21). Menurut Sallis (2020), kualitas pembelajaran mencakup segala aspek yang memastikan bahwa mahasiswa menerima pembelajaran yang efektif, relevan, dan bernilai tambah secara berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan tinggi, kualitas pembelajaran mencerminkan ketercapaian capaian pembelajaran lulusan (CPL) serta daya saing lulusan di dunia kerja dan masyarakat.

W. Edwards Deming (*Total Quality Management / PDCA Cycle*) menekankan peningkatan kualitas mutu pembelajaran secara berkelanjutan. Yakni **bagaimana memastikan kualitas pembelajaran dapat bermutu dan meningkat terus-menerus.**

Teori Deming Cycle (*Plan-Do-Check-Act*) bisa dikaitkan dengan:

Plan: Merancang program pengembangan pedagogik. Menentukan standar mutu pembelajaran Pendidikan Islam (CPL, visi prodi, nilai Islami).

Do: Melaksanakan pengajaran berbasis kompetensi. Pelaksanaan pembelajaran berbasis kompetensi pedagogik dosen.

Check: Mengevaluasi kualitas hasil pembelajaran dan capaian pembelajaran (asesmen, *tracer study*, kepuasan mahasiswa).

Act: Tindak lanjut perbaikan untuk mutu berkelanjutan. Perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

Teori Deming Cycle (*Plan-Do-Check-Act/PDCA*) memberikan kerangka sistematis bagi peningkatan mutu kompetensi pedagogik dosen secara berkelanjutan. *Pada tahap Plan*, perguruan tinggi merancang program pengembangan kompetensi pedagogik dosen yang selaras dengan standar mutu pembelajaran, capaian pembelajaran lulusan (CPL), visi program studi, serta nilai-nilai Islami yang menjadi ruh pendidikan Islam. Perencanaan ini dapat berupa penyusunan kurikulum, program

pelatihan dosen, workshop metodologi pembelajaran, maupun sertifikasi dosen. *Selanjutnya, tahap Do*, berfokus pada pelaksanaan pembelajaran berbasis kompetensi. Pada tahap ini, dosen mengimplementasikan berbagai strategi pembelajaran inovatif yang sesuai dengan kompetensi pedagogik, seperti *project-based learning*, *problem-based learning*, maupun integrasi teknologi digital untuk mendukung proses belajar-mengajar.

Tahap berikutnya adalah Check, yaitu evaluasi atas kualitas proses dan hasil pembelajaran. Evaluasi dilakukan melalui asesmen hasil belajar mahasiswa, tracer study terhadap lulusan, survei kepuasan mahasiswa, hingga monitoring kinerja dosen dalam proses pembelajaran. Dari hasil evaluasi tersebut, perguruan tinggi dapat mengidentifikasi kesenjangan antara standar mutu yang direncanakan dengan realisasi pembelajaran di kelas. *Akhirnya, tahap Act*, menekankan pada tindak lanjut berupa perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Dosen maupun lembaga terkait, seperti LPMI dan program studi, melakukan perbaikan terhadap kurikulum, metode pengajaran, maupun program pelatihan berdasarkan hasil evaluasi sebelumnya. Dengan siklus PDCA ini, kompetensi pedagogik dosen tidak hanya dijaga pada level standar, tetapi terus ditingkatkan sesuai perkembangan zaman dan kebutuhan mahasiswa, sehingga mutu pembelajaran Pendidikan Islam dapat terjamin secara konsisten (Deming, 2018; Hamidah, 2020; Wahyuni & Nurdin, 2022).

