

**PROGRAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI DOSEN
DI FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN (FITK)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Disusun oleh:

Mala Kamalia Ihsana

NIM: 22104090081

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN UNIVERISTAS
ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**

2026

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mala Kamalia Ihsana
NIM : 22104090081
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan
Kalijaga

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi saya ini adalah asli hasil penelitian peneliti sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian- bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 10 April

2026 Yang Menyatakan



Mala Kamalia Ihsana

22104090081



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
FM-UINSK-BM-05-03/R0

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal:
Lamp:

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

Assalamu 'alaikum Wr.Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Mala Kamalia Ihsana
NIM : 22104090081
Judul Skripsi : Program Pengembangan Kompetensi Dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strarta Satu Pendidikan.

Dengan ini kami berharap agar Skripsi Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Yogyakarta, 10 April 2026
Pembimbing Skripsi,

Dr. Miftahus Sa'adah, S.Pd.I., M.Ed.
NIP, 19821019 201503 2 002



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
FM-UINSK-BM-05-03/R0

SURAT PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

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

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Setelah dilaksanakan ujian munaqasyah pada hari Kamis tanggal 7 dan skripsi mahasiswa tersebut dibawah ini dinyatakan ulus dengan perbaikan, maka setelah membaca, meneliti, dan mengoreksi perbaikan seluruhnya, kami selaku konsultan berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Mala Kamalia Ihsana
NIM : 22104090081
Judul Skripsi : Program Pengembangan Kompetensi Dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kembali kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strarta Satu Pendidikan.

Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Yogyakarta, 10 April 2026
Pembimbing Skripsi,

Dr. Miftahus Sa'adah, S.Pd.I., M.Ed.
NIP, 19821019 201503 2 002

SURAT PENGESAHAN SKRIPSI



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

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1528/Un.02/DT/PP.00.9/06/2026

Tugas Akhir dengan judul : PROGRAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI DOSEN DI FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MALA KAMALIA IHSANA
Nomor Induk Mahasiswa : 22104090081
Telah diujikan pada : Kamis, 07 Mei 2026
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

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

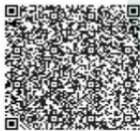
TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. Miftahus Sa'adah, S.Pd.I., M.Ed.
SIGNED

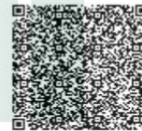
Valid ID: 6a1b06ed0d60d



Penguji I

Heru Sulistya, M.Pd.
SIGNED

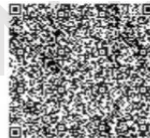
Valid ID: 6a1543e9ce0d2



Penguji II

Dr. H. Susilo Surahman, S.Ag., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6a15652e06518



Yogyakarta, 07 Mei 2026
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

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

Valid ID: 6a1e3a7fb8490

MOTTO

“...Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang berilmu beberapa derajat...”

(QS. Al-Mujadilah:11)

“Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila bekerja, mengerjakannya secara profesional”

(HR. Thabrani, No:891, Baihaqi, No: 334)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan kepada almamater tercinta,

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah Swt. atas segala limpahan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW., keluarga, sahabat, dan seluruh pengikutnya hingga akhir zaman.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi Manajemen Pendidikan Islam. Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari berbagai hambatan dan keterbatasan. Namun, berkat bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak, skripsi ini dapat diselesaikan.

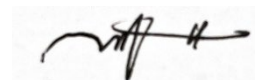
Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, atas fasilitasi dan dukungan akademik yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Ibu Siti Nur Hidayah, S.Th.I., M.Sc., Ph.D. sebagai Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Rinduan Zain, S.Ag, MA. selaku Dosen Penasehat Akademik (DPA) yang senantiasa memberikan bimbingan, arahan, nasihat, serta motivasi kepada penulis sejak awal perkuliahan hingga tahap penyusunan skripsi.
4. Ibu Dr. Miftahus Sa'adah, S.Pd.I., M.Ed. selaku Dosen Pembimbing Skripsi, yang dengan penuh dedikasi telah meluangkan waktu, tenaga, dan pemikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang konstruktif selama proses penyusunan skripsi ini.

5. Segenap Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, atas ilmu, wawasan, dan pengalaman berharga yang telah diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan.
6. Orang tua tercinta, Buya Mulkil Huda dan Umi Naisah, yang senantiasa menjadi sumber doa, kasih sayang, dan keteguhan bagi penulis, serta memberikan dukungan moral dan spiritual dengan penuh kesabaran dan keikhlasan. Kepada Adik kandung saya, Mahda Fazal Umam yang telah menjadi sumber semangat serta pendamping penulis dalam berbagai proses kehidupan. Semoga penulis dan saudara-saudara senantiasa diberi kemampuan untuk menunaikan bakti terbaik kepada kedua orang tua.
7. Kepada bapak Dekan, Bapak Wakil Dekan I serta perwakilan Dosen-Dosen FITK yang telah bersedia membantu peneliti untuk menjadi responden dan memberikan beberapa informasi yang dibutuhkan.
8. Kepada seseorang yang telah memberikan dukungan dan motivasi selama proses penyusunan skripsi.
9. Kepada seluruh teman-teman saya di Ndalem Dongkelan, Alfi, Nala, Mila, Luna, Banun yang telah memberikan semangat penulis. Kepada seluruh keluarga besar Homies yang telah kebersamai penulis dalam dinamika perkuliahan dan berbagi pengalaman. Kepada Seluruh anggota Kuliah Kerja Nyata Plampang III, Kulon Progo yang telah berkontribusi dalam memberikan dukungan dan pengalaman berharga bagi penulis selama proses pengabdian. Dan kepada seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Semoga Allah Swt. Membalas setiap kebaikan yang telah diberikan serta senantiasa memberikan petunjuk dan bimbingan kepada kita semua menuju jalan yang diridhai-Nya hingga memperoleh kebahagiaan di akhirat kelak.

Yogyakarta, 10 April 2026
Peneliti



Mala Kamalia Ihsana
22104090081

ABSTRAK

Mala Kamalia Ihsana, *Program Pengembangan Kompetensi Dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta*. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2026.

Pengembangan kompetensi dosen merupakan salah satu upaya penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan tinggi dan pelaksanaan tridharma perguruan tinggi. Dosen memiliki peran strategis dalam proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sehingga diperlukan program pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Sunan Kalijaga melaksanakan berbagai program pengembangan kompetensi dosen untuk meningkatkan kualitas akademik dan profesionalitas dosen. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat berbagai tantangan yang memengaruhi efektivitas program pengembangan kompetensi dosen. Fokus penelitian ini meliputi pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen, bentuk-bentuk program yang dilaksanakan, serta faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen di FITK. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan program pengembangan kompetensi dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Subjek penelitian terdiri dari pimpinan fakultas, ketua program studi, dan dosen di lingkungan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pengembangan kompetensi dosen di FITK dilaksanakan secara terstruktur melalui berbagai kegiatan akademik dan profesional. Program tersebut meliputi seminar, workshop, pelatihan pembelajaran, pelatihan penelitian, pendampingan publikasi ilmiah, sertifikasi dosen, serta studi lanjut. Pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen didukung oleh kebijakan universitas, dukungan pimpinan fakultas, fasilitas akademik, dan partisipasi dosen dalam kegiatan pengembangan kompetensi. Adapun faktor penghambat dalam pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen meliputi keterbatasan waktu dosen karena beban tridharma perguruan tinggi, tuntutan administrasi akademik, serta kebutuhan peningkatan kompetensi yang terus berkembang.

Kata kunci: Program Pengembangan Kompetensi, Kompetensi Dosen, Pengembangan Dosen.

ABSTRACT

Mala Kamalia Ihsana, *Lecturer Competency Development Program at the Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, State Islamic University Sunan Kalijaga Yogyakarta. Undergraduate Thesis. Yogyakarta: Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, UIN Sunan Kalijaga, 2026.*

Lecturer competency development is one of the important efforts in improving the quality of higher education and the implementation of the tridharma of higher education. Lecturers have a strategic role in the processes of teaching, research, and community service; therefore, sustainable competency development programs are needed. The Faculty of Tarbiyah and Teacher Training (FITK) of UIN Sunan Kalijaga implements various lecturer competency development programs to improve the academic quality and professionalism of lecturers. However, in its implementation, there are still various challenges that affect the effectiveness of lecturer competency development programs. The focus of this study includes the implementation of lecturer competency development programs, the forms of programs implemented, as well as the supporting and inhibiting factors in the implementation of lecturer competency development programs at FITK. This study aims to describe the lecturer competency development program at FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

The research method used in this study was a qualitative approach with a descriptive research design. The research subjects consisted of faculty leaders, heads of study programs, and lecturers within FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Data collection techniques were carried out through interviews, observations, and documentation. The data analysis technique used the Miles and Huberman model, which includes data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Data validity was ensured through source and technique triangulation.

The results of the study indicate that the lecturer competency development program at FITK has been implemented systematically through various academic and professional activities. These programs include seminars, workshops, instructional training, research training, scientific publication assistance, lecturer certification, and further studies. The implementation of lecturer competency development programs is supported by university policies, faculty leadership support, academic facilities, and lecturers' participation in competency development activities. Meanwhile, the inhibiting factors include lecturers' limited time due to the workload of the tridharma of higher education, academic administrative demands, and the continuously evolving competency development needs.

Keyword: *Competency Development Program, Lecturer Competence, Lecturer Development.*

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	i
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
SURAT PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI	iii
SURAT PENGESAHAN SKRIPSI	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xiv
DAFTAR ISI	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	10
D. Telaah Pustaka	12
E. Kerangka Teori	24
F. Metode Penelitian	43
G. Sistematika Pembahasan	55
BAB II GAMBARAN UMUM	58
A. Organisasi FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	58
B. Sistem Tata Kelola Dosen FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	62
C. Gambaran Sumber Daya Manusia (Dosen) di FITK UIN Sunan Kalijaga	67
D. Program Pengembangan Kompetensi Dosen di FITK	71
BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN	72
A. Persepsi Pimpinan FITK tentang Implementasi Program Pengembangan Kompetensi Dosen	72
B. Program Pengembangan Kompetensi Pedagogik Dosen	80
C. Program Pengembangan Kompetensi Profesional Dosen	93
D. Program Pengembangan Kompetensi Sosial Dosen	106
E. Program Pengembangan Kompetensi Kepribadian Dosen	115
BAB IV PENUTUP	126
A. Kesimpulan	126
B. Saran	128
C. Akhir Kata	128
DAFTAR PUSTAKA	130

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sekaligus mendukung kemajuan bangsa. Melalui pendidikan, manusia tidak hanya memperoleh pengetahuan, tetapi juga mengembangkan kemampuan, karakter, dan keterampilan yang dibutuhkan dalam kehidupan. Dalam konteks pendidikan tinggi, keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perguruan tinggi, khususnya dosen sebagai pelaksana utama tridharma perguruan tinggi.¹

Dosen memiliki peran strategis dalam proses pendidikan tinggi karena tidak hanya bertugas menyampaikan materi pembelajaran, tetapi juga melaksanakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Kualitas dosen menjadi salah satu indikator penting dalam menentukan mutu perguruan tinggi. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi dosen perlu dilakukan secara berkelanjutan agar dosen mampu melaksanakan tugas akademiknya secara profesional dan adaptif terhadap perkembangan pendidikan tinggi.² Selain itu pendidikan karakter juga menjadi aspek krusial dalam membangun

¹ Niken Diah Safitri, "Pentingnya Pendidikan Karakter dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia pada Era Society 5.0," *Jurnal Teknologi Pendidikan* 1, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.47134/jtp.v1i2.170>.

² Enco Mulyasa, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*, PT remaja rosdakarya, 2019., hlm.25.

generasi yang tidak hanya kompeten secara akademik, tetapi juga memiliki integritas, tanggung jawab, dan kemampuan adaptif terhadap perubahan sosial dan teknologi.³

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dosen merupakan pendidik profesional dan ilmuwan yang memiliki tugas mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dalam menjalankan tugas tersebut, dosen dituntut memiliki empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Keempat kompetensi tersebut menjadi dasar penting dalam menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas dan mendukung profesionalisme dosen di perguruan tinggi.⁴

Perkembangan pendidikan tinggi saat ini menuntut dosen untuk terus meningkatkan kompetensinya. Perubahan sistem pembelajaran, perkembangan teknologi pendidikan, serta meningkatnya tuntutan akademik seperti penelitian dan publikasi ilmiah menjadi tantangan yang harus dihadapi dosen. Selain itu, implementasi kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) mendorong dosen untuk lebih adaptif dalam mengembangkan metode pembelajaran yang inovatif dan berorientasi pada kebutuhan

³ Nurin Fitriana et al., "Indonesian Education Trends Towards the Era of Society 5.0: Improving the Quality of Human Resources," *Education and Human Development Journal* 8, no. 3 (2023): 41–51, <https://doi.org/10.33086/ehdj.v8i3.5199>.

