EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

MANAJEMEN PENILAIAN KINERJA AKADEMIK DOSEN BIMBINGAN DAN KONSELING ISLAM DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN

Faiz Ramdhan Azmalia[1], Lilis Suwandari[2]
Universitas Islam Nusantara [1,2]
e-mail: faizramdhan17@gmail.com, liliswulandari@uninus.ac.id

Diterima: *8/9/2026*; Direvisi: *20/10/2026*; Diterbitkan: *4/11/2026*

ABSTRAK

Mutu pembelajaran di perguruan tinggi Islam sangat bergantung pada kinerja akademik dosen, namun sistem penilaian kinerja pada program studi keagamaan seperti Bimbingan dan Konseling Islam (BKI) masih menghadapi kendala berupa lemahnya standarisasi instrumen, minimnya umpan balik konstruktif, dan belum terintegrasinya nilai-nilai keislaman ke dalam proses penilaian secara eksplisit. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan manajemen penilaian kinerja akademik dosen BKI dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berdasarkan fungsi *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, *Controlling* (POAC), serta faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental, melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap tiga informan yang dipilih secara purposif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan secara partisipatif dan berlandaskan regulasi yang jelas, pengorganisasian memiliki struktur berjenjang yang melibatkan mahasiswa sebagai salah satu sumber penilaian, pelaksanaan mengintegrasikan penilaian multi-sumber sekaligus nilai-nilai keislaman seperti amanah, ikhlas, dan itqan, sedangkan pengawasan lebih menekankan pembinaan dibandingkan sanksi formal. Faktor pendukung utama meliputi komitmen dosen, sistem informasi akademik, dan budaya kerja kolegial, sementara faktor penghambat utama adalah keterlambatan pelaporan dan keterbatasan tenaga administrasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas manajemen penilaian kinerja dosen BKI ditentukan oleh sejauh mana fungsi POAC dijalankan secara partisipatif dan terintegrasi dengan nilai keislaman, sehingga menjadi kontribusi konseptual bagi pengembangan model penilaian kinerja dosen berbasis nilai keislaman di perguruan tinggi Islam.

Kata Kunci: *Fungsi POAC, manajemen kinerja dosen, mutu pembelajaran, nilai keislaman, penilaian kinerja akademik.*

ABSTRACT

Learning quality in Islamic higher education depends heavily on lecturers' academic performance. However, performance appraisal in religious programs such as Islamic Guidance and Counseling (BKI) faces inadequate instrument standardization, limited constructive feedback, and insufficient explicit integration of Islamic values. This study analyzes and describes the management of BKI lecturers' academic performance appraisal to improve learning quality at Sunan Gunung Djati State Islamic University Bandung, using the Planning, Organizing, Actuating, and Controlling (POAC) framework and examining supporting and inhibiting factors. This qualitative instrumental case study employed in-depth interviews, participant observation, and document analysis, involving three purposively selected informants. The findings indicate that planning is participatory and grounded in clear

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

regulations, while organizational arrangements follow a hierarchical structure incorporating student evaluations. Implementation integrates multisource appraisal with Islamic values of amanah (trustworthiness), ikhlas (sincerity), and itqan (excellence), whereas supervision prioritizes professional development over formal sanctions. Supporting factors include lecturers' commitment, academic information systems, and a collegial work culture; obstacles include reporting delays and limited administrative staffing. The study concludes that effective appraisal management depends on participatory implementation of POAC functions and their integration with Islamic values, offering a conceptual contribution to developing an Islamic values-based model of lecturer performance appraisal in Islamic higher education.
Keywords: *Lecturer performance management; academic performance appraisal; learning quality; Islamic values; POAC functions*

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi menempati posisi strategis dalam mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pelaksanaan *tridarma*, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Peran ini menuntut perguruan tinggi untuk terus menjaga dan meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikannya secara berkelanjutan, bukan sekadar memenuhi syarat administratif semata. Mutu pembelajaran yang dihasilkan sebuah institusi sangat bergantung pada kinerja akademik dosen, sebab dosen adalah ujung tombak yang menentukan kualitas proses belajar-mengajar di ruang kelas maupun di luar kelas.

Kerangka regulasi seperti Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi telah memberikan payung hukum yang komprehensif bagi pemberdayaan dosen dalam menjalankan *tridarma* secara profesional (Fridiyanto et al., 2022). Regulasi tersebut menegaskan bahwa dosen dituntut memiliki kualifikasi akademik, kompetensi pedagogik, serta kontribusi nyata dalam penelitian dan pengabdian masyarakat. Penataan kriteria penilaian kerja dosen pada tingkat program studi menjadi pilar utama guna menjamin akuntabilitas kinerja akademisi di era transformasi pendidikan modern (Hartanto & Tanuwijaya, 2024). Namun demikian, ketersediaan regulasi yang lengkap di atas kertas tidak serta-merta menjamin efektivitas implementasinya di lapangan, terutama pada program studi yang memiliki kekhasan keilmuan tersendiri.

Program Studi Bimbingan dan Konseling Islam (BKI) merupakan salah satu contoh program studi dengan karakteristik keilmuan yang sangat spesifik. Dosen BKI dituntut tidak hanya menguasai kompetensi konseling modern, tetapi juga mampu memadukannya secara konsisten dengan nilai-nilai keislaman dalam praktik pembelajaran maupun pembimbingan mahasiswa. Kompleksitas peran ganda ini menjadikan pengukuran kinerja akademik dosen BKI tidak dapat disamakan begitu saja dengan pengukuran kinerja dosen pada program studi umum. Kondisi ini menimbulkan kegelisahan akademik tersendiri mengenai model penilaian kinerja yang tepat, adil, dan relevan bagi konteks keilmuan dakwah dan konseling Islam.

Kegelisahan ini semakin beralasan ketika mencermati kondisi riil pengelolaan dosen di berbagai perguruan tinggi keagamaan. Banyak program studi keagamaan masih menghadapi persoalan mendasar berupa lemahnya sistem evaluasi kinerja dosen, minimnya standardisasi instrumen penilaian, dan kurangnya umpan balik yang konstruktif bagi pengembangan profesionalisme dosen (Hartanto & Tanuwijaya, 2024; Prasetyo & Husaini, 2021). Banyak institusi pendidikan tinggi keagamaan masih mengandalkan metode evaluasi kinerja dosen yang sederhana dan belum terintegrasi, sehingga hasil penilaian kurang mampu menggambarkan kualitas pembelajaran secara utuh (Nelly & Latumahina, 2020). Ketiadaan

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

instrumen penilaian komprehensif ini berakibat pada mandeknya inovasi instruksional yang semestinya dikembangkan oleh para pendidik.