b. Hakikat Kualitas Pembelajaran

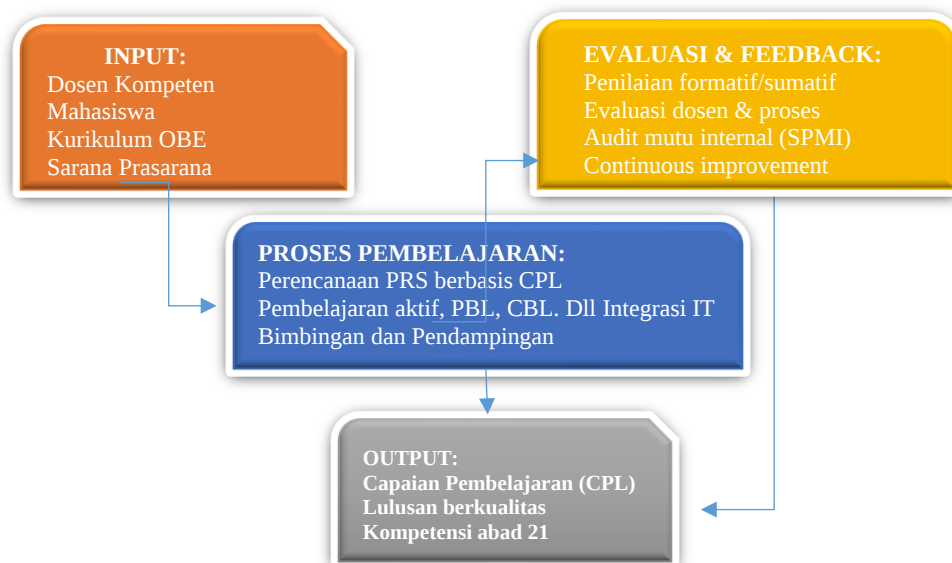
Hakikat kualitas pembelajaran terletak pada keberhasilannya dalam menghasilkan perubahan positif pada mahasiswa baik secara kognitif (pengetahuan), afektif (sikap), maupun psikomotorik (keterampilan). Kualitas pembelajaran tidak hanya dilihat dari prestasi akademik, tetapi juga dari *seberapa besar pembelajaran mampu menumbuhkan karakter, berpikir kritis, kemampuan kolaboratif, dan kompetensi adaptif terhadap perubahan global*. Menurut Permendikbudristek No. 53 Tahun 2023, kualitas pembelajaran di perguruan tinggi mencakup integrasi antara *learning outcomes*, proses pembelajaran aktif, dan sistem asesmen yang objektif dan autentik. Kualitas pembelajaran yang tinggi dicapai melalui siklus peningkatan berkelanjutan (*continuous improvement*), kolaborasi dosen, pemanfaatan teknologi, serta manajemen mutu internal yang terstruktur.

c. Ruang Lingkup Kualitas Pembelajaran

Ruang lingkup kualitas pembelajaran mencakup aspek-aspek berikut:

- 1) *Input Pembelajaran*. Meliputi kualifikasi dosen, kesiapan mahasiswa, kurikulum yang relevan, serta sarana dan prasarana penunjang.
- 2) *Proses Pembelajaran*. Mencakup strategi pembelajaran aktif, model pengajaran, interaksi dosen-mahasiswa, media pembelajaran, integrasi teknologi, serta efektivitas metode asesmen.
- 3) *Output Pembelajaran*. Berupa pencapaian capaian pembelajaran lulusan (CPL), penguasaan keterampilan, daya saing lulusan, serta penguatan karakter dan *soft skills* mahasiswa.
- 4) *Lingkungan Pembelajaran*. Termasuk budaya akademik, iklim kelas, dukungan manajemen kampus, serta partisipasi *stakeholders* pendidikan.
- 5) *Evaluasi dan Penjaminan Mutu*. Terkait proses monitoring, asesmen hasil belajar, akreditasi, dan sistem penjaminan mutu internal (SPMI) maupun eksternal (BAN-PT/LAM).

Berikut adalah bagan kualitas pembelajaran berbasis OBE (*Outcome-Based Education*) yang menjelaskan hubungan antara input, proses, output, dan evaluasi berkelanjutan dalam sistem pendidikan tinggi:



Bagan 2.1
Bagan Kualitas Pembelajaran Berbasis
OBE (*Outcome-Based Education*)

Keterangan Komponen Bagan:

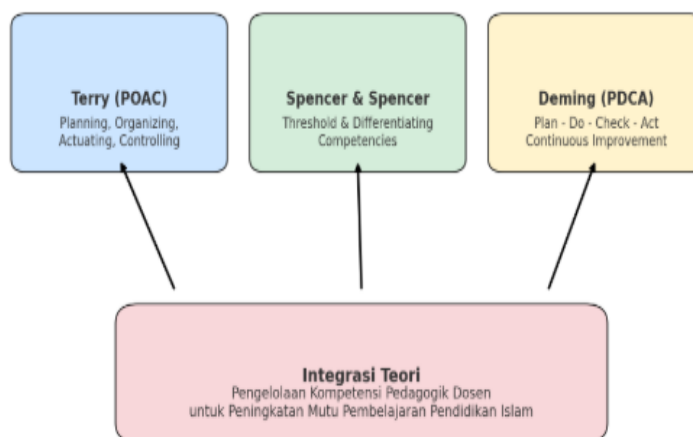
- 1) *Input*: Semua sumber daya awal (manusia, kurikulum, sarana) yang menjadi dasar pelaksanaan OBE.
- 2) *Proses*: Pelaksanaan pembelajaran yang menekankan partisipasi aktif mahasiswa, pembelajaran kontekstual, dan penggunaan metode inovatif.
- 3) *Output*: Hasil pembelajaran yang diukur berdasarkan ketercapaian CPL dan kesiapan mahasiswa menghadapi dunia nyata.
- 4) *Evaluasi & Feedback*: Penilaian dilakukan secara sistemik untuk meningkatkan kualitas secara berkelanjutan.