⁴ Presiden Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*, n.d.pasal 10 ayat (1)

mahasiswa. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi dosen menjadi kebutuhan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan tinggi.⁵

Dalam mendukung pengembangan kompetensi dosen, manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran yang penting di perguruan tinggi. MSDM tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan tenaga dosen, tetapi juga mencakup perencanaan, pembinaan, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, serta pemberian dukungan terhadap peningkatan profesionalisme dosen. Strategi MSDM yang tepat dapat membantu perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas dosen melalui berbagai program pengembangan yang terarah dan berkelanjutan. Sebaliknya, pengelolaan sumber daya manusia yang belum optimal dapat memengaruhi kualitas pembelajaran, produktivitas penelitian, serta pengembangan akademik dosen.⁶

Pada perguruan tinggi Islam, pengelolaan dosen tidak hanya berorientasi pada peningkatan kompetensi akademik, tetapi juga memperhatikan nilai-nilai keislaman dan etika akademik. Perguruan tinggi Islam dituntut mampu mengembangkan dosen yang profesional sekaligus memiliki integritas moral dan tanggung jawab akademik. Oleh karena itu, strategi MSDM di perguruan tinggi Islam perlu memperhatikan

⁵ Fitriana et al., "Indonesian Education Trends Towards the Era of Society 5.0."

⁶ Citra Dewi, "Manajemen Pengembangan Kompetensi Dosen Di Perguruan Tinggi Swasta," *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)* 3, no. 1 (2018): 22–29, <https://doi.org/10.17977/um025v3i12018p022>.

pengembangan kompetensi dosen secara akademik maupun pembinaan nilai-nilai profesionalisme dan etika kerja Islami.⁷

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, kompetensi dosen meliputi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian.⁸ Keempat kompetensi ini menjadi standar minimal yang harus dimiliki dosen untuk dapat melaksanakan tugasnya secara profesional. Namun, dalam praktiknya masih terdapat tantangan di masing-masing aspek.

Kompetensi pedagogik mencakup kemampuan dosen dalam merencanakan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi proses pembelajaran sehingga mampu meningkatkan pemahaman materi serta keterlibatan mahasiswa dalam pembelajaran. Dosen yang memiliki kompetensi pedagogik yang kuat cenderung mampu menciptakan strategi pembelajaran yang sistematis, memanfaatkan metode yang tepat, serta menyesuaikan pendekatan dengan karakteristik peserta didik, sehingga berdampak positif pada kualitas pembelajaran dan hasil belajar mahasiswa.⁹

Kompetensi profesionalisme dosen, tuntutan untuk menghasilkan publikasi ilmiah dan keterlibatan dalam penelitian kolaboratif menjadi aspek penting yang mencerminkan kompetensi akademik di perguruan tinggi.

⁷ Isna Wardatul Bararah, "Profesionalisme Dosen Dalam Perspektif Islam Dan Kontribusinya Terhadap Mutu Perguruan Tinggi," *Jurnal Mudarrisuna: Media Kajian Pendidikan Agama Islam* 8, no. 2 (2018): 245–57, <https://doi.org/10.22373/jm.v8i2.3304>.

⁸ Presiden Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*, n.d. pasal 10 ayat (1)

⁹ Ida Rianti and Wanada Siti Salsabilah, "Literature Review: The Influence of Lecturer Competence on Effective Learning," *Indonesian Journal of Education Research (IJoER)* 5, no. 6 (2024): 254–59, <https://doi.org/10.37251/ijoe.v5i6.1190>.

Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi penelitian dosen merupakan elemen kunci dalam meningkatkan jumlah dan kualitas publikasi ilmiah, terutama di era digital di mana publikasi bereputasi internasional menjadi tolok ukur mutu akademik.¹⁰

Kompetensi sosial dosen memegang peranan penting dalam proses pendidikan tinggi, terutama untuk membangun komunikasi yang efektif dengan mahasiswa dan menjalin jejaring akademik yang luas di lingkungan kampus. Penelitian empiris menemukan bahwa kompetensi sosial dosen yang meliputi keterampilan komunikasi, kemampuan empati, serta mediasi konflik secara signifikan memengaruhi interaksi edukatif dan perilaku mahasiswa, serta mendukung terciptanya suasana pembelajaran yang kondusif dan kolaboratif di perguruan tinggi.¹¹ Kondisi ini menegaskan pentingnya strategi manajemen sumber daya manusia di FITK UIN Sunan Kalijaga yang terarah pada pengembangan keempat kompetensi inti tersebut.

Kemudian kompetensi kepribadian dosen juga menjadi aspek krusial dalam profesionalisme akademik karena mencerminkan karakter pribadi yang stabil, bertanggung jawab, dan mampu menjadi teladan bagi mahasiswa dalam konteks moralitas dan etika akademik. Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kepribadian dosen yang kuat berkontribusi terhadap

¹⁰ Suharyanto H. Soro, "Kompetensi Penelitian Dosen Dalam Meningkatkan Publikasi Ilmiah Era Digital (Studi Kasus Dalam Konteks Pendidikan Umum/Karakter)," *EDUKASIA Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 5, no. 1 (2024): 703–14, <https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i1.840>.

¹¹ Tridsays Repelita et al., "Social Competency of Indonesian Language Lecturers Buana Perjuangan University, Karawang," *Enrichment: Journal of Multidisciplinary Research and Development* 3, no. 5 (2025): 1010–17, <https://doi.org/10.55324/enrichment.v3i5.481>.

pembentukan disiplin rohani dan karakter mahasiswa serta meningkatkan kualitas interaksi dosen dengan mahasiswa dalam lingkungan akademik. Dosen dengan kompetensi kepribadian yang baik memiliki integritas, kedewasaan emosional, dan perilaku profesional yang konsisten, sehingga mampu memperkuat hubungan edukatif yang bermakna di perguruan tinggi.¹²

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) di perguruan tinggi menjadi sangat penting. MSDM tidak hanya berfokus pada rekrutmen tenaga dosen, tetapi mencakup pembinaan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, hingga pemberian penghargaan (*reward system*). Menurut Armstrong, MSDM yang efektif mampu menciptakan iklim akademik yang kondusif, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat profesionalisme dosen.¹³ Sebaliknya, kelemahan dalam sistem MSDM dapat berimplikasi pada rendahnya motivasi, kurangnya inovasi pembelajaran, dan terbatasnya kontribusi riset dosen.

Khusus pada perguruan tinggi Islam, tantangan dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) bersifat ganda karena institusi tidak hanya dituntut untuk menghasilkan lulusan yang unggul secara akademik, tetapi juga harus menanamkan nilai-nilai Islami yang kuat dalam setiap aspek

¹² Maria Lidya Wenas, "Peran Kompetensi Kepribadian Dosen Dalam Pembentukan Disiplin Rohani Mahasiswa STT Simpson," *Proceeding National Conference of Christian Education and Theology* 1, no. 1 (2023): 104–11, <https://doi.org/10.46445/nccet.v1i1.705>.

¹³ Michael Armstrong, *A Handbook of Human Resource Management Practice* (Kogan Page Publishers, 2006). hlm.56.

kehidupan akademik. Institusi Islam perlu mengembangkan strategi pengelolaan dosen yang mempertimbangkan dua dimensi sekaligus, yaitu pengembangan kompetensi akademik dan penguatan integritas moral serta spiritualitas Islami. Dengan demikian, pengelolaan dosen di perguruan tinggi Islam tidak bisa disamakan sepenuhnya dengan perguruan tinggi umum.

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta merupakan salah satu fakultas yang memiliki peran penting dalam mencetak tenaga pendidik dan pengembang pendidikan Islam. Sebagai salah satu fakultas dengan jumlah dosen yang cukup besar dan latar belakang akademik yang beragam, FITK memiliki kebutuhan pengelolaan sumber daya manusia yang kompleks, khususnya dalam pengembangan kompetensi dosen. Dalam mendukung peningkatan kompetensi dosen, FITK telah melaksanakan berbagai program pengembangan, seperti seminar, workshop, pelatihan, kegiatan penelitian, pengabdian masyarakat, serta dukungan terhadap publikasi ilmiah melalui keberadaan rumah jurnal fakultas.

Seiring diberlakukannya kurikulum merdeka, meningkatnya tuntutan publikasi, serta integrasi teknologi dalam pembelajaran, dosen dituntut untuk terus meningkatkan kompetensinya. Walaupun berbagai program pengembangan telah dilaksanakan, seperti workshop, pelatihan, serta program pengabdian masyarakat, kenyataannya masih terdapat kendala. Tidak semua dosen optimal dalam menghasilkan publikasi ilmiah, sebagian kesulitan mengintegrasikan teknologi pembelajaran digital, dan akses terhadap program pengembangan profesional berkelanjutan belum merata.

Namun, berdasarkan hasil observasi awal, pelaksanaan pengembangan kompetensi dosen di FITK masih menghadapi beberapa kendala. Partisipasi dosen dalam kegiatan pengembangan kompetensi belum sepenuhnya merata karena adanya perbedaan kesibukan akademik dan beban kerja masing-masing dosen.

Kendala lain juga terlihat pada aspek sarana dan prasarana pembelajaran berbasis teknologi. Beberapa fasilitas pembelajaran digital, seperti *smart board* belum tersedia secara merata di seluruh ruang kelas, serta terdapat kendala teknis pada penggunaan proyektor dan pendingin ruangan (AC) yang terkadang memengaruhi efektivitas proses pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi dosen tidak hanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan individu dosen, tetapi juga dipengaruhi oleh dukungan fasilitas dan lingkungan kerja akademik yang memadai.

Di sisi lain, tingginya beban kerja dosen dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi turut menjadi tantangan dalam pengembangan kompetensi dosen secara berkelanjutan. Selain melaksanakan pembelajaran, dosen juga dituntut menjalankan penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta tugas administratif akademik. Kondisi ini menyebabkan tidak semua dosen dapat mengikuti program pengembangan kompetensi secara optimal. Selain itu, monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan program pengembangan dosen masih perlu diperkuat agar pelaksanaan program dapat berjalan lebih efektif, terarah, dan merata.

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalisme dosen di perguruan tinggi.¹⁴ Akan tetapi, penelitian yang secara khusus mengkaji strategi MSDM dalam pengembangan kompetensi dosen di tingkat fakultas pada lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) masih terbatas. Selain itu, sebagian penelitian sebelumnya lebih banyak membahas program pengembangan dosen secara umum dan belum mengkaji secara mendalam mengenai implementasi strategi MSDM, kendala pelaksanaan, serta upaya pengembangan kompetensi dosen di tingkat fakultas.¹⁵

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai strategi manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan kompetensi dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga menjadi sangat relevan dan penting. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi pengelolaan dosen di perguruan tinggi Islam, sekaligus memperkaya literatur akademik di bidang manajemen pendidikan Islam.

Fokus penelitian ini diarahkan pada dosen program sarjana (S1) karena jenjang sarjana merupakan fondasi utama dalam pembentukan kompetensi akademik dan profesional mahasiswa. Dosen S1 memiliki peran

¹⁴ Ainur Rahman, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Dosen Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta" (PhD Thesis, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022), <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/50982/>. hlm.110

¹⁵ Dyah Pratiwi et al., "Pengaruh Pelatihan, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja).," *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)* 4, no. 3 (2023).

strategis dalam implementasi kurikulum, proses pembelajaran, serta penjaminan mutu pendidikan di tingkat fakultas. Oleh karena itu, strategi manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan kompetensi dosen S1 menjadi aspek penting untuk diteliti secara lebih mendalam.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, berikut adalah rumusan masalah penelitian ini, antara lain:

1. Bagaimana program pengembangan kompetensi dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta?
2. Bagaimana program pengembangan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, berikut adalah tujuan penelitian ini, antara lain:

- a. Mendeskripsikan program pengembangan kompetensi dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- b. Menganalisis pelaksanaan program pengembangan kompetensi pedagogik dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- c. Menganalisis pelaksanaan program pengembangan kompetensi profesional dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

- d. Menganalisis pelaksanaan program pengembangan kompetensi sosial dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- e. Menganalisis pelaksanaan program pengembangan kompetensi kepribadian dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

2. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, baik secara teoretis maupun praktis:

a. Kegunaan Teoritis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap kajian Manajemen Pendidikan Islam, khususnya terkait program pengembangan kompetensi dosen di perguruan tinggi Islam.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian mengenai pengembangan kompetensi dosen pada aspek pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian di lingkungan PTKIN.
- 3) Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi dosen di perguruan tinggi Islam.

b. Kegunaan Metodologis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi contoh penerapan penelitian kualitatif dalam mengkaji program pengembangan kompetensi dosen.
- 2) Penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai

penggunaan observasi, wawancara, dan dokumentasi dalam penelitian pengembangan kompetensi dosen di perguruan tinggi Islam.

c. Kegunaan Praktis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dalam pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam penyusunan program pengembangan kompetensi dosen yang lebih terarah dan berkelanjutan.
- 3) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan terkait pengembangan kompetensi dosen dan peningkatan kualitas akademik di lingkungan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Dengan tujuan dan kegunaan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam kajian Manajemen Pendidikan Islam serta menjadi masukan bagi pengembangan kompetensi dosen di lingkungan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

D. Telaah Pustaka

Berdasarkan hasil telaah literatur yang dilakukan penulis, terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan topik penelitian ini diantaranya:

Pertama, Penelitian yang dilakukan oleh Laimak (2016) dalam karya

ilmiahnya yang berjudul “*Strategi Peningkatan Kualitas Kinerja Dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga*” menyoroti strategi yang ditempuh fakultas dalam meningkatkan kinerja dosen. Penelitian ini membahas strategi fakultas dalam meningkatkan kualitas kinerja dosen melalui kepemimpinan yang visioner, sistem monitoring dan evaluasi, serta pembiasaan budaya kerja yang disiplin dan profesional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan pimpinan fakultas dan motivasi internal dosen menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja dosen di lingkungan fakultas.¹⁶

Penelitian tersebut memiliki keterkaitan dengan penelitian ini karena sama-sama membahas pengelolaan dosen di lingkungan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Namun, penelitian Laimak lebih berfokus pada peningkatan kualitas kinerja dosen, sedangkan penelitian ini berfokus pada program pengembangan kompetensi dosen, khususnya pada aspek pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Selain itu, penelitian ini tidak hanya melihat pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen, tetapi juga mengkaji kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Dengan demikian, penelitian ini melengkapi penelitian sebelumnya melalui fokus kajian yang lebih spesifik pada pengembangan kompetensi dosen di tingkat fakultas.