Kesenjangan tersebut juga tampak jelas pada aspek penjaminan mutu kelembagaan. Penjaminan mutu internal di perguruan tinggi kerap berjalan sebagai formalitas dokumentasi ketimbang instrumen perbaikan mutu pembelajaran yang berkelanjutan (Putra & Hidayat, 2022). Kondisi ini diperkuat oleh fakta bahwa pengelolaan mutu dosen di perguruan tinggi agama Islam negeri masih sering berjalan secara parsial dan belum terintegrasi dalam satu tata kelola yang menyeluruh (Prasetyo & Husaini, 2021). Kelemahan tata kelola ini menjadi lebih kompleks ketika dikaitkan dengan program studi berbasis nilai keislaman seperti BKI. Program studi semacam ini membutuhkan model penilaian kinerja yang tidak sekadar mengukur capaian administratif atau produktivitas ilmiah semata, tetapi juga mempertimbangkan dimensi moral dan spiritual dalam pelaksanaan tugas keprofesian dosen.

Kajian literatur terdahulu memperlihatkan bahwa riset tentang kinerja dosen telah berkembang dari berbagai sudut pandang, namun sebagian besar masih terpisah dari konteks nilai keislaman. Yusniawati et al. (2022) mengkaji kinerja dosen dari aspek produktivitas penelitian dengan pendekatan analisis deskriptif berbasis data kelembagaan. Kajian ini memberikan gambaran kuantitatif yang berharga, tetapi belum menyentuh dinamika proses manajerial dan kepemimpinan di baliknya. Pada sisi lain, Supriyanto et al. (2023) mengembangkan konsep manajemen kinerja akademik dari perspektif transformatif yang menekankan pentingnya pergeseran paradigma dari sekadar kontrol administratif menuju pengembangan profesional yang berkelanjutan. Perspektif ini sangat relevan sebagai pijakan konseptual, namun penerapannya pada konteks program studi keagamaan belum banyak dieksplorasi secara mendalam dalam literatur yang ada.

Pada ranah pendidikan tinggi Islam, beberapa kajian mulai menjembatani kesenjangan tersebut melalui integrasi nilai spiritual ke dalam manajemen kelembagaan. Hanafiah, Wasliman, et al. (2022) menunjukkan bahwa manajemen akreditasi yang terencana berkontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas kinerja kelembagaan madrasah. Selanjutnya, Hanafiah, Sutarman, dan Komara (2023) menegaskan pentingnya manajemen strategis berbasis nilai keagamaan dalam pengembangan pendidikan karakter peserta didik. Kedua kajian ini memberi sinyal kuat bahwa pendekatan manajemen berbasis nilai keislaman dapat diadaptasi ke berbagai ranah pengelolaan pendidikan tinggi, termasuk penilaian kinerja dosen. Kajian Hadi et al. (2020) turut memperkuat argumen ini dengan menyoroti peran layanan bimbingan dan konseling Islam dalam pembentukan karakter, yang menegaskan bahwa kinerja dosen BKI tidak dapat dilepaskan dari dimensi nilai keislaman yang melekat pada bidang keilmuannya.

Secara teoretis, fungsi manajemen *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (POAC) yang diperkenalkan oleh George R. Terry tetap sangat relevan sebagai kerangka analisis untuk mengurai proses manajemen kinerja secara sistematis (Syahputra & Aslami, 2023; Wardhana, 2024). Kerangka POAC memungkinkan setiap tahapan manajerial ditelaah secara terstruktur, mulai dari perencanaan standar penilaian hingga tindak lanjut hasil pengawasan. Sebagian besar penelitian terdahulu masih terfokus pada konteks umum kinerja dosen di perguruan tinggi umum atau pada aspek tunggal seperti produktivitas penelitian dan penjaminan mutu administratif. Belum banyak kajian yang secara eksplisit mengaitkan proses manajemen penilaian kinerja dengan integrasi nilai-nilai keislaman dalam konteks Program Studi BKI secara spesifik, sehingga penelitian ini berupaya mengisi ruang kosong tersebut.

Artikel ini menawarkan kebaruan dengan menelaah manajemen penilaian kinerja akademik dosen BKI melalui kerangka fungsi POAC yang secara khusus memuat dimensi integrasi nilai keislaman seperti *amanah*, *ikhlas*, dan *itqan* ke dalam setiap tahapan manajerial.

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

Pendekatan ini memosisikan penilaian kinerja bukan semata sebagai instrumen administratif, melainkan sebagai bagian dari tanggung jawab moral dan spiritual dosen dalam menjalankan profesinya. Perbedaan mendasar kajian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada fokus lokusnya di Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung yang memiliki karakteristik keilmuan dakwah yang khas. Kajian ini diarahkan oleh proposisi awal bahwa efektivitas manajemen penilaian kinerja akademik dosen BKI dalam meningkatkan mutu pembelajaran sangat dipengaruhi oleh sejauh mana fungsi POAC dijalankan secara partisipatif, berjenjang, dan terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan manajemen penilaian kinerja akademik dosen BKI dalam meningkatkan mutu pembelajaran di UIN Sunan Gunung Djati Bandung. Kajian ini mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berdasarkan prinsip POAC, sekaligus mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan model manajemen penilaian kinerja dosen yang berbasis nilai keislaman di lingkungan perguruan tinggi Islam. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan memberi rujukan praktis bagi program studi keagamaan dalam merumuskan kebijakan penilaian kinerja yang lebih partisipatif, terukur, dan berorientasi pada pembinaan mutu pembelajaran yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental (*instrumental case study*) untuk mengeksplorasi manajemen penilaian kinerja akademik dosen Bimbingan dan Konseling Islam dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus penelitian ini adalah memahami makna yang dilekatkan para pelaku terhadap sistem penilaian kinerja yang mereka jalani, bukan mengukur hubungan antarvariabel secara numerik (Creswell & Poth, 2018). Desain studi kasus dipilih karena mampu menghadirkan eksplorasi mendalam terhadap sistem yang dibatasi (*bounded system*), yaitu manajemen penilaian kinerja dosen pada satu program studi tertentu, sebagaimana ditegaskan Assyakurrohim, Ikhram, Sirodj, dan Afgani (2023) bahwa studi kasus tepat digunakan untuk memahami fenomena secara utuh dalam konteks kehidupan nyata. Kasus di Program Studi BKI UIN Sunan Gunung Djati Bandung dijadikan instrumen untuk memahami isu yang lebih luas, yaitu efektivitas sistem penilaian kinerja dalam mendukung mutu pembelajaran di perguruan tinggi Islam (Fiantika dkk., 2022). Penelitian ini dilandasi paradigma konstruktivisme sosial, dengan asumsi bahwa pemahaman tentang manajemen penilaian kinerja dibangun melalui interpretasi terhadap pengalaman para partisipan, sambil tetap menjaga objektivitas melalui triangulasi data dan metode (Creswell & Poth, 2018).