Dalam penelitian ini, kerangka konseptual disusun dengan memadukan teori manajemen klasik George R. Terry (POAC), teori kompetensi Spencer & Spencer, serta teori kualitas dan mutu berkelanjutan Deming (PDCA). Teori Terry melalui fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* menjadi dasar dalam memahami bagaimana perguruan tinggi mengelola kompetensi pedagogik dosen secara sistematis. Fungsi perencanaan menjelaskan program pelatihan, workshop, atau sertifikasi dosen; pengorganisasian menekankan peran institusi seperti prodi, LPMI, dan fakultas dalam mendukung pengembangan kompetensi; pelaksanaan terkait implementasi strategi pembelajaran; sedangkan pengawasan mencakup monitoring dan evaluasi pembelajaran.

Kerangka tersebut diperkuat oleh teori kompetensi Spencer & Spencer (1993) yang membedakan antara *threshold competencies* dan *differentiating competencies*. *Threshold competencies* memastikan dosen memiliki kemampuan minimal dalam merancang RPS, mengelola kelas, serta mengevaluasi hasil belajar, sedangkan *differentiating competencies* mendorong dosen untuk tampil unggul melalui inovasi pembelajaran, integrasi nilai-nilai Islami, dan pemanfaatan teknologi digital. Dengan kerangka ini, perguruan tinggi tidak hanya menilai apakah dosen memenuhi standar minimal, tetapi juga mendorong terciptanya dosen inspiratif dan berdaya saing.

Selanjutnya, kerangka tersebut dilengkapi oleh siklus mutu Deming (PDCA) yang menekankan pentingnya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Tahap *Plan* berkaitan dengan perumusan standar kualitas pembelajaran dan program pengembangan dosen, *Do* dengan implementasi pembelajaran berbasis kompetensi, *Check* dengan evaluasi hasil belajar dan tracer study, serta *Act* dengan tindak lanjut perbaikan kurikulum maupun strategi pembelajaran. Integrasi teori Deming memastikan bahwa pengelolaan kompetensi pedagogik dosen tidak berhenti pada tahap evaluasi, melainkan berlanjut pada peningkatan kualitas pembelajaran yang berkesinambungan.

Dengan memadukan ketiga teori tersebut, penelitian ini memperoleh landasan konseptual yang komprehensif. Terry memberikan kerangka manajerial, Spencer & Spencer memberikan landasan pengukuran kompetensi, sedangkan Deming memberikan mekanisme perbaikan berkelanjutan. Kombinasi ini memungkinkan analisis yang mendalam tentang ***bagaimana kompetensi pedagogik dosen dikelola untuk meningkatkan kualitas pembelajaran Pendidikan Islam secara berkelanjutan dan kontekstual sesuai kebutuhan zaman.***



Bagan 2.2

Kerangka konseptual yang memvisualisasikan integrasi teori Terry (POAC), Spencer & Spencer (kompetensi), dan Deming (PDCA) menuju pengelolaan kompetensi pedagogik dosen untuk peningkatan kualitas pembelajaran Pendidikan Islamn pada Perguruan Tinggi.

Bagan ini menggambarkan integrasi tiga kerangka teori utama dalam mendukung pengelolaan kompetensi pedagogik dosen. Teori Terry (POAC) menekankan fungsi manajemen melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan sebagai fondasi tata kelola program pengembangan dosen. Teori Spencer & Spencer melengkapi dengan perspektif kompetensi, khususnya pada dimensi *threshold competencies* (kompetensi dasar yang wajib dimiliki) dan *differentiating competencies* (kompetensi unggul yang membedakan kinerja dosen).

Sementara itu, teori Deming (PDCA) menghadirkan siklus perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) melalui tahapan *plan, do, check, dan act*, sehingga kualitas pembelajaran Pendidikan Islam dapat terus ditingkatkan sesuai perkembangan kebutuhan mahasiswa dan tuntutan zaman. Integrasi ketiga teori ini menghasilkan kerangka konseptual yang komprehensif untuk mengkaji *bagaimana kompetensi pedagogik dosen dapat dikelola secara sistematis dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran Pendidikan Islam*.

D. Landasan Kebijakan

1. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10 ayat (1) menyebutkan bahwa "Kompetensi guru dan dosen sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi." Kemudian Pasal 60 ayat (1) menjelaskan bahwa "Dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional". Dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi yang dimaksud mencakup: pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial.
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi mengamanatkan bahwa perguruan tinggi harus menyelenggarakan pendidikan yang bermutu serta mampu menjamin mutu lulusan lewat

penyusunan kurikulum, evaluasi pembelajaran, dan pengelolaan akademik yang profesional pada setiap komponen terutama dosen sebagai pelaksana langsung selaras dengan yang tertuang pada Pasal 4 (c) menyatakan bahwa “Pendidikan tinggi berfungsi mengembangkan potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya.” kemudian Pasal 52 ayat (1) menegaskan bahwa “Perguruan tinggi wajib menjamin mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan Tinggi.” dan Pasal 54 ayat (1) menekankan bahwa “Perguruan tinggi wajib memiliki sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi yang terdiri atas sistem penjaminan mutu internal dan sistem penjaminan mutu eksternal.” Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan yang memiliki tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan dan teknologi.