Kedua, Penelitian yang dilakukan oleh Ainur Rahman (2022) dalam

¹⁶ N. I. M. Laimak, “Strategi Peningkatan Kualitas Kinerja Dosen Di Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta” (PhD Thesis, UIN Sunan Kalijaga, 2016), hlm.15-20

tesisnya yang berjudul *“Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Dosen Program Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta”* membahas implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi profesional dosen.¹⁷ Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi dosen dilakukan melalui berbagai program, seperti pelatihan berkelanjutan, sertifikasi kompetensi, pembinaan karier, serta dukungan kebijakan dan fasilitas dari institusi. Program-program tersebut dinilai mampu mendukung pengembangan profesionalisme dosen dalam pelaksanaan pembelajaran dan kegiatan akademik lainnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang ditempuh meliputi penyelenggaraan program pelatihan berkelanjutan, pemberian kesempatan untuk mengikuti sertifikasi kompetensi, pembinaan karier secara sistematis, serta adanya dukungan institusional berupa kebijakan dan fasilitas yang mendukung pengembangan kompetensi dosen. Dukungan tersebut berperan dalam membentuk dosen yang profesional, adaptif, serta mampu menghadapi tantangan globalisasi dan perkembangan teknologi pendidikan.

Penelitian Ainur Rahman memiliki keterkaitan dengan penelitian ini karena sama-sama membahas pengembangan kompetensi dosen di lingkungan perguruan tinggi Islam. Selain itu, kedua penelitian juga menempatkan pengelolaan sumber daya manusia sebagai bagian penting

¹⁷ Rahman, “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Dosen Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.”

dalam mendukung kualitas dosen di perguruan tinggi. Namun, penelitian Ainur Rahman lebih berfokus pada kompetensi profesional dosen pada Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, sedangkan penelitian ini membahas program pengembangan kompetensi dosen secara lebih luas yang meliputi kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian pada tingkat fakultas.

Selain itu, penelitian ini tidak hanya melihat pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen, tetapi juga menggambarkan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya di lingkungan fakultas. Dengan demikian, penelitian ini berupaya melengkapi penelitian sebelumnya melalui fokus kajian yang lebih menyeluruh terhadap pengembangan kompetensi dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Ketiga, Penelitian yang dilakukan oleh Musyarofah (2021) dalam artikelnya berjudul “*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Dosen*” membahas pengembangan kompetensi dosen melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi dosen dilakukan melalui berbagai program, seperti pelatihan, workshop, seminar, studi lanjut, serta kegiatan ilmiah lainnya yang mendukung peningkatan kualitas dosen dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi. Selain itu, penelitian ini juga menegaskan pentingnya dukungan kelembagaan, seperti penyediaan sarana, kebijakan, dan anggaran dalam mendukung

pengembangan kompetensi dosen.¹⁸ Pada tahap pelaksanaan, pengembangan dilakukan melalui program pelatihan, workshop, seminar, studi lanjut, hingga pemberian kesempatan mengikuti konferensi ilmiah. Program ini diorientasikan pada penguatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian dosen. Sedangkan tahap evaluasi dilakukan dengan supervisi, monitoring kinerja, serta penilaian terhadap output dosen, baik dalam pengajaran, penelitian, maupun publikasi ilmiah.¹⁹

Penelitian Musyarofah memiliki keterkaitan dengan penelitian ini karena sama-sama membahas pengembangan kompetensi dosen melalui pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi. Persamaan lainnya terlihat pada pembahasan mengenai pentingnya program pelatihan dan pembinaan dosen sebagai upaya meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme dosen. Namun, penelitian Musyarofah lebih menekankan pada tahapan manajemen pengembangan sumber daya manusia secara umum, sedangkan penelitian ini lebih difokuskan pada program pengembangan kompetensi dosen di lingkungan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, khususnya pada kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian dosen.

Selain itu, penelitian ini juga berupaya melihat kondisi pelaksanaan

¹⁸ Nomin Nomin et al., "Strategi Kepemimpinan Dosen Dalam Meningkatkan Manajemen Sumber Daya Manusia Di Perguruan Tinggi," *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 8, no. 4 (2025): hlm.59

¹⁹ Nomin Nomin et al., "Strategi Kepemimpinan Dosen Dalam Meningkatkan Manajemen Sumber Daya Manusia Di Perguruan Tinggi," *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 8, no. 4 (2025): hlm 62-63.

program pengembangan kompetensi dosen secara langsung di tingkat fakultas, termasuk kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya membahas program pengembangan dosen secara konseptual, tetapi juga menggambarkan pelaksanaannya dalam konteks perguruan tinggi Islam.

Keempat, Penelitian yang dilakukan oleh Sholeh (2022) dalam skripsinya berjudul “*Manajemen Pengembangan Kompetensi Dosen dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Makassar*” membahas pengembangan kompetensi dosen dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di perguruan tinggi.²⁰ Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi dosen dilakukan melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Program yang dilaksanakan meliputi workshop, pelatihan, seminar, studi lanjut, serta dorongan untuk meningkatkan kegiatan penelitian dan publikasi ilmiah dosen. Selain itu, evaluasi dilakukan melalui monitoring dan supervisi terhadap pelaksanaan tugas dosen dalam bidang pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Penelitian Sholeh memiliki keterkaitan dengan penelitian ini karena sama-sama membahas pengembangan kompetensi dosen di perguruan tinggi. Kedua penelitian juga menekankan bahwa program pengembangan

²⁰ Muh Ibnu Sholeh, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam Indonesia,” *Indonesia Islamic Education Journal* 2, no. 1 (2023): 1–19.

dosen memiliki pengaruh terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan profesionalisme dosen. Namun, penelitian Sholeh lebih berfokus pada pengaruh pengembangan kompetensi dosen terhadap kualitas pembelajaran di Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Makassar, sedangkan penelitian ini lebih difokuskan pada program pengembangan kompetensi dosen di lingkungan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Selain itu, penelitian ini tidak hanya melihat pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen, tetapi juga menggambarkan kondisi pelaksanaan program, kendala yang dihadapi, serta upaya pengembangan kompetensi dosen di tingkat fakultas.²¹ Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen di perguruan tinggi Islam.

Kelima, Penelitian yang dilakukan oleh Ahsanuddin (2014) berjudul “*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (Dosen) di Jurusan Sastra Arab Fakultas Sastra Universitas Negeri Malang*” membahas pengelolaan dan pengembangan dosen melalui fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan dosen dilakukan melalui analisis kebutuhan dosen, pengelolaan struktur organisasi yang mendukung kegiatan akademik, pemberian arahan dan motivasi, serta monitoring dan

²¹ Sholeh, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam Indonesia.”

evaluasi terhadap kinerja dosen. Program pengembangan dosen juga dilakukan melalui studi lanjut, pelatihan, workshop, seminar, dan kegiatan akademik lainnya yang mendukung peningkatan profesionalisme dosen.²²

Penelitian Ahsanuddin memiliki keterkaitan dengan penelitian ini karena sama-sama membahas pengembangan dosen melalui pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi. Selain itu, kedua penelitian juga menekankan pentingnya perencanaan dan evaluasi dalam mendukung pengembangan kompetensi dosen. Namun, penelitian Ahsanuddin lebih berfokus pada fungsi manajemen SDM secara umum di Jurusan Sastra Arab Universitas Negeri Malang, sedangkan penelitian ini lebih difokuskan pada program pengembangan kompetensi dosen di lingkungan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Penelitian ini juga lebih menekankan pada pengembangan kompetensi dosen yang meliputi kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi. Selain itu, penelitian ini berusaha menggambarkan kondisi pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen secara langsung di tingkat fakultas, termasuk berbagai kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Dengan demikian, penelitian ini melengkapi penelitian sebelumnya melalui fokus kajian yang lebih spesifik pada pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen di perguruan tinggi Islam.

²² Mohammad Ahsanuddin, "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (Dosen) Di Jurusan Sastra Arab Fakultas Sastra Universitas Negeri Malang," *Prosiding Konferensi Nasional Bahasa Arab* 3, no. 3 (2017): 420–27.

Keenam, Penelitian yang dilakukan oleh Khoiriyah (2020) berjudul “*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Profesionalisme dan Kinerja Guru di MAN 2 Kota Malang*” membahas pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM dilakukan melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Program pengembangan dilaksanakan melalui berbagai kegiatan seperti MGMP, workshop, seminar, dan diklat yang bertujuan meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru. Selain itu, evaluasi dilakukan melalui supervisi dan penilaian kinerja guru sebagai bahan perbaikan program pengembangan selanjutnya.²³

Penelitian Khoiriyah memiliki keterkaitan dengan penelitian ini karena sama-sama membahas pentingnya pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Kedua penelitian juga menunjukkan bahwa program pengembangan kompetensi menjadi bagian penting dalam mendukung profesionalisme pendidik. Namun, penelitian Khoiriyah lebih berfokus pada pengembangan profesionalisme dan kinerja guru di tingkat madrasah, sedangkan penelitian ini berfokus pada program pengembangan kompetensi dosen di lingkungan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Selain itu, penelitian ini lebih menekankan pada pengembangan

²³ Haniatul Khoiriyah, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalisme Dan Kinerja Guru Di Man 2 Kota Malang*, 2022, 98–100.

kompetensi dosen dalam konteks perguruan tinggi Islam, khususnya pada kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian dosen. Penelitian ini juga berupaya menggambarkan pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen beserta kendala yang dihadapi di lingkungan fakultas. Dengan demikian, penelitian ini melengkapi penelitian sebelumnya dengan fokus kajian yang berbeda pada jenjang pendidikan tinggi.

Ketujuh, Penelitian yang dilakukan oleh Fajrussalam, Zulfa, Hidayat, & Saputra (2020) berjudul “*Pengembangan Kompetensi Dosen di Sekolah Tinggi Agama Islam Riyadhul Jannah Jalancagak Subang Jawa Barat*” membahas pengembangan kompetensi dosen di perguruan tinggi Islam melalui kegiatan formal dan nonformal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi dosen dilakukan melalui seminar, workshop, studi lanjut, peningkatan jabatan akademik, publikasi ilmiah, serta pemberian penghargaan bagi dosen berprestasi. Selain itu, pengembangan juga dilakukan melalui pendekatan nonformal seperti peningkatan komunikasi, motivasi kerja, hubungan antar dosen, dan pengelolaan konflik di lingkungan kampus.²⁴

Penelitian ini juga menekankan pentingnya komunikasi, motivasi, dan profesionalisme dosen dalam mendukung kualitas pembelajaran dan produktivitas dosen. Namun, penelitian tersebut menemukan bahwa

²⁴ Hisny Fajrussalam et al., “Pengembangan Kompetensi Dosen Di Sekolah Tinggi Agama Islam Riyadhul Jannah Jalancagak Subang Jawa Barat,” *Leaderia: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2020): 38–52.

evaluasi program pengembangan kompetensi dosen masih belum berjalan secara maksimal karena belum adanya sistem penilaian yang terstruktur dan berkelanjutan.