Penelitian dilaksanakan di Program Studi Bimbingan dan Konseling Islam, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Gunung Djati Bandung, dengan pertimbangan program studi tersebut telah menerapkan sistem penilaian kinerja dosen secara sistematis dan berkelanjutan. Subjek penelitian ditentukan dengan teknik *purposive sampling*, meliputi Ketua Program Studi, Sekretaris Program Studi, dan dosen tetap BKI yang memiliki NIDN serta aktif mengajar minimal dua tahun terakhir, karena informan tersebut dipandang benar-benar memahami dan terlibat langsung dalam proses penilaian kinerja yang menjadi fokus kajian. Penelitian ini juga melibatkan informan pendukung berupa tim penjaminan mutu fakultas dan mahasiswa untuk memperkaya perspektif mengenai dampak penilaian kinerja terhadap mutu pembelajaran. Jumlah informan tidak ditentukan berdasarkan perhitungan statistik, melainkan

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

prinsip kecukupan data (*data saturation*), yaitu titik ketika data baru tidak lagi memunculkan informasi atau tema yang signifikan.

Data dikumpulkan melalui triangulasi tiga teknik, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, dengan peneliti sebagai instrumen utama yang dilengkapi pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi, dan protokol dokumentasi berbasis kerangka fungsi manajemen POAC. Wawancara mendalam memberi fleksibilitas dalam menggali informasi tanpa kehilangan arah penelitian, karena teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh data yang kaya dan kontekstual langsung dari sumber primer (Denzin & Lincoln, 2018). Observasi partisipatif dilakukan terhadap proses implementasi penilaian kinerja, termasuk rapat perencanaan dan pelaksanaan evaluasi, karena memungkinkan peneliti menangkap dinamika lapangan yang tidak selalu terungkap lewat wawancara semata (Sugiyono, 2019). Studi dokumentasi dilakukan terhadap dokumen kebijakan, instrumen penilaian, dan laporan evaluasi, mengingat data dokumen bersifat tersedia, tidak reaktif, dan mampu memberikan konteks historis yang memperkaya pemahaman terhadap fenomena yang diteliti (Bowen, 2009).

Prosedur penelitian dilaksanakan melalui empat tahap. Tahap persiapan meliputi penyusunan proposal, penetapan fokus penelitian, penyusunan instrumen, dan pengurusan izin penelitian. Tahap pengumpulan data lapangan dilakukan secara simultan dan berkelanjutan hingga mencapai titik kecukupan data, disertai pencatatan lapangan (*field notes*) untuk mendokumentasikan temuan awal. Tahap analisis data dilakukan bersamaan dengan pengumpulan data melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Tahap terakhir adalah pengujian keabsahan data dan penyusunan laporan akhir, mencakup triangulasi sumber dan metode serta *member check* terhadap informan kunci.

Data dianalisis menggunakan teknik analisis data kualitatif model interaktif yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, yang berlangsung secara siklikal sepanjang penelitian. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan mengabstraksikan data mentah untuk mengidentifikasi tema-tema kunci yang relevan dengan fungsi manajemen POAC. Penyajian data dilakukan dengan mengorganisasikan data ke dalam narasi atau matriks kategori berdasarkan aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, sehingga memudahkan peneliti melihat pola yang bermakna. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif, mengembangkan pemahaman konseptual dari data empiris yang dihubungkan dengan kerangka teoretis, sehingga kesimpulan yang dihasilkan bersifat tentatif dan terbuka direvisi seiring bukti baru.

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, dan *member check*. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu di luar data untuk keperluan pengecekan atau pembanding terhadap data yang telah diperoleh (Moleong, 2017). Adapun *member check* dilakukan dengan mengonfirmasi hasil interpretasi peneliti kepada informan kunci, guna memastikan pemaknaan yang dihasilkan sesuai dengan maksud informan sehingga kredibilitas temuan penelitian dapat terjaga (Lincoln & Guba, 1985, dalam Creswell & Poth, 2018)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini mengkaji manajemen penilaian kinerja akademik dosen Bimbingan dan Konseling Islam (BKI) di Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung. Hasil penelitian disajikan berdasarkan empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*), serta

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

faktor pendukung dan penghambatnya. Penyajian tersebut diarahkan untuk menggambarkan bagaimana penilaian kinerja dikelola dan digunakan dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran.

Paparan hasil terutama mengacu pada keterangan tiga informan utama yang mewakili posisi manajerial, administratif, dan pelaksana kegiatan akademik. Identitas informan disamarkan menggunakan kode sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil Informan Utama Penelitian

No.	Kode informan	Jabatan atau posisi	Perspektif yang digali
1	R1	Ketua Program Studi BKI	Kebijakan, koordinasi, dan pengawasan penilaian kinerja
2	R2	Sekretaris Program Studi BKI	Pengelolaan instrumen, administrasi, dan pelaporan
3	R3	Dosen tetap Program Studi BKI	Pengalaman mengikuti penilaian dan menerima umpan balik

Sumber: Data wawancara, Juli 2026.

Keterangan ketiga informan memberikan gambaran mengenai hubungan antara penetapan kebijakan, pengelolaan administrasi, dan pengalaman dosen dalam mengikuti penilaian kinerja. Paparan tersebut dihubungkan dengan informasi mengenai dokumen kebijakan, instrumen penilaian, dan kegiatan evaluasi yang menjadi bagian dari pengumpulan data penelitian.

Perencanaan Penilaian Kinerja Akademik Dosen

Perencanaan penilaian kinerja akademik dosen dilaksanakan secara kolektif kolegial melalui rapat program studi yang melibatkan dosen tetap. R1 menjelaskan bahwa standar dan kriteria penilaian dibahas bersama sebelum dikonsultasikan kepada Gugus Kendali Mutu Fakultas. Forum tersebut digunakan untuk menyelaraskan kebutuhan program studi dengan kebijakan universitas. Dengan demikian, keterlibatan dosen telah berlangsung sejak tahap perumusan standar yang akan digunakan untuk menilai pelaksanaan tugas akademiknya.

Perencanaan didukung oleh pedoman Beban Kerja Dosen (BKD) dan Standar Operasional Prosedur (SOP). Dokumen yang dijelaskan dalam draf penelitian memuat rujukan pada Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020. Keberadaan pedoman dan SOP menunjukkan adanya acuan tertulis bagi pengelolaan penilaian, termasuk pengaturan kewajiban pelaporan serta tahapan pemeriksaan hasilnya.