3. Permendikbud No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, telah menegaskan pentingnya kompetensi pedagogik sebagai salah satu syarat profesionalisme dosen. Dengan demikian, penguatan kompetensi pedagogik bukan hanya menjadi tanggung jawab individu dosen, tetapi juga menjadi bagian dari manajemen kelembagaan dalam menjamin mutu akademik.
4. Permendikbudristek No. 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi. Menyatakan bahwa proses pembelajaran harus berpusat pada mahasiswa dan berbasis capaian pembelajaran lulusan (CPL). Mendorong dosen untuk melaksanakan pembelajaran yang inovatif dan reflektif. Menekankan pentingnya kompetensi dosen dalam mendukung Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI).
5. Rencana Strategis Kemendikbudristek 2020–2024. Fokus pada peningkatan kompetensi SDM pendidikan tinggi, terutama dosen, melalui pelatihan pedagogik, digitalisasi pembelajaran, dan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Mendorong peningkatan mutu pembelajaran untuk menghasilkan lulusan yang adaptif, kreatif, dan berdaya saing.

6. Permenpan-RB No. 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional Dosen. Menyebutkan pentingnya pengembangan kompetensi dosen secara berkelanjutan sebagai dasar pengangkatan dan kenaikan jabatan fungsional.
7. Peraturan Rektor tentang kompetensi pedagogik dosen umumnya disusun berdasarkan regulasi nasional, antara lain:
 - 1) Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
 - 2) Permendikbud No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti), menetapkan standar kompetensi pedagogik dosen di lingkungan universitas agar sesuai dengan SN-Dikti.
 - 3) Permenpan-RB No. 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional Dosen, menjadi pedoman pengembangan profesional dosen dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.
 - 4) Peraturan BAN-PT dan LAM DIK tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi, mendorong peningkatan kualitas pembelajaran dan kepuasan mahasiswa melalui peningkatan kemampuan pedagogik dosen.
8. Peraturan Dekan tentang kompetensi pedagogik dosen

Peraturan Dekan merupakan turunan langsung dari Peraturan Rektor dan merujuk pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) sebagaimana diatur dalam Permendikbud No. 3 Tahun 2020, serta Pedoman Kompetensi Dosen dari Direktorat Sumber Daya Dikti (2021). Kebijakan ini bertujuan untuk mengatur pelaksanaan, pembinaan, dan pengawasan kompetensi pedagogik dosen di tingkat fakultas agar selaras dengan misi universitas dalam peningkatan kualitas pembelajaran pendidikan Islam.

Peraturan Dekan tentang kompetensi pedagogik dosen merupakan pedoman pelaksanaan kebijakan rektor dalam mengoptimalkan kualitas pembelajaran di tingkat fakultas. Kebijakan ini menegaskan standar kemampuan dosen dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran berbasis capaian lulusan dan nilai-nilai Islam.

Dalam implementasinya, fakultas berperan melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap dosen melalui kegiatan pelatihan pedagogik, mentoring, dan evaluasi kinerja. Selaras dengan teori manajemen G.R. Terry

dan prinsip kualitas mutu berkelanjutan Edward Deming, kebijakan dekan menempatkan peningkatan kompetensi pedagogik dosen sebagai bagian dari siklus PDCA dalam sistem penjaminan mutu pendidikan. Lebih jauh, sebagaimana dikemukakan oleh Spencer dan Spencer, pengembangan kompetensi pedagogik dosen di tingkat fakultas harus didukung oleh sistem pembinaan yang konsisten agar tercapai kinerja mengajar yang unggul dan berorientasi pada mutu (Terry, 1972; Deming, 1986; Spencer & Spencer, 1993).

9. Pedoman Akademik tentang kompetensi pedagogik dosen

Pedoman Akademik adalah dokumen resmi universitas yang berisi ketentuan, standar, dan prosedur penyelenggaraan kegiatan akademik di lingkungan perguruan tinggi. Pedoman akademik berfungsi sebagai acuan implementasi akademik bagi dosen dan mahasiswa, termasuk di dalamnya pengaturan mengenai kompetensi pedagogik dosen sebagai komponen utama kualitas pembelajaran.