Penelitian Fajrussalam dkk. memiliki keterkaitan dengan penelitian ini karena sama-sama membahas pengembangan kompetensi dosen di perguruan tinggi Islam. Selain itu, kedua penelitian juga menyoroti pentingnya dukungan institusi dalam pelaksanaan program pengembangan dosen. Namun, penelitian Fajrussalam dkk. lebih berfokus pada aspek komunikasi, motivasi, dan profesionalisme dosen di STAI Riyadhul Jannah Subang, sedangkan penelitian ini lebih difokuskan pada program pengembangan kompetensi dosen di lingkungan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang mencakup kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian dosen.

Selain itu, penelitian ini juga berusaha menggambarkan kondisi pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen secara langsung di tingkat fakultas, termasuk berbagai kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat melengkapi penelitian sebelumnya melalui fokus kajian yang lebih spesifik pada pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen di perguruan tinggi Islam.

Kedelapan, Penelitian yang dilakukan oleh Nurhasanah (2024) dalam artikelnya berjudul “*Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Administrasi Pendidikan di UIN Salatiga*” membahas pengelolaan sumber

daya manusia pada tenaga administrasi di perguruan tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi tenaga administrasi dilakukan melalui berbagai program, seperti pelatihan, mentoring, evaluasi kinerja, sertifikasi, serta pemberian insentif. Program-program tersebut bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, kualitas pelayanan, dan profesionalisme tenaga administrasi dalam mendukung kegiatan akademik di perguruan tinggi.²⁵

Selain kompetensi teknis, penelitian ini juga menyoroti pentingnya pengembangan kompetensi kepribadian, seperti kemampuan komunikasi, kerja sama, etika kerja, dan kemampuan interpersonal. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang baik tidak hanya berfokus pada kemampuan kerja, tetapi juga pada pembentukan sikap profesional dalam lingkungan pendidikan.

Temuan Penelitian Nurhasanah memiliki keterkaitan dengan penelitian ini karena sama-sama membahas pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi. Namun, penelitian Nurhasanah lebih berfokus pada tenaga administrasi pendidikan di UIN Salatiga, sedangkan penelitian ini berfokus pada program pengembangan kompetensi dosen di lingkungan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Meskipun objek penelitiannya berbeda, kedua penelitian sama-sama menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia memerlukan

²⁵ Tatik Nurhasanah, "Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Administrasi Pendidikan Di UIN Salatiga," *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi* 3, no. 2 (2024): 654–75.

program yang terencana, pelaksanaan yang berkelanjutan, serta evaluasi yang mendukung peningkatan kualitas SDM di perguruan tinggi. Dengan demikian, penelitian Nurhasanah menjadi salah satu rujukan yang memperkuat pentingnya pengelolaan SDM dalam mendukung mutu pendidikan tinggi.

E. Kerangka Teori

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu unsur penting dalam organisasi, baik organisasi profit maupun lembaga pendidikan. Keberhasilan suatu lembaga sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, karena manusia menjadi penggerak utama seluruh aktivitas organisasi. Dalam konteks pendidikan tinggi, dosen sebagai sumber daya manusia utama memiliki peran penting dalam menentukan mutu pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan, manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Definisi tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai tenaga kerja, tetapi juga sebagai aset organisasi yang perlu dikelola dan dikembangkan secara optimal.²⁶

²⁶ S. P. Hasibuan Malayu, "Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT," *Bumi Aksara*, 2007, hal.12.

Sementara itu, Gary Dessler mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada pegawai, serta memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan keadilan bagi pegawai.²⁷ Pendapat ini menegaskan bahwa MSDM memiliki fungsi yang luas, mulai dari pengadaan hingga pengembangan sumber daya manusia.

Armstrong menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan strategis dan terpadu dalam mengelola sumber daya manusia sebagai aset yang memberikan kontribusi terhadap keberhasilan organisasi.²⁸ Dalam lembaga pendidikan tinggi, pengelolaan dosen harus dilakukan secara terencana dan berkelanjutan agar mampu mendukung pencapaian visi dan misi institusi.

Dalam perspektif teoritis, sumber daya manusia dipandang sebagai aset organisasi yang memiliki nilai strategis. Barney melalui teori *Resource Based View* (RBV) menyatakan bahwa sumber daya manusia yang unik, berkualitas, dan sulit ditiru dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif organisasi.²⁹ Oleh karena itu, lembaga pendidikan tinggi perlu mengembangkan dosen secara berkelanjutan agar memiliki kompetensi

²⁷ D. Gary, *Gary Dessler-Human Resource Management*, in *Pearson* (2020), vol. 16 (Edisi, 2020).

²⁸ Michael Armstrong, *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management: Improve Business Performance through Strategic People Management* (Kogan Page Publishers, 2024), <https://books.google.com>.

²⁹ Jay Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage," *Journal of Management* 17, no. 1 (1991): hal.105-106, <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>.

yang unggul dan mampu meningkatkan kualitas institusi.

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Mondy meliputi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, serta hubungan kerja. Fungsi-fungsi tersebut saling berkaitan dan membentuk sistem pengelolaan sumber daya manusia yang berkesinambungan.³⁰ Dalam konteks pendidikan tinggi, fungsi pelatihan dan pengembangan menjadi bagian yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan peningkatan kualitas dosen. Melalui program pelatihan, seminar, workshop, penelitian, dan studi lanjut, dosen diharapkan mampu meningkatkan kompetensi akademik dan profesionalnya.

Tujuan MSDM menurut Mathis dan Jackson adalah memastikan organisasi memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja yang kompeten, produktif, dan mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi.³¹ Dengan demikian, MSDM tidak hanya berorientasi pada kepentingan organisasi, tetapi juga memperhatikan pengembangan potensi individu.

Dalam penelitian ini, konsep manajemen sumber daya manusia digunakan untuk memahami bagaimana Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta mengelola dan mengembangkan dosen melalui berbagai program pengembangan

³⁰ R. Wayne Mondy and Joseph J. Martocchio, *Human Resource Management Fourteenth Edition Global Edition* (Pearson Education Limited, 2016).

³¹ Robert L. Mathis et al., *Human Resource Management* (Cengage learning, 2017).

kompetensi. Konsep ini menjadi dasar dalam menganalisis bentuk program, pelaksanaan, dan upaya peningkatan kualitas dosen di lingkungan fakultas.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu agar mampu melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Dalam lembaga pendidikan tinggi, pengembangan sumber daya manusia menjadi kebutuhan yang sangat penting karena kualitas institusi sangat dipengaruhi oleh kualitas dosen yang dimiliki.

Leonard Nadler mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia sebagai serangkaian kegiatan terorganisasi yang dirancang untuk menghasilkan perubahan perilaku melalui proses pembelajaran. Pengembangan tersebut dilakukan agar individu memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.³²

Menurut Mondy dan Martocchio, pengembangan sumber daya manusia mencakup pelatihan, pendidikan, dan pengembangan karier yang bertujuan meningkatkan kemampuan individu dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Pelatihan berfokus pada peningkatan keterampilan kerja saat ini, sedangkan pengembangan lebih

³² Leonard Nadler and Zeace Nadler, *Developing Human Resources, 3rd Ed*, Developing Human Resources, 3rd Ed (Jossey-Bass, 1989), xxvi, 298.

menekankan pada peningkatan potensi individu di masa mendatang.³³

Dalam konteks pendidikan tinggi, pengembangan sumber daya manusia dosen dapat dilakukan melalui berbagai program, seperti pelatihan pedagogik, seminar akademik, workshop penelitian, publikasi ilmiah, sertifikasi dosen, studi lanjut, serta pengembangan jejaring akademik. Program-program tersebut bertujuan meningkatkan kualitas dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi.

Pengembangan sumber daya manusia juga berkaitan dengan konsep Human Capital Theory yang dikemukakan oleh Gary Becker. Becker menjelaskan bahwa investasi pada manusia melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja akan meningkatkan produktivitas serta memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi.³⁴ Dalam konteks perguruan tinggi, dosen dipandang sebagai aset intelektual yang perlu dikembangkan melalui berbagai program akademik dan profesional.

Melalui pendekatan Human Capital Theory, program pengembangan dosen dipahami sebagai bentuk investasi institusi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.³⁵ Investasi tersebut diharapkan mampu meningkatkan mutu pembelajaran, produktivitas penelitian, publikasi ilmiah, serta kualitas pengabdian kepada

³³ Mondy and Martocchio, *Human Resource Management Fourteenth Edition Global Edition*.

³⁴ Gary S. Becker, *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* (University of Chicago Press Chicago, 1918).

³⁵ Becker, *Human Capital*.

masyarakat. Selain itu, pengembangan sumber daya manusia juga berkaitan dengan konsep *lifelong learning*. Dosen sebagai tenaga profesional dituntut untuk terus belajar dan mengembangkan diri sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi dosen perlu dilakukan secara berkelanjutan agar mampu menjawab tantangan pendidikan tinggi di era global.

Dalam penelitian ini, teori pengembangan sumber daya manusia digunakan untuk menganalisis berbagai program pengembangan kompetensi dosen yang dilaksanakan di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, baik dalam bentuk pelatihan, workshop, seminar, penelitian, maupun studi lanjut.

3. Program Pengembangan Kompetensi Dosen

Program pengembangan kompetensi dosen merupakan upaya sistematis yang dilakukan perguruan tinggi untuk meningkatkan kemampuan dosen dalam melaksanakan tugas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Program tersebut dirancang untuk membantu dosen meningkatkan kualitas akademik, profesional, sosial, dan kepribadian sesuai tuntutan pendidikan tinggi.

Menurut Dessler, pengembangan pegawai merupakan proses peningkatan kemampuan pegawai melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja untuk mempersiapkan tanggung jawab yang lebih besar di masa mendatang. Dalam konteks pendidikan tinggi,

pengembangan dosen menjadi bagian penting dalam menjaga dan meningkatkan mutu akademik institusi.³⁶

Program pengembangan kompetensi dosen dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan, seperti seminar, workshop, pelatihan, konferensi ilmiah, penelitian, publikasi jurnal, sertifikasi dosen, serta studi lanjut. Program-program tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dosen agar mampu melaksanakan tridharma perguruan tinggi secara optimal. Pelaksanaan program pengembangan kompetensi dosen harus disesuaikan dengan kebutuhan institusi dan kebutuhan individu dosen. Menurut Armstrong, pengembangan sumber daya manusia yang efektif harus dilakukan secara terencana, berkelanjutan, dan terintegrasi dengan tujuan organisasi.³⁷

Lembaga pendidikan tinggi, program pengembangan dosen tidak hanya bertujuan meningkatkan kemampuan akademik, tetapi juga membangun budaya akademik yang produktif dan profesional. Oleh karena itu, keberhasilan program pengembangan kompetensi dosen dapat dilihat dari meningkatnya kualitas pembelajaran, produktivitas penelitian, publikasi ilmiah, dan kontribusi dosen dalam pengabdian kepada masyarakat. Selain itu, program pengembangan kompetensi dosen juga perlu dievaluasi secara berkala untuk mengetahui efektivitas

³⁶ Gary Dessler et al., *Management of Human Resources: The Essentials* (Pearson London, 2015), <http://www.pearsoncanada.ca/media/highered-showcase/multi-product-showcase/showcase-websites-4q-2012/dessler-preface.pdf>.

³⁷ Armstrong, *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management*.

pelaksanaannya. Evaluasi dilakukan untuk melihat sejauh mana program yang dilaksanakan mampu meningkatkan kualitas dan kompetensi dosen.

Dalam penelitian ini, konsep program pengembangan kompetensi dosen digunakan untuk menganalisis bentuk program, pelaksanaan program, tujuan program, serta dampak program pengembangan kompetensi dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

4. Kompetensi Dosen

Kompetensi dosen merupakan kemampuan yang harus dimiliki dosen dalam melaksanakan tugas profesionalnya sebagai pendidik, peneliti, dan pengabdian masyarakat. Kompetensi tersebut menjadi faktor penting dalam menentukan kualitas pendidikan tinggi.

Menurut Spencer dan Spencer, kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berkaitan dengan kinerja efektif dalam suatu pekerjaan. Kompetensi tidak hanya mencakup pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga sikap, nilai, motivasi, dan perilaku yang mendukung keberhasilan seseorang dalam bekerja.³⁸ Dalam konteks pendidikan tinggi, kompetensi dosen telah diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menyatakan bahwa dosen wajib memiliki kompetensi

³⁸ Lyle M. Spencer and Phd Signe M. Spencer, *Competence at Work Models for Superior Performance* (John Wiley & Sons, 2008).

pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian.³⁹

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan dosen dalam mengelola proses pembelajaran secara efektif, sistematis, dan mendidik. Kompetensi ini mencakup kemampuan dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, serta melakukan evaluasi terhadap hasil belajar mahasiswa. Kompetensi pedagogik menjadi salah satu kompetensi utama yang harus dimiliki dosen karena berkaitan langsung dengan kualitas proses pembelajaran di perguruan tinggi.