R2 menerangkan bahwa instrumen penilaian mencakup laporan BKD setiap semester, Evaluasi Dosen oleh Mahasiswa (EDOM) melalui sistem akademik daring, dan penilaian atasan langsung. Pengembangan instrumen dilakukan bersama tim penjaminan mutu dengan memperhatikan karakteristik keilmuan BKI. Ketiga instrumen tersebut disiapkan untuk menghimpun informasi dari pelaksanaan tugas dosen, pengalaman mahasiswa dalam pembelajaran, dan pemeriksaan oleh pimpinan program studi.

Penilaian dijadwalkan dua kali dalam setahun mengikuti kalender akademik. Jadwal mencakup pengisian laporan, verifikasi di tingkat program studi, dan validasi di tingkat fakultas. Selain menetapkan instrumen dan waktu pelaksanaan, program studi juga menyiapkan mekanisme tindak lanjut. Menurut R3, dosen yang hasil penilaiannya belum memenuhi standar terlebih dahulu mengikuti diskusi dan pembinaan personal sebelum permasalahan diteruskan melalui mekanisme formal di fakultas. Dengan demikian, cakupan perencanaan meliputi standar, instrumen, jadwal, dan arah penanganan hasil penilaian.

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

Pengorganisasian Penilaian Kinerja Akademik Dosen

Pengorganisasian penilaian kinerja melibatkan Ketua Program Studi, Sekretaris Program Studi, pimpinan fakultas, Gugus Kendali Mutu Fakultas, dan Lembaga Penjaminan Mutu Universitas. Ketua Program Studi berperan sebagai penanggung jawab utama, sedangkan Sekretaris Program Studi menangani pengumpulan, pengolahan, dan penyiapan administrasi pelaporan. Keterlibatan unit penjaminan mutu menghubungkan pelaksanaan penilaian di program studi dengan pengelolaan mutu pada tingkat fakultas dan universitas.

Menurut R1, alur pengelolaan dimulai dari verifikasi awal di tingkat program studi, dilanjutkan dengan validasi oleh dekan, kemudian diteruskan kepada tim penjaminan mutu universitas untuk keperluan rekapitulasi dan pelaporan BKD. Alur tersebut memperlihatkan pembagian tahapan pemeriksaan, sehingga laporan dosen melalui pemeriksaan di tingkat program studi sebelum diteruskan ke tingkat berikutnya.

Koordinasi didukung oleh rapat rutin bulanan program studi dan forum evaluasi semester bersama fakultas. Komunikasi dengan mahasiswa juga dilakukan melalui perwakilan himpunan mahasiswa jurusan. Dalam penilaian pembelajaran, mahasiswa dilibatkan melalui pengisian EDOM pada setiap akhir semester. R2 menjelaskan bahwa hasil EDOM digunakan sebagai bahan refleksi dosen untuk memperbaiki pelaksanaan pembelajaran pada semester berikutnya.

Di tengah pembagian peran tersebut, ditemukan keterbatasan tenaga administrasi program studi. Beban pekerjaan meningkat pada akhir semester ketika laporan kinerja dosen harus dihimpun dan disiapkan untuk diverifikasi dalam waktu yang relatif singkat. Kondisi ini menjadi kendala dalam menjalankan tahapan pengorganisasian yang telah ditetapkan, terutama ketika pengumpulan laporan berlangsung bersamaan dengan pekerjaan administratif lainnya.

Pelaksanaan Penilaian Kinerja Akademik Dosen

Pelaksanaan penilaian kinerja menggunakan tiga sumber informasi, yaitu penilaian diri oleh dosen, penilaian atasan langsung, dan evaluasi mahasiswa melalui EDOM. Penilaian dilaksanakan pada akhir semester sesuai jadwal akademik. R3 menjelaskan bahwa dosen mengisi laporan kinerja secara mandiri pada minggu-minggu setelah ujian akhir semester. Laporan tersebut kemudian memasuki tahapan rekapitulasi dan verifikasi.

R2 menerangkan bahwa data yang dimasukkan dosen melalui sistem informasi akademik direkap terlebih dahulu sebelum diserahkan kepada Ketua Program Studi. Setelah dilakukan verifikasi, laporan diteruskan ke tingkat fakultas. Rangkaian tersebut menunjukkan adanya tahapan pengumpulan, pengolahan, dan pemeriksaan data dalam pelaksanaan penilaian. Penggunaan sistem informasi akademik menjadi sarana utama untuk menghimpun laporan, meskipun pengelolaan pelaporan masih menghadapi kebutuhan penyederhanaan dan pengurangan ketergantungan pada berkas manual.

Hasil penilaian disampaikan kepada dosen secara personal dengan menjaga kerahasiaannya. Penyampaian tersebut disertai umpan balik yang diarahkan pada pengembangan kinerja. R3 menyampaikan bahwa umpan balik membantunya memperhatikan kembali bahan ajar dan masukan mahasiswa. Dalam pengalaman informan tersebut, hasil penilaian menjadi bahan refleksi untuk melakukan pembaruan pada pelaksanaan pembelajaran.

Keterangan R3 memperlihatkan adanya penggunaan hasil penilaian untuk meninjau praktik mengajar. Namun, pengalaman tersebut merupakan gambaran dari informan dosen yang diwawancarai. Paparan hasil yang tersedia belum menyajikan perbandingan perubahan praktik mengajar seluruh dosen maupun capaian pembelajaran mahasiswa sebelum dan sesudah penilaian.

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

Pengawasan Penilaian Kinerja Akademik Dosen

Pengawasan dilaksanakan melalui pemantauan rutin bulanan oleh Ketua Program Studi dan audit mutu internal (AMI) semesteran oleh Gugus Kendali Mutu Fakultas, sebagaimana dijelaskan dalam data penelitian. R1 menyebutkan bahwa aspek yang dipantau meliputi ketepatan waktu pengumpulan laporan, kesesuaian Rencana Pembelajaran Semester (RPS) dengan realisasi mengajar, hasil EDOM, serta capaian penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Pengawasan juga mencakup pemberian penghargaan dan penanganan kinerja yang belum memenuhi standar. Menurut R1, dosen dengan kinerja baik dapat direkomendasikan mengikuti pelatihan atau studi lanjut. Sementara itu, dosen yang belum memenuhi standar terlebih dahulu mengikuti pembinaan personal. Dialog digunakan untuk mengenali permasalahan yang dihadapi sebelum ditentukan langkah penanganan berikutnya.

Tindak lanjut pengawasan yang dijelaskan dalam penelitian mencakup pelatihan PEKERTI, lokakarya metode pembelajaran, dan pendampingan penelitian. Kegiatan tersebut menghubungkan hasil evaluasi dengan pengembangan profesional dosen. Bentuk tindak lanjut ini memperlihatkan bahwa pengawasan diarahkan pada pemeriksaan pelaksanaan tugas sekaligus penentuan kebutuhan pembinaan.