Pedoman akademik memuat beberapa ketentuan penting yang berkaitan dengan kompetensi pedagogik dosen, antara lain:

- 1) Standar Perencanaan Pembelajaran
- 2) Standar Pelaksanaan Pembelajaran
- 3) Standar Evaluasi Pembelajaran
- 4) Pengembangan Kompetensi Akademik Dosen
- 5) Penjaminan Mutu Akademik

Pedoman Akademik Perguruan Tinggi merupakan panduan normatif yang mengatur penyelenggaraan proses pembelajaran, termasuk standar dan prosedur pengembangan kompetensi pedagogik dosen. Pedoman ini menegaskan pentingnya kemampuan dosen dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran yang berorientasi pada capaian lulusan dan nilai-nilai Islam. Dalam ilmu manajemen, pedoman akademik merepresentasikan fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan perbaikan kualitas pembelajaran sebagaimana dikemukakan oleh G.R. Terry. Prinsip pengembangan berkelanjutan dalam pedoman ini juga sejalan dengan

teori Deming melalui siklus PDCA, serta memperkuat sistem kompetensi dosen sebagaimana dijelaskan oleh Spencer & Spencer yang menekankan hubungan langsung antara kompetensi pedagogik dan kinerja pembelajaran (Terry, 1972; Deming, 1986; Spencer & Spencer, 1993).

E. Penelitian Terdahulu

1. Fitrianti, A. N. (2021) berjudul “Kompetensi Pedagogik Dosen dalam Melaksanakan Pembelajaran Masa Situasi Pandemi”. Jurnal: YUME : Journal of Management, Vol. 4 No.3.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kompetensi pedagogik dosen dan pengaruhnya terhadap motivasi dan prestasi belajar mahasiswa pada masa pandemi. Jenis penelitian kuantitatif; angket terhadap mahasiswa dan analisis korelasi. Hasil penelitian dan pembahasan yaitu kompetensi pedagogik dosen secara positif berkorelasi signifikan dengan motivasi dan prestasi belajar; pembelajaran daring memerlukan adaptasi pedagogik. *Persamaan* dengan studi penelitian peneliti: sama-sama menempatkan kompetensi pedagogik dosen sebagai variabel kunci yang memengaruhi mutu pembelajaran di perguruan tinggi. *Perbedaan* fokus Fitrianti lebih pada konteks pandemi dan pengukuran kuantitatif persepsi mahasiswa, sedangkan peneliti menekankan manajemen kompetensi (kebijakan, sistem LPMI/LPPM/fakultas) dan studi kasus dua lokus di Prodi MPI UNPAM & PAI UNUSIA (lebih ke aspek manajerial & implementatif).

2. Ely Ernawati (2024) berjudul “*Understanding Pedagogical Competence in the Context of Islamic Religious Education*”. Jurnal: Sufiya Journal of Islamic Studies, Vol. 1 No.1 (2024). Sufiya Journal of Islamic Studies | 60 e-ISSN: 2988-1072

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami pentingnya kompetensi pedagogik bagi pengajar PAI dan implikasinya bagi mutu pembelajaran. Jenis metode penelitian kualitatif deskriptif (wawancara dan studi literatur). Hasil penelitian dan pembahasan: menekankan peran pedagogi yang humanistik, integrasi nilai Islam, dan kebutuhan pelatihan berkelanjutan untuk dosen

PAI. *Persamaan* penelitian sama fokus pada Pendidikan Islam, menekankan integrasi nilai dan pengembangan dosen sebagai upaya peningkatan mutu. *Perbedaan* Ernawati menekankan sisi pedagogis dan nilai; studi peneliti menitikberatkan pada manajemen (kebijakan, audit, mekanisme pengembangan kapasitas pada level prodi/fakultas).

3. Hasanah, N. (2023) berjudul “*The importance of pedagogical competence on developing quality learning*”. Jurnal / Repositori: makalah / artikel ringkasan tersedia di Semantic Scholar.

Penelitian bertujuan untuk mengukur skor kompetensi pedagogik dosen dan implikasinya pada kualitas pembelajaran serta rekomendasi pelatihan. Jenis metode kuantitatif deskriptif (skala penilaian kompetensi). Hasil penelitian dan pembahasan: Rata-rata kompetensi pedagogik tergolong baik; rekomendasi meningkatkan pelatihan teknik pengajaran (PEKERTI dll.) *Persamaan* menonjolkan kebutuhan pengembangan profesional dosen untuk mutu pembelajaran. *Perbedaan* Fokus pada pengukuran tingkat kompetensi dan rekomendasi praktis; studi peneliti lebih meneliti manajemen kompetensi (kebijakan, peran LPMI/LPPM, pedoman akademik) dalam konteks dua prodi tertentu.

4. Handrea Kurniawan. (2024). “*Do Students' Perception of Lecturers' Pedagogical Competence Influence Learning Satisfaction*” (studi di program studi pendidikan Islam). Jurnal: IJECA/jurnal UMM

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persepsi mahasiswa terhadap kompetensi pedagogik dosen pada kepuasan belajar. Jenis metode Kuantitatif survei mahasiswa ($n \sim 150$), analisis regresi sederhana. Hasil penelitian dan pembahasan: Persepsi mahasiswa tentang kompetensi pedagogik dosen berkorelasi positif signifikan dengan kepuasan belajar. *Persamaan* menguatkan hubungan kompetensi pedagogik dengan mutu pembelajaran (salah satu outcome: kepuasan/hasil). *Perbedaan* penelitian ini berbasis persepsi mahasiswa; studi peneliti mengkombinasikan aspek manajemen (bagaimana kompetensi dikembangkan & dijamin).