Menurut Mulyasa, kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan memahami karakteristik peserta didik, mengembangkan kurikulum, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran yang mendidik, serta menciptakan suasana belajar yang kondusif.⁴⁰ Dosen dituntut mampu memahami kemampuan, kebutuhan, dan latar belakang mahasiswa sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung secara efektif dan sesuai dengan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

³⁹ Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*.

⁴⁰ Enco Mulyasa, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*, 2019, hl.75.

Dalam konteks pendidikan tinggi, kompetensi pedagogik tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menyampaikan materi ajar, tetapi juga kemampuan dosen dalam memilih metode, strategi, media, dan pendekatan pembelajaran yang tepat. Dosen harus mampu menciptakan pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan agar mahasiswa lebih mudah memahami materi yang disampaikan. Selain itu, dosen juga dituntut mampu memanfaatkan teknologi pembelajaran dan media digital sebagai bagian dari inovasi pembelajaran di era modern.

Kompetensi pedagogik juga mencakup kemampuan dosen dalam menyusun perangkat pembelajaran, seperti Rencana Pembelajaran Semester (RPS), bahan ajar, media pembelajaran, serta instrumen evaluasi pembelajaran. Melalui perencanaan pembelajaran yang baik, proses pembelajaran dapat berjalan lebih terarah dan sesuai dengan capaian pembelajaran yang diharapkan.

Selain itu, dosen perlu memiliki kemampuan dalam melakukan evaluasi pembelajaran secara objektif dan berkelanjutan.⁴¹ Evaluasi tidak hanya dilakukan untuk mengukur hasil belajar mahasiswa, tetapi juga untuk mengetahui efektivitas metode pembelajaran yang

⁴¹ Muhadi Muhadi et al., "Evaluasi Perencanaan Desain Pembelajaran, Pelaksanaan Proses Kegiatan Pembelajaran, Dan Evaluasi Instrumen Hasil Pembelajaran," *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial Dan Pengabdian Kepada Masyarakat* 5, no. 2 (2025): 156–65, <https://doi.org/10.56832/edu.v5i2.1084>.

digunakan.⁴² Dengan demikian, dosen dapat melakukan perbaikan dan pengembangan pembelajaran secara berkesinambungan.

Dalam pendidikan tinggi, kompetensi pedagogik sangat penting karena dosen tidak hanya dituntut menguasai materi keilmuan, tetapi juga mampu menyampaikan ilmu pengetahuan secara efektif sesuai kebutuhan mahasiswa.⁴³ Kompetensi pedagogik yang baik akan membantu dosen menciptakan proses pembelajaran yang interaktif, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan kemampuan berpikir kritis mahasiswa.

Dalam penelitian ini, kompetensi pedagogik digunakan untuk menganalisis bagaimana program pengembangan kompetensi dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, kemampuan mengajar, serta pengelolaan proses pembelajaran dosen.

b. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan kemampuan dosen dalam menguasai materi keilmuan secara mendalam dan luas. Kompetensi ini mencakup kemampuan akademik, penelitian, publikasi ilmiah, serta pengembangan keilmuan sesuai bidang

⁴² Mas'adi et al., "Peran Evaluasi Pembelajaran Dalam Meningkatkan Efektivitas Proses Belajar Bagi Mahasiswa PGSD : Penelitian," *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan* 3, no. 4 (2025): 2762–69, <https://doi.org/10.31004/jerkin.v3i4.987>.

⁴³ Muhammad Sadri, "Kompetensi Pedagogik Dosen Dan Prestasi Akademik Mahasiswa," *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)* 2, no. 2 (2019): 162–72.

masing-masing. Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 menjelaskan bahwa kompetensi profesional mencakup penguasaan substansi keilmuan dan metodologi keilmuan yang mendukung pelaksanaan tugas dosen.⁴⁴

Dalam era globalisasi pendidikan tinggi, kompetensi profesional dosen juga mencakup kemampuan melakukan penelitian, publikasi internasional, pemanfaatan teknologi, serta pengembangan inovasi pembelajaran. Dalam era globalisasi pendidikan tinggi, kompetensi profesional dosen juga mencakup kemampuan dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran, melaksanakan penelitian yang berkualitas, menghasilkan publikasi ilmiah, serta mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai bidang keahliannya.⁴⁵ Dosen dituntut untuk terus meningkatkan kualitas akademik agar mampu bersaing dan berkontribusi dalam pengembangan pendidikan tinggi di tingkat nasional maupun internasional.

Pengembangan kompetensi profesional dosen dapat dilakukan melalui berbagai program, seperti seminar, workshop,

⁴⁴ Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi*, n.d., accessed November 3, 2025, <https://doclpm.um-ad.ac.id/uploads/kriteria-sarjana-bidan/permendikbud-nomor-3-tahun-2020-tentang-standar-nasional-perguruan-tinggi.pdf>.

⁴⁵ Yatimin Yatimin et al., "Pelatihan Menulis Dan Publikasi Artikel Ilmiah Internasional Bereputasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Dosen Di Era Artificial Intelligencess," *Journal Of Human And Education (JAHE)* 5, no. 1 (2025): 355–62, <https://doi.org/10.31004/jh.v5i1.2210>.

pelatihan, konferensi ilmiah, penelitian kolaboratif, publikasi jurnal, serta studi lanjut.⁴⁶ Program-program tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi, khususnya dalam bidang pendidikan dan penelitian. Selain itu, kompetensi profesional juga berkaitan dengan kemampuan dosen dalam mengembangkan inovasi pembelajaran dan menghasilkan karya ilmiah yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan maupun masyarakat.⁴⁷ Dosen tidak hanya berperan sebagai penyampai materi pembelajaran, tetapi juga sebagai akademisi yang mampu mengembangkan keilmuan sesuai tuntutan perkembangan zaman.

Dalam penelitian ini, kompetensi profesional digunakan untuk menganalisis bagaimana program pengembangan kompetensi dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berkontribusi terhadap peningkatan kualitas akademik, penelitian, publikasi ilmiah, dan profesionalisme dosen.

c. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan dosen dalam berkomunikasi, berinteraksi, dan membangun hubungan yang baik

⁴⁶ Dr Asep Priatna M.Pd, *Pengembangan Profesionalisme Dosen Berkelanjutan* (Indonesia Emas Group, 2025).

⁴⁷ Frimsi Wohon et al., "Model Pembelajaran Blended Learning: Implementasi pada Peningkatan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Dosen," *TELEIOS: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen* 4, no. 1 (2024): 113–25, <https://doi.org/10.53674/teleios.v4i1.90>.

dengan mahasiswa, sesama dosen, tenaga kependidikan, maupun masyarakat.⁴⁸ Kompetensi ini mencerminkan kemampuan dosen dalam menempatkan diri secara tepat di lingkungan akademik dan sosial, sehingga mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan profesional.

Menurut Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007, kompetensi sosial mencakup kemampuan dosen untuk bersikap inklusif, objektif, tidak diskriminatif, serta mampu berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan berbagai pihak.⁴⁹ Dalam konteks pendidikan tinggi, kompetensi sosial menjadi aspek penting karena dosen tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pembimbing, peneliti, serta bagian dari masyarakat akademik yang harus mampu bekerja sama dengan berbagai pihak.

Kompetensi sosial dosen dapat terlihat dari kemampuan dosen dalam membangun komunikasi yang baik dengan mahasiswa selama proses pembelajaran maupun bimbingan akademik.⁵⁰ Dosen yang memiliki kompetensi sosial yang baik akan mampu menciptakan

⁴⁸ Melda Novita and Prima Yulianti, "Pengaruh Kompetensi Sosial Dan Kompetensi Profesional Terhadap Penilaian Kinerja Dosen Universitas Dharma Andalas Padang," *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas* 22, no. 2 (2020): 241–54, <https://doi.org/10.47233/jebd.v22i2.137>.

⁴⁹ Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi*.

⁵⁰ Taufik Suprihatini, "Kompetensi Komunikasi Dosen Dan Konsep Diri Mahasiswa Terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa," *Mediakita* 1, no. 2 (2017): 115–28, <https://doi.org/10.30762/mediakita.v1i2.361>.

suasana pembelajaran yang terbuka, komunikatif, dan kondusif sehingga mahasiswa merasa nyaman dalam menyampaikan pendapat, bertanya, maupun berdiskusi. Selain itu, dosen juga dituntut mampu memahami kondisi dan kebutuhan mahasiswa secara bijaksana tanpa mengabaikan profesionalitas akademik.⁵¹

Dalam lingkungan perguruan tinggi, kompetensi sosial juga berkaitan dengan kemampuan dosen bekerja sama dengan sesama dosen dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan kegiatan akademik, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat.⁵² Kerja sama yang baik antar sivitas akademika sangat diperlukan untuk mendukung terciptanya budaya akademik yang produktif dan kolaboratif.⁵³ Dosen yang memiliki kemampuan komunikasi dan kerja sama yang baik akan lebih mudah terlibat dalam penelitian kolaboratif, publikasi ilmiah bersama, seminar akademik, serta kegiatan institusional lainnya.

Selain itu, kompetensi sosial dosen juga tercermin dalam kemampuan menjalin hubungan dengan masyarakat melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Dosen dituntut mampu

⁵¹ Dr Asep Priatna M.Pd, *Pengembangan Profesionalisme Dosen Berkelanjutan* (Indonesia Emas Group, 2025).

⁵² Yeni Handayani and Nandang Hidayat, *Strategi Peningkatan Kinerja Dosen Dalam Mewujudkan Perguruan Tinggi Berakreditasi Unggul | JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, n.d., accessed May 20, 2026, <https://jiip.stkipyapisdompnu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/6426>.

⁵³ Ahmad F. Sari, *Analisis Jalur Variabel Budaya Akademik, Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Islami Terhadap Kinerja Dosen* (GUEPEDIA, 2025).

beradaptasi dengan lingkungan sosial, memahami kebutuhan masyarakat, serta menyampaikan ilmu pengetahuan secara komunikatif dan aplikatif.⁵⁴ Dengan demikian, dosen tidak hanya menjalankan fungsi akademik di dalam kampus, tetapi juga berperan aktif dalam memberikan kontribusi nyata kepada masyarakat.

Dalam era perkembangan teknologi dan globalisasi pendidikan tinggi, kompetensi sosial juga mencakup kemampuan dosen dalam memanfaatkan media komunikasi dan teknologi digital secara bijaksana untuk mendukung aktivitas akademik. Kemampuan tersebut penting dalam membangun komunikasi akademik yang efektif, baik di lingkungan internal maupun eksternal perguruan tinggi.

Kompetensi sosial sangat penting dalam mendukung pelaksanaan tridharma perguruan tinggi karena keberhasilan kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat tidak dapat dilakukan secara individual, melainkan membutuhkan kerja sama dan komunikasi yang baik antar berbagai pihak.⁵⁵ Oleh karena itu, dosen yang memiliki kompetensi sosial yang baik akan lebih mudah membangun jejaring akademik, memperluas kerja

⁵⁴ Betty Ariani, *Peran Dosen Dalam Memperkuat Inovasi Dan Penelitian Untuk Menghadapi Tantangan Masa Depan*, ed. Saryati Purwanigara (UHS Press, 2024), 98–109, <https://repository.um-surabaya.ac.id/id/eprint/10217/>.

⁵⁵ “Peran Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Indonesia | Educazione: Jurnal Multidisiplin,” accessed May 20, 2026, <https://j-educa.org/index.php/educazione/article/view/4>.

sama institusi, serta meningkatkan kualitas pelaksanaan tridharma perguruan tinggi.

Dalam penelitian ini, kompetensi sosial digunakan untuk menganalisis bagaimana program pengembangan kompetensi dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berkontribusi terhadap peningkatan kemampuan komunikasi, kerja sama akademik, serta interaksi sosial dosen dalam lingkungan pendidikan tinggi.

d. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan dosen yang berkaitan dengan integritas moral, kedewasaan, stabilitas emosi, kewibawaan, serta keteladanan dalam menjalankan tugas sebagai pendidik profesional.⁵⁶ Kompetensi ini mencerminkan karakter dan kepribadian dosen yang dapat menjadi contoh bagi mahasiswa maupun lingkungan akademik. Dalam pendidikan tinggi, kompetensi kepribadian menjadi aspek penting karena dosen tidak hanya bertugas menyampaikan ilmu pengetahuan, tetapi juga membentuk karakter dan etika akademik mahasiswa.⁵⁷

Menurut Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007, kompetensi kepribadian mencakup kemampuan dosen untuk bertindak sesuai

⁵⁶ Hasna Setyaningrum et al., "Membentuk Guru Profesional :Peran Kompetensi Pedagogik Dan Kepribadian," *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran* | E-ISSN : 3026-6629 2, no. 4 (2025): 1032–36.