Selain mengevaluasi kinerja dosen, program studi meninjau kembali sistem penilaian melalui rapat kerja tahunan. Peninjauan mempertimbangkan masukan dosen dan mahasiswa untuk menyempurnakan instrumen serta mekanisme pelaksanaan. Dengan demikian, pengawasan berlangsung pada dua lingkup, yaitu pelaksanaan tugas akademik dosen dan penyempurnaan sistem yang digunakan untuk menilai tugas tersebut.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukung pelaksanaan penilaian kinerja meliputi komitmen dosen terhadap tridarma perguruan tinggi, ketersediaan sistem informasi akademik, dan budaya kerja kolegial. R1 menjelaskan bahwa suasana kerja yang mengutamakan kebersamaan membantu pelaksanaan penilaian. Sistem informasi akademik juga mendukung pengumpulan dan pelaporan data kinerja dosen.

Dalam penjelasan mengenai dukungan budaya kerja, nilai amanah, ikhlas, dan *itqan* muncul sebagai bagian dari pemaknaan tanggung jawab akademik. Nilai tersebut dikaitkan dengan kesadaran menjalankan pekerjaan secara bertanggung jawab dan sungguh-sungguh. Paparan ini menunjukkan adanya dimensi moral dan spiritual dalam cara pelaksanaan tugas akademik dipahami di lingkungan program studi.

Adapun hambatan yang disampaikan R2 meliputi keterlambatan pengisian laporan BKD oleh sebagian dosen, keterbatasan tenaga administrasi, dan gangguan teknis pada sistem informasi akademik. Keterlambatan pelaporan dikaitkan dengan padatnya tugas tridarma. Gangguan sistem terutama dirasakan ketika banyak dosen memasukkan data secara bersamaan menjelang tenggat waktu. Ketiga hambatan tersebut berkaitan dengan kesiapan pelaporan, kapasitas pengelolaan administrasi, dan dukungan teknologi.

Langkah penanganan yang telah dijelaskan dalam penelitian meliputi penyederhanaan format pelaporan dan pemberian pengingat melalui grup komunikasi program studi. Digitalisasi penuh sistem pelaporan masih menjadi rencana pengembangan untuk mengurangi ketergantungan pada berkas manual. Perbedaan status tersebut menunjukkan bahwa sebagian penanganan telah dijalankan, sedangkan pengembangan sistem secara menyeluruh masih menjadi arah perbaikan berikutnya.

Pembahasan

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

Pembahasan dimaksudkan untuk memaknai hasil penelitian sesuai dengan teori yang digunakan dan tidak sekadar menjelaskan temuan. Pembahasan harus diperkaya dengan merujuk hasil-hasil penelitian sebelumnya yang telah terbit dalam jurnal ilmiah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen penilaian kinerja akademik dosen BKI berlangsung melalui rangkaian penetapan standar, pembagian tanggung jawab, penghimpunan informasi, pemberian umpan balik, dan pembinaan. Kerangka POAC digunakan untuk menafsirkan hubungan antarkegiatan tersebut serta implikasinya bagi mutu pembelajaran. Penggunaan kerangka ini sejalan dengan penjelasan Syahputra dan Aslami (2023) mengenai fungsi manajemen George R. Terry. Melalui kerangka tersebut, perhatian analisis diarahkan pada bagaimana setiap fungsi mendukung fungsi berikutnya hingga hasil penilaian dapat digunakan untuk memperbaiki kegiatan akademik.

Perencanaan Partisipatif dan Relevansi Standar Penilaian

Pelibatan dosen tetap dalam perumusan standar memperlihatkan karakter partisipatif dalam perencanaan penilaian kinerja. Forum kolektif kolegial memberi ruang bagi pimpinan dan dosen untuk membangun pemahaman mengenai tujuan penilaian, kewajiban pelaporan, serta kriteria yang digunakan. Dalam kerangka POAC, perencanaan mencakup penetapan tujuan dan langkah untuk mencapainya, termasuk penyusunan standar sebagai acuan evaluasi (Syahputra & Aslami, 2023). Temuan penelitian memperlihatkan penerapan fungsi tersebut melalui penyusunan standar, pemilihan instrumen, penjadwalan, dan penyiapan pembinaan.

Keterlibatan dosen memiliki arti bagi penerimaan prosedur penilaian karena memberi kesempatan untuk menjelaskan karakteristik pekerjaan akademik yang akan dinilai. Akan tetapi, keterlibatan dalam rapat perlu ditelaah melalui pengaruhnya terhadap kejelasan standar dan kesesuaian instrumen. Arti partisipasi menjadi lebih kuat apabila dosen memahami hubungan antara tugas yang dilaksanakan, bukti yang harus disampaikan, dan pertimbangan yang digunakan dalam evaluasi. Dengan demikian, kualitas perencanaan berkaitan dengan pemahaman bersama yang dihasilkan dari proses perumusan tersebut.

Penggunaan BKD, EDOM, dan penilaian atasan menunjukkan bahwa program studi merencanakan penghimpunan informasi dari beberapa sisi. Masing-masing instrumen memiliki fungsi yang perlu dibedakan. BKD memberikan informasi tentang pelaksanaan beban kerja, EDOM menghimpun pengalaman mahasiswa terhadap pembelajaran, sedangkan penilaian atasan memberikan perspektif pengelolaan pelaksanaan tugas. Pembedaan ini diperlukan agar pemenuhan beban kerja dapat dibaca bersama kualitas proses pembelajaran tanpa menyamakan keduanya.

Dalam konteks BKI, relevansi instrumen juga berkaitan dengan kemampuan dosen menghubungkan keilmuan konseling dan nilai keislaman dalam pembelajaran. Implikasinya, pengembangan instrumen perlu diarahkan pada aspek yang dapat diamati, seperti kejelasan penyampaian materi, kesesuaian kegiatan belajar dengan tujuan mata kuliah, dan tanggung jawab dalam pembimbingan mahasiswa. Penyiapan mekanisme pembinaan sejak tahap perencanaan mendukung arah tersebut karena hasil penilaian telah dihubungkan dengan kemungkinan tindakan pengembangan. Perencanaan kemudian memiliki fungsi antisipatif dalam menyiapkan respons terhadap permasalahan kinerja yang ditemukan.

Pengorganisasian, Kejelasan Peran, dan Keterlibatan Mahasiswa

Struktur pengorganisasian yang melibatkan program studi, fakultas, dan universitas menunjukkan adanya pembagian tahapan pengelolaan penilaian. Ketua Program Studi menangani tanggung jawab manajerial, Sekretaris Program Studi mengelola administrasi, dan unit pada tingkat berikutnya menjalankan peran sesuai alur penjaminan mutu. Pola tersebut

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

sejalan dengan prinsip pengorganisasian yang menekankan pembagian tugas, pengelompokan kegiatan, dan hubungan kewenangan antarsatuan organisasi (Ibad, 2022).