5. Sodikin, H. (2022) berjudul “Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru” (studi PAI) Jurnal Pendidikan Islam.

Penelitian ini bertujuan untuk menelaah praktik manajerial pengembangan kompetensi pedagogik guru PAI untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Jenis metode kualitatif deskriptif (studi kasus, wawancara). Hasil penelitian dan pembahasan: manajemen pengembangan yang sistematis (perencanaan, pelatihan, evaluasi) efektif meningkatkan mutu; hambatan: anggaran & dukungan kelembagaan. *Persamaan* tema manajemen pengembangan kompetensi sangat relevan dengan fokus peneliti (manajemen kompetensi pedagogik di PT Islam). *Perbedaan* subjek fokus Sodikin adalah guru PAI (sekolah); studi peneliti fokus pada dosen PT (lingkup perguruan tinggi dan dua prodi spesifik).

6. Abdul Adib. (2025). “Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru PAI”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan model manajemen pengembangan kompetensi (pelatihan, supervisi, evaluasi) untuk PAI. Jenis metode penelitian: Studi kualitatif/*mix methods*. Hasil penelitian dan pembahasan: Rekomendasi model manajemen berbasis kebutuhan lokal dan kolaborasi kelembagaan. *Persamaan* menekankan pentingnya manajemen terstruktur untuk kompetensi pedagogik; relevan untuk adaptasi di tingkat perguruan tinggi. *Perbedaan* Fokus utama pada guru/PAI tingkat sekolah; studi peneliti pada dosen PT dan pencermatan implementasi di dua prodi.

7. Amalia, I. N. (2025) 183-192 Judul “*Development of pedagogical competence of (course) to enhance lecturer competency*” artikel repositori UPI.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan metode pengembangan *pedagogical competence* (praktik pembelajaran) di suatu mata kuliah. Jenis metode penelitian kualitatif/*teaching experiment*. Hasil penelitian Intervensi (metode pembelajaran tertentu) meningkatkan kemampuan pedagogik dosen dan pengalaman belajar mahasiswa. *Persamaan* Intervensi pengembangan pedagogik adalah bagian dari manajemen kompetensi dalam studi peneliti. *Perbedaan* lebih berfokus pada intervensi pembelajaran pada

level mata kuliah; studi peneliti melihat manajemen kelembagaan atas kompetensi.

8. Viviana Mayasari. (2024). Judul penelitian “*Pedagogic Competence of Lecturers with Non-Educational Backgrounds in the Challenges of 21st Century Learning*”.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi upaya pengembangan *pedagogic competence* pada dosen berlatar bukan pendidikan. Metode penelitian Deskriptif kualitatif (observasi & wawancara). Hasil penelitian perlu dukungan manajerial (pelatihan, mentoring) untuk meningkatkan kompetensi pedagogik bagi dosen non-kependidikan. *Persamaan* penekankan peran manajemen pengembangan kompetensi relevan untuk kebijakan prodi/fakultas yang menjadi fokus studi peneliti. *Perbedaan* target populasi berbeda; studi peneliti mencakup manajemen institusional dan outcome mutu pembelajaran di dua prodi spesifik.

9. Dliya’uddin, A. M. (2024) Judul penelitian “Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Sarana dan Prasarana terhadap Mutu Pembelajaran Jarak Jauh”. Jurnal JIIP.

Tujuan penelitian menilai pengaruh kompetensi pedagogik dan dukungan sarpras pada kualitas pembelajaran Daring. Metode penelitian kuantitatif analisis regresi. Hasil penelitian kedua variabel (kompetensi pedagogik & sarpras) berkontribusi signifikan terhadap kualitas pembelajaran jarak jauh; sarpras memperkuat efek pedagogik. *Persamaan* menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik harus dikelola bersamaan dengan infrastruktur relevan untuk rekomendasi manajemen prodi/fakultas peneliti. *Perbedaan* fokus spesifik pada pembelajaran daring; studi peneliti memadukan konteks manajemen kelembagaan PT Islam (online & tatap muka).

10. Dede Kurnia. (2024). Judul penelitian “Implementasi inovasi pembelajaran dan kompetensi dosen PAI dalam meningkatkan mutu”.

Tujuan penelitian mengkaji hubungan inovasi pedagogik dosen PAI dengan kualitas pembelajaran. Metode penelitian Campuran (survei & studi kasus).