⁵⁷ "Peran Dosen Dalam Mengembangkan Karakter Mahasiswa | Humaniora: Journal of Indonesia Culture and Society," accessed May 20, 2026, <https://journal.binus.ac.id/index.php/humaniora/article/view/3508>.

norma agama, hukum, sosial, dan budaya nasional Indonesia, serta menampilkan pribadi yang dewasa, arif, bijaksana, dan berwibawa. Dosen juga dituntut memiliki etos kerja, tanggung jawab, rasa bangga sebagai pendidik, serta menjunjung tinggi kode etik profesi dosen.

Kompetensi kepribadian dapat terlihat dari sikap dosen dalam menjalankan tugas akademik secara disiplin, jujur, bertanggung jawab, dan profesional.⁵⁸ Dosen yang memiliki kompetensi kepribadian yang baik akan mampu menunjukkan perilaku yang konsisten antara ucapan dan tindakan sehingga dapat menjadi teladan bagi mahasiswa. Keteladanan tersebut penting dalam membangun budaya akademik yang berintegritas dan beretika di lingkungan perguruan tinggi. Selain itu, kompetensi kepribadian juga berkaitan dengan kemampuan dosen dalam mengendalikan diri, bersikap bijaksana dalam menghadapi berbagai permasalahan akademik, serta mampu menjaga hubungan profesional dengan mahasiswa maupun sesama sivitas akademika.⁵⁹ Dalam proses pembelajaran, dosen diharapkan mampu bersikap adil, objektif,

⁵⁸ “Persepsi Mahasiswa Tentang Kompetensi Kepribadian Dosen Program Studi Pendidikan Biologi FKIP-UIR PEKANBARU | Perspektif Pendidikan Dan Keguruan,” <https://journal.uir.ac.id/index.php/Perspektif/article/view/4128>.

⁵⁹ “Pembinaan Etika Akademik Mahasiswa Generasi Z Dalam Membentuk Kompetensi Kepribadian Calon Pendidik | Jurnal Paedagogy,” <https://ojspanel.undikma.ac.id/index.php/pedagogy/article/view/9149>.

terbuka terhadap kritik, dan menghargai perbedaan pendapat dalam lingkungan akademik.

Dalam konteks pendidikan tinggi Islam, kompetensi kepribadian tidak hanya berkaitan dengan aspek profesionalitas, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai moral dan spiritual. Dosen diharapkan mampu menjadi figur yang mencerminkan akhlak mulia, amanah, dan memiliki komitmen terhadap pengembangan pendidikan Islam. Oleh karena itu, kompetensi kepribadian menjadi fondasi penting dalam membangun kualitas dosen yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki karakter yang baik. Tuntutan tersebut muncul karena perguruan tinggi saat ini dihadapkan pada persaingan global dan perkembangan transformasi digital dalam dunia pendidikan.

Dalam perspektif Human Capital Theory, pengembangan kompetensi dosen melalui berbagai program pelatihan, seminar, workshop, penelitian, dan studi lanjut merupakan bentuk investasi institusi terhadap sumber daya manusia.⁶⁰ Pengembangan tersebut diharapkan mampu meningkatkan kualitas dan produktivitas dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi. Dalam penelitian ini, konsep kompetensi dosen digunakan sebagai alat analisis untuk melihat bagaimana program pengembangan kompetensi dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berkontribusi terhadap

⁶⁰ Becker, *Human Capital*.

peningkatan kualitas dosen, baik dalam aspek pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian. Selain itu, konsep tersebut juga digunakan untuk menganalisis dampak program pengembangan terhadap kemampuan akademik, profesionalisme, dan kesiapan dosen dalam menghadapi tantangan pendidikan tinggi di era global.

Konsep kompetensi dosen dalam penelitian ini difokuskan pada dosen program sarjana (S1) sesuai dengan konteks penelitian.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam mengenai strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang diterapkan oleh fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan dalam mengembangkan kompetensi dosen.

Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi pandangan, pengalaman, dan praktik para informan secara alami dan kontekstual. Menurut Moleong, pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik dan mendalam melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata.⁶¹ Jenis penelitian ini bersifat deskriptif, karena berfokus pada penggambaran fenomena sosial tanpa melakukan intervensi atau manipulasi terhadap

⁶¹ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif/Lexy J. Moleong*, 2017, hlm.6.

objek yang diteliti. Maksudnya dalam penelitian kualitatif ini data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka melainkan data berupa dokumentasi, catatan lapangan, dan wawancara.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa FITK UIN Sunan Kalijaga merupakan salah satu fakultas yang memiliki peran strategis dalam pengembangan kompetensi dosen, baik dalam aspek pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian.

Waktu pelaksanaan penelitian dilaksanakan pada bulan Januari 2026 hingga Februari 2026, mencakup tahapan observasi, pengumpulan data melalui wawancara, serta dokumentasi.

3. Subyek Penelitian

Subjek penelitian ini ditentukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu dipilih secara sengaja berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memahami dan terlibat langsung dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia program sarjana di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.⁶²

Adapun subjek penelitian meliputi:

a. Dekan

⁶² Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya*, vol. 2 (Kencana, 2007).hlm.107

- b. Wakil Dekan I
- c. Ketua Program Studi Pendidikan Fisika
- d. Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI)
- e. Tujuh dosen dari Tujuh program studi berbeda, yaitu Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD), Pendidikan Biologi (PBIO), Pendidikan Guru Madrasah Ibtida'iyah (PGMI), Pendidikan Bahasa Arab (PBA), Pendidikan Kimia dan Pendidikan Matematika.

Penentuan subjek yang bervariasi ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai strategi manajemen sumber daya manusia di tingkat kebijakan, administratif, dan implementatif.

Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono yang menyatakan bahwa purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.⁶³

4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang relevan dalam penelitian ini maka penelitian menggunakan beberapa metode, hal ini berdasarkan asumsi bahwa penggunaan metode lebih dari satu akan memperoleh data yang lengkap dan valid. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

⁶³ Dr Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, Alfabeta, 2013, <https://digilib.unigres.ac.id> hlm.107

a. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung dan sistematis terhadap objek yang diteliti. Menurut Sugiyono, observasi adalah proses kompleks yang terdiri dari berbagai proses biologis dan psikologis, serta dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap gejala atau peristiwa yang diteliti.⁶⁴

Observasi dalam penelitian ini dilakukan secara langsung di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk memperoleh gambaran nyata mengenai strategi manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan. Melalui observasi, peneliti mencatat secara sistematis berbagai aktivitas terkait pengelolaan dosen, mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan kegiatan pengembangan kompetensi, hingga evaluasi kinerja. Observasi dilakukan untuk memperkuat data hasil wawancara, sehingga informasi yang diperoleh lebih objektif dan dapat dipertanggungjawabkan.⁶⁵

Observasi dalam penelitian ini dilakukan secara langsung di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk memperoleh gambaran nyata mengenai strategi manajemen sumber

⁶⁴ Dr Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, Alfabeta, 2013, hlm.145

⁶⁵ Matthew B. Miles, "Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook," *Thousand Oaks*, 1994, hlm.20

daya manusia yang dilaksanakan. Melalui observasi, peneliti mencatat secara sistematis berbagai aktivitas terkait pengelolaan dosen, mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan kegiatan pengembangan kompetensi, hingga evaluasi kinerja.

Observasi dilakukan sebanyak dua kali pada bulan Februari 2026, yaitu pada tanggal 24 dan 25 Februari 2026, dengan durasi masing-masing sekitar 1–2 jam. Observasi dilakukan di lingkungan fakultas. Kegiatan ini bertujuan untuk memperkuat data hasil wawancara sehingga informasi yang diperoleh lebih objektif dan dapat dipertanggungjawabkan.

b. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab secara langsung antara peneliti dan informan untuk memperoleh informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Menurut Esterberg, wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.⁶⁶

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara semi-terstruktur (*semi structured interview*), yaitu perpaduan antara wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Pada tahap awal, peneliti menanyakan sejumlah pertanyaan yang sudah disiapkan, kemudian memperdalam jawaban dengan pertanyaan lanjutan sesuai

⁶⁶ Kristin G. Esterberg, "Qualitative Methods in Social Research," (*No Title*), 2002.hlm.85

situasi dan konteks pembicaraan. Dengan demikian, data yang diperoleh lebih lengkap.

Wawancara Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan beberapa pimpinan dan dosen tetap di lingkungan FITK. Pelaksanaan wawancara dilakukan pada bulan Januari-Februari 2026, baik secara tatap muka di ruang kerja masing-masing informan maupun melalui media WhatsApp sesuai dengan ketersediaan waktu informan. Rincian pelaksanaan wawancara disajikan pada tabel berikut:

Table 1 Jadwal wawancara dengan Dosen

No	Kode Informan	Jabatan	Tanggal	Tempat	Durasi 1
1.	A1	Dekan	9 Februari 2026	R. Sekretariat FITK	27.25 Menit
2.	A2	Wakil Dekan 1	10 Februari 2026	R. Sekretariat FITK	41.49 Menit
3.	A3	Kaprodi Pendidikan Fisika	9 Februari 2026	Ruang Dosen FMIPA	23.42 Menit
4.	A4	Kaprodi Pendidikan	6 Februari 2026	Ruang Dosen PAI	37.17 Menit

		Agama Islam			
5.	A5	Dosen MPI	3 Febaruari 2026	Ruang Dosen MPI	16.10 Menit
6.	A6	Dosen Pendidikan Biologi	9 Februari 2026	Ruang Dosen FMIPA	17.03 Menit
7.	A7	Dosen PGMI	6 Februari 2026	Rektorat Baru	16.07 Menit
8.	A8	Dosen Pendidikan Matematika	11 Februari 2026	Ruang Dosen FMIPA	15.09 Menit
9.	A9	Dosen Pendidikan Fisika	11 Februari 2026	Ruang Dosen FMIPA	19.59 Menit
10.	A10	Dosen PIAUD	13 Februari 2026	Rektorat Baru	15.30 Menit
11.	A11	Dosen PBA	6 Februari	Via Whatsap	-

Teknik ini digunakan untuk memahami secara langsung pandangan, pengalaman, dan kebijakan yang dijalankan oleh pihak fakultas dalam konteks pengembangan kompetensi dosen.⁶⁷

⁶⁷ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya*, vol. 2 (Kencana, 2007). hlm.108

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan, menelaah, dan menganalisis dokumen tertulis, gambar, maupun arsip yang relevan dengan fokus penelitian. Moleong menyatakan bahwa dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu, baik dalam bentuk tulisan, gambar, atau karya monumental dari seseorang.⁶⁸ Dalam penelitian ini, dokumentasi digunakan sebagai pelengkap data dari wawancara dan observasi.

Data dokumentasi yang dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi dokumen resmi fakultas yang dapat diakses oleh peneliti, seperti data rekap dosen yang didalamnya meliputi jumlah keseluruhan dosen FITK, kualifikasi dosen, jabatan fungsional dosen serta pangkat atau golongan dosen FITK Uin Sunan Kalijaga Yogyakarta. Dokumen-dokumen ini penting untuk memverifikasi data yang diperoleh, sekaligus memberikan bukti autentik mengenai kebijakan dan implementasi strategi manajemen sumber daya manusia di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.

5. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai strategi manajemen sumber daya

⁶⁸ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif/Lexy J. Moleong*, Pt Remaja Rosdakarya, 2017, hlm.217

manusia dalam mengembangkan kompetensi dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Analisis deskriptif dilakukan dengan cara menguraikan data yang telah dikumpulkan, menafsirkannya berdasarkan teori dan konteks penelitian, kemudian menarik kesimpulan yang sesuai dengan fokus kajian.

Model analisis yang digunakan mengacu pada model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014). Model ini menekankan bahwa proses analisis data dalam penelitian kualitatif bersifat siklikal dan interaktif, artinya ketiga tahapan analisis yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi tidak berlangsung secara linear, tetapi saling berhubungan dan dapat dilakukan secara bersamaan sepanjang proses penelitian.⁶⁹

1. Kondensasi Data (Data Condensation)

Tahapan ini merupakan proses awal dalam analisis, di mana peneliti melakukan seleksi terhadap data yang telah diperoleh melalui wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Data yang masih mentah kemudian disaring, disederhanakan, dan difokuskan agar relevan dengan permasalahan penelitian. Proses kondensasi tidak hanya berupa pemangkasan data yang tidak relevan, tetapi juga melibatkan kegiatan mengelompokkan, mengkategorikan, dan menafsirkan makna dari informasi yang diperoleh. Tujuan dari

⁶⁹ Matthew B. Miles et al., "Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. 3rd," Thousand Oaks, CA: Sage, 2014.

tahapan ini adalah untuk menghasilkan data yang lebih terstruktur dan bermakna, sehingga memudahkan proses analisis berikutnya.