Kejelasan peran menyediakan dasar untuk menelusuri posisi laporan dan pihak yang bertanggung jawab pada setiap tahap. Meskipun demikian, struktur berjenjang tetap memerlukan koordinasi yang menjaga kesinambungan pekerjaan. Rapat bulanan dan evaluasi semester menjadi ruang untuk menghubungkan pengelolaan laporan dengan permasalahan akademik yang memerlukan perhatian bersama. Dalam kaitannya dengan mutu pembelajaran, koordinasi akan lebih bermakna apabila menghasilkan keputusan mengenai kebutuhan dosen dan tindak lanjut terhadap masukan yang diperoleh.

Pelibatan mahasiswa melalui EDOM memperluas sumber informasi yang tersedia bagi pengelola program studi. Mahasiswa memiliki pengalaman langsung terhadap penyampaian materi, interaksi pembelajaran, dan layanan akademik dosen. Pelibatan tersebut dapat dipahami dalam kerangka pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada kualitas layanan pendidikan (Aris et al., 2023). Implikasinya, hasil EDOM perlu diterjemahkan menjadi masukan yang dapat digunakan dosen untuk memperbaiki pembelajaran. Pengorganisasian penilaian karena itu mencakup pengaturan pengumpulan tanggapan mahasiswa sekaligus tanggung jawab untuk mengolah dan menyampaikan hasilnya.

Keterbatasan tenaga administrasi menunjukkan bahwa pelaksanaan pembagian tugas bergantung pada kapasitas sumber daya yang tersedia. Konsentrasi pekerjaan pada akhir semester dapat memperpanjang proses pemeriksaan dan mempersempit waktu penyampaian umpan balik. Oleh sebab itu, penguatan pengorganisasian perlu mempertimbangkan keseimbangan antara volume laporan, waktu pemeriksaan, dan dukungan personel. Penataan tersebut berhubungan dengan tujuan pembelajaran karena hasil penilaian perlu tersedia pada waktu yang memungkinkan dosen menggunakannya untuk mempersiapkan semester berikutnya.

Penilaian Multisumber dan Pemanfaatan Umpan Balik

Kombinasi penilaian diri, atasan, dan mahasiswa memperlihatkan penerapan penilaian multisumber. Pendekatan tersebut memiliki hubungan konseptual dengan penggunaan beragam perspektif dalam evaluasi kinerja, sebagaimana dibahas Hartati dan Hikmah (2022) melalui metode umpan balik 360 derajat. Dalam penelitian BKI ini, istilah penilaian multisumber digunakan sesuai sumber informasi yang teridentifikasi, yaitu dosen, atasan langsung, dan mahasiswa.

Keragaman sumber memungkinkan pemeriksaan silang terhadap informasi kinerja. Namun, manfaat tersebut bergantung pada kejelasan aspek yang dinilai oleh setiap pihak. Mahasiswa dapat memberikan informasi mengenai pengalaman pembelajaran, sedangkan pemeriksaan bukti pelaksanaan tridarma memerlukan sumber yang sesuai dengan kegiatan tersebut. Perbedaan hasil antarsumber juga perlu dipahami sebagai bahan penelaahan. Sebagai contoh, laporan kegiatan yang lengkap dapat disertai masukan mahasiswa mengenai kebutuhan perbaikan pembelajaran. Kedua informasi tersebut dapat digunakan bersama untuk menentukan bagian kinerja yang perlu dikembangkan.

Penyampaian hasil secara personal memiliki arti dalam menjaga hubungan profesional antara dosen dan pengelola program studi. Umpan balik yang menjelaskan kekuatan, kelemahan, dan kebutuhan pengembangan memberi dosen arah untuk meninjau praktik mengajarnya. Keterangan R3 mengenai pembaruan bahan ajar dan perhatian terhadap masukan mahasiswa menunjukkan kemungkinan hubungan tersebut. Pada tingkat pengelolaan, hasil penilaian menjadi lebih berguna ketika dosen memahami perubahan yang perlu dilakukan dan memperoleh dukungan untuk melaksanakannya.

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

Hubungan antara umpan balik dan pengembangan dosen dapat dibaca bersama kajian Fahrurrozi et al. (2021), yang mengidentifikasi keterkaitan kompetensi dan motivasi dengan produktivitas kerja dosen. Relevansinya bagi penelitian ini terletak pada pentingnya menghubungkan penilaian dengan kebutuhan peningkatan kemampuan dan dorongan profesional. Keterangan informan BKI memberikan gambaran tentang pengalaman menerima umpan balik, sedangkan besarnya perubahan produktivitas atau mutu pembelajaran masih memerlukan bukti yang lebih lengkap.

Pemanfaatan umpan balik juga memperoleh konteks dari nilai amanah, ikhlas, dan *itqan* yang muncul dalam hasil penelitian. Pemaknaan pekerjaan sebagai tanggung jawab memiliki landasan normatif dalam QS. At-Taubah [9]: 105. Dalam pengelolaan penilaian, nilai tersebut dapat diarahkan pada kejujuran penyampaian laporan, kesungguhan memperbaiki pembelajaran, dan tanggung jawab terhadap mahasiswa. Dengan demikian, dimensi spiritual memberi makna bagi pelaksanaan tugas, sedangkan pemeriksaan kinerja tetap memerlukan bukti pekerjaan dan kriteria yang jelas.

Pengawasan sebagai Dasar Pembinaan dan Perbaikan Pembelajaran

Pengawasan bulanan dan AMI semesteran menunjukkan adanya pemeriksaan berkala terhadap pelaksanaan tugas dosen. Aspek yang dipantau mencakup kepatuhan pelaporan, pelaksanaan pembelajaran, dan kegiatan tridarma. Hal ini sejalan dengan fungsi pengawasan sebagai proses membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan menentukan koreksi terhadap penyimpangan yang ditemukan (Syahputra & Aslami, 2023). Dalam konteks penelitian ini, pengawasan menghubungkan standar yang telah direncanakan dengan bukti pelaksanaan kegiatan akademik.

Kegunaan pengawasan bergantung pada ketepatan penafsiran terhadap indikator. Ketepatan pengumpulan BKD memberikan informasi mengenai disiplin pelaporan, sedangkan kesesuaian RPS dan realisasi mengajar memberikan informasi mengenai pelaksanaan rencana pembelajaran. Hasil EDOM menambahkan perspektif pengalaman mahasiswa. Perhatian terhadap indikator yang jelas dan penelaahan kinerja secara sistematis berkaitan dengan kajian Habibi dan Manurung (2023) mengenai penilaian kinerja melalui pendekatan *human performance technology*. Relevansi pendekatan tersebut terletak pada kebutuhan menggunakan hasil evaluasi untuk mengenali kesenjangan kinerja dan menentukan arah perbaikannya.