Hasil penelitian Inovasi pedagogik (integrasi IT, metode aktif) meningkatkan mutu pembelajaran bila didukung manajemen (pelatihan & penjaminan mutu). *Persamaan* selaras dengan fokus studi peneliti yang menempatkan manajemen kompetensi sebagai kunci peningkatan mutu. *Perbedaan* umumnya bersifat lebih praksis pada pengajaran; studi peneliti lebih sistemik pada manajemen kelembagaan dan studi kasus dua prodi.

11. Nur Fahima Ilmi, Ahmad Eddison, dan Indra Primahardani. (2022). berjudul “Pengaruh Kompetensi Pedagogik Dosen Terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa PPKn FKIP Universitas Riau”

Bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi pedagogik dosen terhadap motivasi belajar mahasiswa. Penelitian ini dipublikasikan dalam Jurnal RANDAI FKIP Universitas Riau. *Persamaan* dengan disertasi adalah sama-sama menyoroti pentingnya kompetensi pedagogik dosen dalam proses pembelajaran. Namun *perbedaannya* terletak pada fokus penelitian yang hanya pada *motivasi belajar*, bukan *mutu pembelajaran secara menyeluruh*, serta belum menyentuh aspek manajerial.

12. Muhammad Sadri (2022) dengan judul *Kompetensi Pedagogik Dosen dan Prestasi Akademik Mahasiswa*, ditujukan untuk mengetahui hubungan antara kompetensi pedagogik dosen dengan prestasi akademik mahasiswa. Penelitian ini dimuat dalam jurnal LIABILITIES dan dapat diakses melalui <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/LIAB/article/view/3696> *Persamaannya* adalah sama-sama mengkaji dampak kompetensi pedagogik terhadap pembelajaran. *Perbedaannya*, fokus penelitian ini hanya pada *prestasi akademik* mahasiswa tanpa mengkaji aspek manajerial atau pengelolaan mutu pembelajaran secara sistemik.

13. Iqbal Amar Muzaki (2024) berjudul “Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Profesional Dosen Perspektif Filsafat Pendidikan Islam terhadap Keefektifan Pembelajaran Agama di Perguruan Tinggi Umum”, bertujuan untuk menilai pengaruh kompetensi pedagogik dan profesional dosen terhadap efektivitas pembelajaran mata kuliah agama, dengan pendekatan filsafat pendidikan Islam. Penelitian ini merupakan karya ilmiah yang

tersedia di repositori UIN Sunan Gunung Djati melalui <https://digilib.uinsgd.ac.id/102195>. *Persamaannya* adalah mengkaji kompetensi pedagogik sebagai variabel penting dalam proses pembelajaran. *Perbedaannya* penelitian ini spesifik pada *pembelajaran agama* dan menambahkan unsur filsafat pendidikan Islam sebagai pendekatan teoritis.

14. Susilo Surahman (2024) berjudul “Kompetensi Pedagogik dan Inovasi Pembelajaran: Kunci untuk Manajemen Pembelajaran yang Sukses di Perguruan Tinggi” bertujuan untuk mengkaji bagaimana kompetensi pedagogik dosen yang dipadukan dengan inovasi pembelajaran dapat membentuk manajemen pembelajaran yang efektif. Penelitian ini dipublikasikan di Indonesian Journal of Religion Center dan tersedia di <https://jurnal.academiacenter.org/index.php/IJRC/article/view/305> . Penelitian ini memiliki *kesamaan* paling dekat dengan kajian peneliti yakni mengaitkan *kompetensi pedagogik dengan manajemen pembelajaran dan peningkatan mutu*. Namun, penelitian ini juga memasukkan *inovasi pembelajaran* sebagai variabel tambahan.
15. Hafidzah (2024) menelaah “Manajemen pengembangan kompetensi pedagogik pada institusi pendidikan Islam” dengan fokus pada perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pengembangan dosen. Penelitian berbentuk tesis/studi kualitatif ini menggali praktik pembinaan (workshop, microteaching, mentoring) serta hambatan implementasi seperti anggaran dan budaya kelembagaan; hasilnya menunjukkan bahwa manajemen yang terstruktur (perencanaan, monitoring, evaluasi) efektif meningkatkan kapasitas pedagogik pengajar tetapi memerlukan dukungan kelembagaan berkelanjutan. *Persamaan* sama-sama menekankan aspek manajerial (perencanaan & pembinaan) untuk mengembangkan kompetensi pedagogik dosen; *perbedaannya* Hafidzah berskala institusi/tesis sementara peneliti menekankan analisis manajerial lintas dua prodi dan hubungan langsung dengan mutu pembelajaran di konteks Perguruan Tinggi.
16. Orgianus. (2024). meneliti “Kompetensi dosen dan nilai-nilai Islam dalam pengembangan pedagogik di perguruan tinggi Islam” (Jurnal Pendidikan

Islam). Metode kualitatif deskriptif digunakan untuk mengkaji bagaimana nilai-teologis, etis, dan pedagogis terintegrasi dalam praktik pengajaran; hasil menunjukkan bahwa integrasi nilai Islam meningkatkan motivasi dan keterlibatan mahasiswa serta menuntut manajemen pengembangan dosen yang mempertimbangkan dimensi spiritual selain teknis pedagogik. Hubungan dengan penelitian peneliti: *kesamaan* pada fokus pendidikan Islam dan pentingnya integrasi nilai; *perbedaannya* adalah Orgianus lebih fokus pada dimensi nilai-islam dalam kompetensi dosen, sementara studi Anda lebih menilai manajemen kompetensi (kebijakan, audit, sistem pengembangan) dan dampaknya terhadap mutu pembelajaran pada dua prodi tertentu.