2. Penyajian Data (Data Display)

Setelah data terkondensasi, langkah berikutnya adalah menyajikan data dalam bentuk yang sistematis agar dapat dipahami dengan mudah. Penyajian data dapat dilakukan melalui uraian naratif, tabel, matriks, bagan, maupun visualisasi lainnya yang menggambarkan hubungan antar-temuan. Pada tahap ini, peneliti mulai menganalisis pola, kecenderungan, serta keterkaitan antara data empiris dan teori yang digunakan. Dengan demikian, penyajian data tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitis, karena peneliti mulai menafsirkan makna di balik data yang telah dikumpulkan.

3. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi (Conclusion Drawing Verifying)

Tahapan terakhir dalam model analisis interaktif adalah penarikan kesimpulan. Pada tahap ini, peneliti melakukan refleksi terhadap data yang telah disajikan dan menganalisis maknanya dalam konteks teori serta fokus penelitian. Kesimpulan yang dihasilkan merupakan bentuk interpretasi akhir dari proses analisis data yang telah dilakukan sebelumnya. Namun demikian, proses ini tidak bersifat final secara langsung; peneliti perlu melakukan verifikasi atau pengecekan ulang terhadap data dan temuan untuk

memastikan validitas dan konsistensi hasil analisis.

Model Miles, Huberman, dan Saldana menempatkan peneliti sebagai instrumen utama dalam proses analisis. Oleh karena itu, peneliti berperan aktif dalam memahami makna data melalui proses berpikir induktif dan reflektif. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan gambaran yang mendalam dan komprehensif mengenai strategi manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan kompetensi dosen, sesuai dengan konteks dan realitas yang terjadi di lapangan.

6. Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, keabsahan data merupakan aspek yang sangat penting untuk memastikan bahwa temuan yang diperoleh dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan. Untuk menjamin keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu di luar data itu sendiri untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data tersebut. Triangulasi dilakukan agar data yang diperoleh memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi. Menurut Sugiyono (2018), triangulasi merupakan teknik pengujian kredibilitas data dengan cara membandingkan data dari berbagai sumber, waktu, atau metode yang berbeda.⁷⁰

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua jenis

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.

triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.⁷¹ Melalui triangulasi sumber, peneliti membandingkan informasi dari berbagai pihak yang terlibat, seperti pimpinan fakultas, dosen, dan staf bagian sumber daya manusia, untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang strategi manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan kompetensi dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Dengan demikian, apabila data yang diperoleh dari berbagai sumber menunjukkan kesamaan atau kesesuaian, maka data tersebut dapat dianggap valid. Sebaliknya, apabila terdapat perbedaan informasi, peneliti melakukan pendalaman data lebih lanjut untuk menemukan kebenaran yang paling mendekati fakta lapangan.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan menggunakan berbagai teknik pengumpulan data untuk sumber yang sama, sehingga dapat

⁷¹ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif/Lexy J. Moleong*.

diperoleh data yang lebih akurat dan lengkap.⁷² Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap pihak-pihak yang sama, yaitu pimpinan fakultas dan dosen FITK. Hasil wawancara kemudian dibandingkan dengan hasil observasi terhadap aktivitas pengembangan kompetensi dosen serta dokumen resmi fakultas seperti pedoman akademik, laporan kinerja, dan data kegiatan dosen.

Dengan menggunakan triangulasi teknik, peneliti dapat melakukan pengecekan silang (*cross-check*) antara data hasil wawancara dengan bukti empiris dari observasi dan dokumen, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika Pembahasan adalah penjelasan mengenai struktur penulisan ini disusun untuk memperinci bagaimana struktur penulisan secara sistematis disusun. Tujuannya agar pembaca bisa lebih mudah dalam memahami setiap bagian dari peneliti tersebut. Pada penelitian ini terdiri dari empat bab yang meliputi:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan latar belakang dari permasalahan yang menjelaskan tentang masalah yang diteliti, relevansinya dan pentingnya

⁷² Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya*, vol. 2.

untuk dilakukan penelitian. Selanjutnya berisi rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian Pustaka, kerangka teori, dan sistematika pembahasan.

BAB II GAMBARAN UMUM

Bab ini menyajikan gambaran umum mengenai program Sarjana Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai lingkungan institusional tempat penelitian dilaksanakan. Uraian yang disajikan mencakup sejarah fakultas, visi dan misi, serta profil dosen dan tenaga kependidikan.

Selain itu, bab ini juga menguraikan konsep serta implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) di lingkungan fakultas, yang meliputi kebijakan, strategi pengelolaan dosen, serta peran unit-unit terkait dalam mendukung pengembangan kompetensi dosen. Kemudian, aspek-aspek manajerial yang berkaitan dengan evaluasi kinerja, dan dukungan terhadap pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi juga akan dibahas secara komprehensif.

BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil temuan penelitian berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Uraian difokuskan pada program pengembangan kompetensi dosen. Program tersebut mencakup berbagai program dan kegiatan, antara lain pelatihan, evaluasi kinerja, pengembangan karier, serta pemberian penghargaan kepada dosen.

Selain itu, bab ini juga menguraikan kondisi objektif para dosen, termasuk persepsi mereka terhadap program pengembangan kompetensi dosen yang dijalankan oleh fakultas. Hasil temuan tersebut kemudian dianalisis secara mendalam dengan menggunakan pendekatan interaktif dan berkesinambungan melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Seluruh penjabaran disusun secara sistematis sehingga menghasilkan temuan penelitian yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

BAB IV PENUTUP

Bab ini merangkum hasil-hasil utama dari penelitian, yang mencakup program pengembangan kompetensi dosen program sarjana di FITK UIN Sunan Kalijaga. Selain itu, peneliti memberikan saran dan rekomendasi bagi pihak fakultas atau institusi pendidikan tinggi dalam rangka meningkatkan efektivitas program pengembangan kualitas tenaga pendidik. Rekomendasi ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan perbaikan ke depan, baik dalam kebijakan internal fakultas maupun dalam pengembangan sistem manajemen SDM.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Program Pengembangan Kompetensi Dosen di FITK, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Persepsi Pimpinan FITK tentang Implementasi Program Pengembangan Kompetensi Dosen

Pimpinan FITK memandang implementasi program pengembangan kompetensi dosen sebagai proses yang terencana, sistematis, dan terintegrasi dalam program kerja fakultas. Perencanaan kebutuhan dosen dilakukan melalui analisis kebutuhan di tingkat program studi (*bottom-up planning*), kemudian diusulkan ke tingkat fakultas dan universitas sesuai mekanisme nasional. Implementasi program tidak hanya mencakup perencanaan, tetapi juga pengembangan, evaluasi, serta pengendalian kinerja dosen melalui sistem yang terstruktur.

2. Program Pengembangan Kompetensi Pedagogik Dosen

Pengembangan kompetensi pedagogik dilakukan melalui *workshop* pembelajaran, kebijakan *blended learning*, pelatihan LMS, pemanfaatan platform digital, serta survei evaluasi mahasiswa. Strategi ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pedagogik dilaksanakan secara berkelanjutan dan berbasis evaluasi, sehingga

mendukung peningkatan kualitas proses pembelajaran di lingkungan FITK.

3. Program Pengembangan Kompetensi Profesional Dosen

Pengembangan kompetensi profesional dilakukan melalui pemberian kesempatan studi lanjut S3, dukungan penelitian melalui LP2M, insentif publikasi ilmiah, serta percepatan jabatan fungsional. Strategi ini menunjukkan bahwa dosen diposisikan sebagai aset strategis institusi yang perlu dikembangkan secara akademik dan profesional guna meningkatkan mutu dan daya saing perguruan tinggi.

4. Program Pengembangan Kompetensi Sosial Dosen

Kompetensi sosial dosen dikembangkan melalui rapat rutin, forum program studi, mentoring akademik, kerja sama eksternal, serta keterlibatan dalam kegiatan pengabdian masyarakat. Strategi ini memperlihatkan bahwa penguatan kompetensi sosial tidak hanya dibangun secara individual, tetapi juga melalui sistem komunikasi organisasi dan budaya kolaboratif di lingkungan fakultas.

5. Program Pengembangan Kompetensi Kepribadian Dosen

Pengembangan kompetensi kepribadian dilakukan melalui sistem evaluasi BKD dan SKP, monitoring kinerja, serta penguatan budaya akademik religius. Program ini menunjukkan bahwa nilai integritas, tanggung jawab, dan profesionalisme dosen dibangun melalui kombinasi pendekatan struktural (pengawasan dan evaluasi formal) dan pendekatan kultural (internalisasi nilai kelembagaan).

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Pimpinan Fakultas

Perlu adanya peningkatan pemerataan akses terhadap fasilitas teknologi pembelajaran, serta pelatihan lanjutan terkait pemanfaatan teknologi digital agar seluruh dosen memiliki kompetensi yang setara dalam pembelajaran berbasis teknologi.

2. Bagi Dosen

Dosen diharapkan dapat terus meningkatkan kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian secara mandiri melalui partisipasi aktif dalam pelatihan, penelitian, publikasi ilmiah, serta pemanfaatan teknologi pembelajaran secara optimal.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan pada lingkup fakultas dan program sarjana. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada tingkat universitas atau membandingkan program pengembangan kompetensi dosen di berbagai perguruan tinggi untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

C. Akhir Kata

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan kesempatan sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan

baik. Penulisan skripsi yang berjudul “Program Pengembangan Kompetensi Dosen di FITK UIN Sunan Kalijaga” ini merupakan salah satu bentuk kontribusi akademik penulis dalam mengkaji pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pendidikan tinggi. Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan, baik dari segi ruang lingkup, waktu penelitian, maupun kedalaman analisis. Oleh karena itu, penulis terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan karya ilmiah ini di masa mendatang. Akhirnya, penulis berharap semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat, baik secara teoretis maupun praktis, khususnya dalam pengembangan program manajemen sumber daya manusia di perguruan tinggi serta peningkatan kompetensi dosen secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahsanuddin, Mohammad. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (Dosen) Di Jurusan Sastra Arab Fakultas Sastra Universitas Negeri Malang." *Prosiding Konferensi Nasional Bahasa Arab* 3, no. 3 (2017): 420–27.
- Ariani, Betty. *Peran Dosen Dalam Memperkuat Inovasi Dan Penelitian Untuk Menghadapi Tantangan Masa Depan*. Edited by Saryati Purwanigara. UHS Press, 2024. <https://repository.um-surabaya.ac.id/id/eprint/10217/>.
- Armstrong, Michael. *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers, 2006.
- Armstrong, Michael. *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management: Improve Business Performance through Strategic People Management*. Kogan Page Publishers, 2024. <https://books.google.com>.
- Bararah, Isna Wardatul. "Profesionalisme Dosen Dalam Perspektif Islam Dan Kontribusinya Terhadap Mutu Perguruan Tinggi." *Jurnal Mudarrisuna: Media Kajian Pendidikan Agama Islam* 8, no. 2 (2018): 245–57. <https://doi.org/10.22373/jm.v8i2.3304>.
- Barney, Jay. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management* 17, no. 1 (1991): hal.105-106. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>.
- Becker, Gary S. *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. University of Chicago Press Chicago, 1918.
- Budiwan, Jauhan, and Meidawati Suswandari. "Pelatihan menulis artikel ilmiah jurnal terakreditasi Sinta dan terindeks Scopus dalam mengembangkan kompetensi profesional dosen." *Educate: Journal of Community Service in Education* 1, no. 1 (2021): 9–19. <https://doi.org/10.32585/educate.v1i1.1797>.
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya*. Vol. 2. Kencana, 2007.
- Dessler, Gary, Nina Dawn Cole, and Nita Chhinzer. *Management of Human Resources: The Essentials*. Pearson London, 2015. <http://www.pearsoncanada.ca/media/highered-showcase/multi-product-showcase/showcase-websites-4q-2012/dessler-preface.pdf>.
- Dewi, Citra. "Manajemen Pengembangan Kompetensi Dosen Di Perguruan Tinggi Swasta." *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)* 3, no. 1 (2018): 22–29. <https://doi.org/10.17977/um025v3i12018p022>.
- Esterberg, Kristin G. "Qualitative Methods in Social Research." (*No Title*), 2002.
- Fajrussalam, Hisny, Fitria Zulfa, Indra Saeful Hidayat, and Ajat Saputra. "Pengembangan