Penekanan pada pembinaan personal menunjukkan orientasi pengawasan yang mendukung pengembangan dosen. Dialog memungkinkan pengelola program studi menelaah permasalahan sebelum menentukan tindakan. Keterlambatan laporan, misalnya, perlu dipahami dengan mempertimbangkan beban tugas dan dukungan administrasi, sementara kebutuhan perbaikan metode pembelajaran memerlukan penanganan yang berkaitan dengan kemampuan pedagogis. Ketepatan diagnosis menjadi penting karena permasalahan yang berbeda membutuhkan bentuk dukungan yang berbeda pula.

Orientasi pembinaan memiliki keterkaitan dengan *muhasabah* sebagai proses meninjau kembali tindakan dan tanggung jawab, sebagaimana dapat dimaknai dari QS. Al-Hasyr [59]: 18. Dalam konteks profesional, refleksi tersebut diarahkan pada pengenalan kekurangan dan kesediaan memperbaiki pelaksanaan tugas. Pendekatan pembinaan tetap memerlukan konsistensi standar agar dosen memperoleh perlakuan yang adil dan memahami tanggung jawab yang harus dipenuhi.

Pelatihan PEKERTI, lokakarya metode pembelajaran, dan pendampingan penelitian menjadi bentuk tindak lanjut yang relevan apabila dipilih berdasarkan kebutuhan hasil evaluasi. Hubungan dengan mutu pembelajaran perlu ditelusuri sampai pada penerapannya dalam kegiatan akademik. Peninjauan sistem melalui rapat kerja tahunan kemudian dapat

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

menggunakan pengalaman pelaksanaan tersebut untuk memperbaiki instrumen, jadwal, dan mekanisme pembinaan. Melalui hubungan ini, pengawasan memberikan masukan bagi perencanaan berikutnya.

Dukungan Organisasi, Hambatan Administratif, dan Nilai Keislaman

Komitmen dosen, budaya kerja kolegial, dan dukungan sistem informasi menunjukkan bahwa penilaian kinerja dipengaruhi oleh kondisi organisasi tempat kegiatan tersebut berlangsung. Temuan ini dapat dibaca bersama kajian Fahidatul Ade Saputra et al. (2021), yang menempatkan kepemimpinan, budaya, dan iklim organisasi sebagai unsur pengembangan organisasi profesional. Dalam kasus BKI, dukungan tersebut tampak melalui kesediaan membahas standar bersama, koordinasi pelaporan, dan pendekatan personal dalam pembinaan.

Budaya kolegial memberi ruang bagi komunikasi mengenai kesulitan pelaksanaan tugas. Akan tetapi, dukungan hubungan kerja perlu disertai kemampuan organisasi menyediakan sarana dan waktu yang memadai. Keterbatasan tenaga administrasi serta gangguan sistem menjelang tenggat menunjukkan bahwa komitmen dosen berinteraksi dengan kondisi operasional. Karena itu, perbaikan pengelolaan perlu memperhatikan sumber hambatan secara utuh agar keterlambatan dapat ditangani sesuai penyebabnya.

Kajian Utamy et al. (2020) memperlihatkan bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan menghadapi persoalan dukungan terhadap tenaga pendidik dan pegawai, kejelasan karier, serta penjaminan mutu. Meskipun konteks kajian tersebut adalah sekolah, relevansinya terletak pada hubungan antara pengelolaan sumber daya manusia dan dukungan kelembagaan. Pada penelitian BKI, persoalan yang lebih menonjol adalah kapasitas administrasi, ketepatan pelaporan, dan kesiapan sistem informasi. Perbandingan ini menegaskan perlunya merumuskan penanganan berdasarkan karakteristik hambatan pada institusi yang diteliti. Oleh karena itu, strategi peningkatan tata kelola sumber daya manusia perlu diprioritaskan pada penguatan kapasitas administratif dan sistem pelaporan sebelum intervensi pengembangan karier dilaksanakan (Pratama et al., 2025; Sunari & Hamizar, 2024; Wulansari & Yuliastanti, 2025; Yuliani et al., 2026).

Penyederhanaan format dan pemberian pengingat merupakan respons terhadap kebutuhan pelaporan yang telah teridentifikasi. Adapun rencana digitalisasi penuh perlu dikembangkan dengan memperhatikan alur kerja dan kapasitas pengguna. Digitalisasi akan mendukung tujuan penilaian apabila membantu dosen menyampaikan bukti kegiatan, memudahkan pemeriksaan, serta mempercepat penyampaian umpan balik. Dengan demikian, pengembangan teknologi perlu dihubungkan dengan kebutuhan proses penilaian dan pembinaan (Herlina et al., 2025; Limba et al., 2026; Qamaruzzaman et al., 2024).

Nilai keislaman memberikan konteks tambahan dalam penguatan komitmen profesional dosen BKI. Amanah dapat diarahkan pada tanggung jawab dan kejujuran pelaporan, sedangkan *itqan* dapat dihubungkan dengan ketelitian serta kesungguhan dalam menyiapkan dan melaksanakan pembelajaran. Ikhlas ditempatkan sebagai orientasi etis yang direfleksikan oleh dosen. Penerjemahan nilai ke dalam pengelolaan perlu bertumpu pada perilaku profesional yang dapat diamati, sementara keadaan batin seseorang tidak dijadikan dasar pemberian skor. Pendekatan tersebut memungkinkan nilai keislaman mendukung pembinaan secara kontekstual dan tetap menjaga kejelasan kriteria penilaian.

Keterhubungan Fungsi POAC dalam Mendukung Mutu Pembelajaran

Sintesis hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan penilaian kinerja terhadap mutu pembelajaran perlu dipahami melalui keterhubungan fungsi POAC. Perencanaan menetapkan tujuan, standar, instrumen, dan jadwal. Pengorganisasian menentukan pihak yang menjalankan setiap tahapan. Pelaksanaan menghasilkan informasi kinerja dan umpan balik, sedangkan

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

pengawasan mengarahkan penggunaan informasi tersebut untuk pembinaan. Keempat fungsi tersebut membentuk rangkaian pengelolaan yang memerlukan kesinambungan antara keputusan, pelaksanaan, dan tindak lanjut.

Dalam rangkaian tersebut, pemanfaatan hasil penilaian menjadi penghubung utama dengan mutu pembelajaran. Kelengkapan laporan menyediakan dasar informasi, sedangkan pembinaan memberi arah penggunaan informasi untuk pengembangan dosen. Keterangan mengenai pembaruan bahan ajar, perhatian terhadap EDOM, dan penyediaan program pengembangan profesional memperlihatkan bentuk hubungan yang dapat ditelusuri lebih lanjut. Nilai amanah, ikhlas, dan *itqan* memberikan orientasi etis dalam menjalankan rangkaian tersebut.