17. Benawa (2024) (laporan/hasil studi yang tersedia di repositori internasional/ERIC) menyajikan kajian empiris mengenai “Kontribusi kompetensi pedagogik dosen terhadap akuntabilitas dan mutu perguruan tinggi agama Islam”. Menggunakan pendekatan campuran (*mixed methods*), studi ini menemukan hubungan positif antara kompetensi pedagogik dosen dan kemampuan institusi bertanggungjawabkan mutu pembelajaran; rekomendasinya meliputi penguatan manajemen pengembangan dosen, mekanisme audit internal, serta insentif untuk inovasi pengajaran. *Keterkaitan* dengan peneliti sangat kuat: Benawa menegaskan peran lembaga (audit & insentif) dan kontinuitas pengembangan kompetensi, yang menjadi komponen sentral dalam kerangka manajemen kompetensi pedagogik yang hendak peneliti kaji pada Prodi MPI Unpam dan Prodi PAI UNUSIA; *perbedaannya* adalah Benawa bersifat lintas-institusi sedangkan studi peneliti merupakan studi kasus komparatif pada dua program studi spesifik.
18. Mawardi (2022) dalam artikelnya “*Manajemen Kompetensi Pedagogik*” (Jurnal Al Mujaddid Humaniora, Vol. 8, No. 2) meneliti bagaimana manajemen kompetensi pedagogik guru dilaksanakan melalui perencanaan RPP, pengelolaan kelas, dan peningkatan motivasi belajar. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan wawancara,

observasi, dan dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kompetensi pedagogik masih belum optimal karena beberapa guru belum konsisten membawa RPP, pengelolaan kelas kurang, dan pemanfaatan teknologi belum maksimal. *Persamaan* dengan peneliti menekankan bahwa manajemen internal (perencanaan & pengelolaan kelas) penting untuk kompetensi pedagogik yang efektif; *perbedaan*: subjeknya guru sekolah (bukan dosen perguruan tinggi) dan belum spesifik dalam konteks pendidikan Islam atau prodi PAI/MPI.

19. Nifasri, Mustaqim & Suryadi. (2024). dalam artikel “*Strategi Pengembangan Kompetensi Dosen*” (Jurnal Isema: Islamic Educational Management, Vol. 9, No. 1) meneliti strategi pengembangan kompetensi dosen di STAI Al-Azhary Cianjur termasuk program pelatihan dan seminar, serta hambatan seperti anggaran, waktu, dan monitoring. Metode penelitian kualitatif dengan studi kasus. Hasil menunjukkan bahwa meskipun program pengembangan ada, efektivitas masih terbatas oleh faktor manajerial dan monitoring yang lemah. *Persamaan* dengan peneliti: tema pokoknya pengembangan/manajemen kompetensi dosen; *perbedaan*: lembaga yang diteliti di sini adalah STAI (bukan prodi di universitas besar) dan fokusnya lebih pada strategi pengembangan daripada hubungan langsung ke mutu pembelajaran pendidikan Islam.
20. Rahmawati, S. (2023). Dalam artikelnya berjudul “*Implementasi Manajemen Kompetensi Pedagogik Dosen dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran pada Perguruan Tinggi Islam*” yang diterbitkan di Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (Vol. 8, No. 2, 2023) meneliti bagaimana proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kompetensi pedagogik dosen di lingkungan perguruan tinggi Islam. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara mendalam dan observasi terhadap dosen dan pimpinan program studi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kompetensi pedagogik yang efektif memerlukan sinergi antara kebijakan institusi, dukungan LPMI, dan evaluasi kinerja dosen yang berkelanjutan. Implementasi siklus manajemen *Plan–Do–Check–Act*

(PDCA) terbukti meningkatkan kualitas pembelajaran secara signifikan. *Persamaan* dengan penelitian peneliti terletak pada fokus penguatan mutu pembelajaran berbasis manajemen kompetensi dosen dan penerapan teori Deming dalam konteks pendidikan Islam; *perbedaannya*, penelitian Rahmawati hanya meninjau satu institusi tanpa perbandingan lintas prodi seperti yang peneliti lakukan di Prodi MPI Universitas Pamulang dan Prodi PAI UNUSIA Jakarta.