- Kompetensi Dosen Di Sekolah Tinggi Agama Islam Riyadhul Jannah Jalancagak Subang Jawa Barat.” *Leaderia: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2020): 38–52.
- Fitriana, Nurin, Hayuni Retno Widarti, and Nur Indah Agustina. “Indonesian Education Trends Towards the Era of Society 5.0: Improving the Quality of Human Resources.” *Education and Human Development Journal* 8, no. 3 (2023): 41–51. <https://doi.org/10.33086/ehdj.v8i3.5199>.
- Gary, D. *Gary Dessler-Human Resource Management*. In *Pearson* (2020), vol. 16. Edisi, 2020.
- Handayani, Yeni, and Nandang Hidayat. *Strategi Peningkatan Kinerja Dosen Dalam Mewujudkan Perguruan Tinggi Berakreditasi Unggul | JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*. n.d. Accessed May 20, 2026. <https://jiip.stkipyapisdampu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/6426>.
- Hasibuan Malayu, S. P. “Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT.” *Bumi Aksara*, 2007, hal.12.
- Indonesia, Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik. *Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi*. n.d. Accessed November 3, 2025. <https://doclpm.um-ad.ac.id/uploads/kriteria-sarjana-bidan/permendikbud-nomor-3-tahun-2020-tentang-standar-nasional-perguruan-tinggi.pdf>.
- Indonesia, Presiden Republik. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*. n.d.
- “Integritas Dan Budaya Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai | Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran.” Accessed March 1, 2026. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id>.
- Ircham Surahman, A. Zain Sarnoto, and Akhmad Shunhaji. “Peran Komunikasi Efektif Dosen dalam Meningkatkan Efektivitas Penyelesaian Tugas Akhir Mahasiswa.” *Edukasiana: Journal of Islamic Education* 3, no. 1 (2024): 220–32. <https://doi.org/10.61159/edukasiana.v3i1.171>.
- Jubaedah, Yoyoh, Neni Rohaen, Nenden Rani Rinekasari, Rakhmat Yusuf, Heni Hernawati, and Tiara Faza Aulia. *Pelatihan Keterampilan Vokasi Berbasis Life Skills Sebagai Program Pengabdian Kepada Masyarakat Bagi Remaja Terdampak Gempa di Cianjur*. n.d.
- Khoiriyah, Haniatul. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalisme Dan Kinerja Guru Di Man 2 Kota Malang*. 2022, 98–100.
- Kr, M. Yusuf Alfian Rendra Anggoro, Hartanto Hartanto, M. Anton Fatoni, Hermiyetti Hermiyetti, and Rosalina Anindia Sari Kartika. “Improving Teacher Performance By Implementing Reward and Punishment Effective and Measurable Program.” *Journal on Education* 6, no. 1 (2023): 1058–63.

<https://doi.org/10.31004/joe.v6i1.3040>.

- Laimak, N. I. M. “Strategi Peningkatan Kualitas Kinerja Dosen Di Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.” PhD Thesis, UIN Sunan Kalijaga, 2016. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/23837/>.
- Mas’adi, Putriwanti, Muhammad Nazimuddin Al Kami, Rangga Putera Boroallo, and Muslim Ar. “Peran Evaluasi Pembelajaran Dalam Meningkatkan Efektivitas Proses Belajar Bagi Mahasiswa PGSD: Penelitian.” *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan* 3, no. 4 (2025): 2762–69. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v3i4.987>.
- Mathis, Robert L., John H. Jackson, Sean R. Valentine, and Patricia A. Meglich. *Human Resource Management*. Cengage learning, 2017.
- Miles, Matthew B. “Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook.” *Thousand Oaks*, 1994. [https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=U4IU_wJ5QEC&oi=fnd&pg=PR12&dq=Miles,+M.+B.,+%26+Huberman,+A.+M.+\(1994\).+Qualitative+Data+Analysis:+An+Expanded+Sourcebook.+California:+SAGE+Publications.&ots=kGWI_HSUWS&sig=YiVZzxrIW9Jx88Bjxxg3fBK0-VA](https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=U4IU_wJ5QEC&oi=fnd&pg=PR12&dq=Miles,+M.+B.,+%26+Huberman,+A.+M.+(1994).+Qualitative+Data+Analysis:+An+Expanded+Sourcebook.+California:+SAGE+Publications.&ots=kGWI_HSUWS&sig=YiVZzxrIW9Jx88Bjxxg3fBK0-VA).
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldaña. “Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. 3rd.” Thousand Oaks, CA: Sage, 2014.
- Moleong, Lexi J. *Metodologi Penelitian Kualitatif/Lexy J. Moleong*. 2017, hlm.6.
- Mondy, R. Wayne, and Joseph J. Martocchio. *Human Resource Management Fourteenth Edition Global Edition*. Pearson Education Limited, 2016.
- M.Pd, Dr Asep Priatna. *Pengembangan Profesionalisme Dosen Berkelanjutan*. Indonesia Emas Group, 2025.
- M.Pd, Dr Asep Priatna. *Pengembangan Profesionalisme Dosen Berkelanjutan*. Indonesia Emas Group, 2025.
- Muhadi, Muhadi, Jarir Jarir, Khairina Khairina, Rajuna Rajuna, and Edi Prasetyo. “Evaluasi Perencanaan Desain Pembelajaran, Pelaksanaan Proses Kegiatan Pembelajaran, Dan Evaluasi Instrumen Hasil Pembelajaran.” *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial Dan Pengabdian Kepada Masyarakat* 5, no. 2 (2025): 156–65. <https://doi.org/10.56832/edu.v5i2.1084>.
- Mulyasa, Enco. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. 2019.
- Mulyasa, Enco. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. 2019, hl.75.
- Nadler, Leonard, and Zeace Nadler. *Developing Human Resources, 3rd Ed*. Developing Human Resources, 3rd Ed. Jossey-Bass, 1989.
- Nomin, Nomin, Muhammad Resky, and Lusiana Lusiana. “Strategi Kepemimpinan Dosen Dalam Meningkatkan Manajemen Sumber Daya Manusia Di Perguruan Tinggi.” *JIIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 8, no. 4 (2025): 3679–89.

- Nomin, Nomin, Muhammad Resky, and Lusiana Lusiana. "Strategi Kepemimpinan Dosen Dalam Meningkatkan Manajemen Sumber Daya Manusia Di Perguruan Tinggi." *JHIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 8, no. 4 (2025): 3679–89.
- Noor, Idris HM. "Penelitian dan Pengabdian Masyarakat pada Perguruan Tinggi." *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 16, no. 3 (2010): 285–97. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v16i3.462>.
- Novita, Melda, and Prima Yulianti. "Pengaruh Kompetensi Sosial Dan Kompetensi Profesional Terhadap Penilaian Kinerja Dosen Universitas Dharma Andalas Padang." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas* 22, no. 2 (2020): 241–54. <https://doi.org/10.47233/jebd.v22i2.137>.
- Nurhasanah, Tatik. "Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Administrasi Pendidikan Di UIN Salatiga." *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi* 3, no. 2 (2024): 654–75.
- "Pembinaan Etika Akademik Mahasiswa Generasi Z Dalam Membentuk Kompetensi Kepribadian Calon Pendidik | Jurnal Paedagogy." <https://ojspanel.undikma.ac.id/index.php/pedagogy/article/view/9149>.
- "Peran Dosen Dalam Mengembangkan Karakter Mahasiswa | Humaniora: Journal of Indonesia Culture and Society." Accessed May 20, 2026. <https://journal.binus.ac.id/index.php/humaniora/article/view/3508>.
- "Peran Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Indonesia | Educazione: Jurnal Multidisiplin." Accessed May 20, 2026. <https://j-educa.org/index.php/educazione/article/view/4>.
- Permana, Rian Sigit Gesang, Chaerul Anam, and Mahmud Sahroni. *Analisis Strategi Pengembangan Profesional Dosen di Perguruan Tinggi: Tinjauan Literatur*. n.d.
- "Persepsi Mahasiswa Tentang Kompetensi Kepribadian Dosen Program Studi Pendidikan Biologi FKIP-UIR PEKANBARU | Perspektif Pendidikan Dan Keguruan." <https://journal.uir.ac.id/index.php/Perspektif/article/view/4128>.
- Pratiwi, Dyah, Achmad Fauzi, Berliana Febrianti, Diana Noviyanti, Evi Permatasari, and Nurul Rahmah. "Pengaruh Pelatihan, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja)." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)* 4, no. 3 (2023).
- Rahman, Ainur. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Dosen Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta." PhD Thesis, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/50982/>.
- Rahman, Akhmad Munaya, Mutiani Mutiani, and M. Adhitya Hidayat Putra. "Pengaruh Kompetensi Pedagogik Dosen Terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa Pendidikan IPS." *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi Dan Pemikiran Hukum Islam* 10, no. 2 (2019): 375–87. <https://doi.org/10.30739/darussalam.v10i2.380>.

- Repelita, Tridsays, Sholeh Hidayat, Nurul Anriani, Yogi Nugraha, and Depi Prihamdani. "Social Competency of Indonesian Language Lecturers Buana Perjuangan University, Karawang." *Enrichment: Journal of Multidisciplinary Research and Development* 3, no. 5 (2025): 1010–17. <https://doi.org/10.55324/enrichment.v3i5.481>.
- Rianti, Ida, and Wanada Siti Salsabilah. "Literature Review: The Influence of Lecturer Competence on Effective Learning." *Indonesian Journal of Education Research (IJoER)* 5, no. 6 (2024): 254–59. <https://doi.org/10.37251/ijoer.v5i6.1190>.
- Rofiah, Siti Hamidahtur. "Integrasi Nilai Tanggung Jawab Dalam Pembelajaran Sains (Studi Kasus Di MIMA 01 KH. Shiddiq Jember)." *Childhood Education: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 2, no. 1 (2021): 111–26.
- Sadri, Muhammad. "Kompetensi Pedagogik Dosen Dan Prestasi Akademik Mahasiswa." *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)* 2, no. 2 (2019): 162–72.
- Safitri, Niken Diah. "Pentingnya Pendidikan Karakter dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia pada Era Society 5.0." *Jurnal Teknologi Pendidikan* 1, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.47134/jtp.v1i2.170>.
- Sari, Ahmad F. *Analisis Jalur Variabel Budaya Akademik, Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Islami Terhadap Kinerja Dosen*. GUEPEDIA, 2025.
- Sejarah Dan Profil. "Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan | UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta." Accessed February 16, 2026. <https://tarbiyah.uin-suka.ac.id/id/page/prodi/189-Profil->
- Sejarah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. "Uin Sunan Kalijaga." Accessed February 16, 2026. <https://uin-suka.ac.id/>.
- Setyaningrum, Hasna, Yogi Febriana Nurkholifah, Usup Maulana, and Siti Zazak Soraya. "Membentuk Guru Profesional :Peran Kompetensi Pedagogik Dan Kepribadian." *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran | E-ISSN : 3026-6629* 2, no. 4 (2025): 1032–36.
- Sholeh, Muh Ibnu. "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam Indonesia." *Indonesia Islamic Education Journal* 2, no. 1 (2023): 1–19.
- Soro, Suharyanto H. "Kompetensi Penelitian Dosen Dalam Meningkatkan Publikasi Ilmiah Era Digital (Studi Kasus Dalam Konteks Pendidikan Umum/Karakter)." *EDUKASIA Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 5, no. 1 (2024): 703–14. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i1.840>.
- Spencer, Lyle M., and Phd Signe M. Spencer. *Competence at Work Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons, 2008.
- Sugiyono, Dr. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. 2013. https://digilib.unigres.ac.id/index.php?p=show_detail&id=43.

- Suprihatini, Taufik. "Kompetensi Komunikasi Dosen Dan Konsep Diri Mahasiswa Terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa." *Mediakita* 1, no. 2 (2017): 115–28. <https://doi.org/10.30762/mediakita.v1i2.361>.
- Ummah, Safiratul. "Tinjauan Yuridis Memorandum of Understanding (MoU) Sebagai Dasar Pelaksanaan Perjanjian Kerjasama Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Pamekasan." *Fairness and Justice: Jurnal Ilmiah Ilmu Hukum* 22, no. 2 (2024): 34–42. <https://doi.org/10.32528/faj.v22i2.23360>.
- Visi, Misi Dan Tujuan. "Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan | UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta." Accessed February 16, 2026. <https://tarbiyah.uin-suka.ac.id/id/page/prodi/190-Visi-Misi-dan-Tujuan>.
- Wenas, Maria Lidya. "Peran Kompetensi Kepribadian Dosen Dalam Pembentukan Disiplin Rohani Mahasiswa STT Simpson." *Proceeding National Conference of Christian Education and Theology* 1, no. 1 (2023): 104–11. <https://doi.org/10.46445/nccet.v1i1.705>.
- Wohon, Frimsi, Ferry Johnny Nicolaas Sumual, and Ristan Rakim. "Model Pembelajaran Blended Learning: Implementasi pada Peningkatan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Dosen." *TELEIOS: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen* 4, no. 1 (2024): 113–25. <https://doi.org/10.53674/teleios.v4i1.90>.
- Yatimin, Yatimin, Arief Fahmi Lubis, Andi Fitriani Djollong, Mariano Sengkoen, and Ryryn Suryaman Prana Putra. "Pelatihan Menulis Dan Publikasi Artikel Ilmiah Internasional Bereputasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Dosen Di Era Artificial Intelligencess." *Journal Of Human And Education (JAHE)* 5, no. 1 (2025): 355–62. <https://doi.org/10.31004/jh.v5i1.2210>.