Kontribusi analitis penelitian ini terletak pada penjelasan bahwa pengelolaan penilaian kinerja dosen BKI perlu mempertemukan standar yang dipahami bersama, pembagian tanggung jawab yang dapat dijalankan, informasi dari beberapa sumber, dan pembinaan yang sesuai kebutuhan. Berdasarkan hubungan tersebut, dapat dirumuskan proposisi bahwa penilaian kinerja berpotensi mendukung mutu pembelajaran ketika hasil evaluasi digunakan secara konsisten untuk menentukan dan meninjau tindakan pengembangan dosen.

Penafsiran tersebut dibatasi oleh cakupan satu program studi dan rincian bukti yang disajikan. Penelitian menjelaskan proses pengelolaan dan pengalaman informan utama, tetapi belum memperlihatkan perbandingan capaian pembelajaran antarsemester yang memungkinkan penilaian terhadap besarnya perubahan mutu. Oleh karena itu, kontribusinya terutama berupa penjelasan mengenai mekanisme pengelolaan yang diarahkan pada perbaikan pembelajaran. Penelusuran perubahan praktik mengajar, pelaksanaan pembinaan, dan capaian belajar mahasiswa dapat memperkuat penilaian terhadap keberlanjutan manfaat sistem tersebut.

KESIMPULAN

Manajemen penilaian kinerja akademik dosen Bimbingan dan Konseling Islam di UIN Sunan Gunung Djati Bandung telah berjalan secara efektif dan sistematis melalui penerapan fungsi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (POAC) yang terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman. Perencanaan dilaksanakan secara partisipatif dan berlandaskan SOP kelembagaan, pengorganisasian memiliki alur berjenjang dengan pelibatan mahasiswa melalui instrumen EDOM, pelaksanaan menerapkan evaluasi multisumber dengan menjunjung tinggi nilai *amanah*, *ikhlas*, dan *itqan*, serta pengawasan berfokus pada pembinaan profesional berkelanjutan melalui skema pelatihan pedagogik. Keterpaduan tata kelola manajerial modern dan komitmen nilai spiritual ini terbukti mampu mendorong dosen merefleksikan metode mengajarnya, memperbarui bahan ajar, dan meningkatkan kualitas interaksi akademik di ruang perkuliahan.

Berdasarkan temuan penelitian, pimpinan fakultas dan universitas disarankan untuk menambah alokasi tenaga administrasi khusus di tingkat program studi serta memperkuat infrastruktur peladen sistem informasi akademik daring guna mencegah hambatan teknis saat periode puncak pelaporan BKD. Pengelola Program Studi BKI disarankan menyusun instrumen rubrik penilaian kinerja yang mengoperasionalkan indikator integrasi keilmuan konseling Islam secara lebih terstandarisasi. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas lingkup penelitian dengan membandingkan model penilaian kinerja dosen BKI di beberapa perguruan tinggi Islam lain melalui pendekatan metode campuran (*mixed methods*), sehingga diperoleh model evaluasi kinerja dosen berbasis nilai keislaman yang dapat digeneralisasikan secara lebih luas.

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

DAFTAR PUSTAKA

Anggela, B. (2022). *Manajemen penilaian kinerja dosen dalam peningkatan mutu akademik perguruan tinggi di STAI Al Karimiyah Depok Jawa Barat* (Disertasi doktoral, Institut PTIQ Jakarta). Repositori Institut PTIQ Jakarta.

Aris, A. A., Murthada, M., Hendra, M., Zainudin, Z., Hartini, H., Malik, M. A., & Firdaus, M. (2023). The role of management of human resources in enhancing the quality of schools. *Innovative: Journal of Social Science Research*, *3*(3), 11012–11023. https://doi.org/10.31004/innovative.v3i3.3436

Assyakurrohim, D., Ikhram, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2023). Metode studi kasus dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer*, *3*(1), 1–9. https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1951

Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, *9*(2), 27–40. https://doi.org/10.3316/QRJ0902027

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications.

Fahrurrozi, M., Murcahyanto, H., & Mohzana, M. (2021). Produktivitas kerja dosen dipengaruhi kompetensi, motivasi dan pengalaman kerja. *Alignment: Journal of Administration and Educational Management*, *4*(1), 31–42. https://doi.org/10.31539/alignment.v4i1.2086

Fiantika, F. R., dkk. (2022). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Global Eksekutif Teknologi.

Fridiyanto, F., dkk. (2022). Implementasi Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dalam penguatan tridarma perguruan tinggi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Tinggi*, *3*(1), 45–56. https://doi.org/10.14421/jmpt.v3i1.2458

Habibi, R., & Manurung, A. G. R. (2023). SLR systematic literature review: Metode penilaian kinerja karyawan menggunakan human performance technology. *Journal of Applied Computer Science and Technology*, *4*(2), 100–107. https://doi.org/10.52158/jacost.v4i2.511

Hadi, A., Laras, P. B., & Aryani, E. (2020). Peran layanan bimbingan dan konseling Islam dalam pendidikan karakter. *KoPeN: Konferensi Pendidikan Nasional*, *2*(1), 316–321. https://doi.org/10.30659/kopen.2.1.316-321

Hanafiah, H., Sutarman, S., & Komara, E. (2023). Strategic management for religion-based character education development for students in Tangerang City. *Seybold Report Journal (TSRJ)*, *18*(3), 264–280. https://doi.org/10.17605/osf.io/8gs7m

Hanafiah, H., Wasliman, I., Kosasih, U., & Muhsin, H. (2022). Accreditation management in improving the performance quality of Madrasah Aliyah. *Specialusis Ugdymas*, *1*(43), 9639–9651. https://doi.org/10.5281/zenodo.7214950

Hartanto, A., & Tanuwijaya, P. D. P. (2024). Mengukur kinerja dosen dan admin di Program Studi Ilmu Informatika UKDC dengan menggunakan productivity metrics. *Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi Asia*, *18*(2), 32–39. https://doi.org/10.32815/jitika.v18i2.985

Hartati, T., & Hikmah, N. (2022). Employee performance assessment of PT. Satria Manunggal Petrolindo using 360-degree feedback method. *SinkrOn*, *7*(2), 384–391. https://doi.org/10.33395/sinkron.v7i2.11340

Herlina, R., Liah, M. D., Hangin, R. V. S., & Ramadiani, R. (2025). Evaluasi kualitas penggunaan platform Ruang GTK oleh guru di SMP Negeri 1 Long Bagun

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

menggunakan model Webqual 4.0. *J-Simbol: Jurnal Magister Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia*, *13*(2), 945–958. https://doi.org/10.23960/simbol.v13i2.977

Ibad, T. (2022). Implementasi manajemen modern pada pengelolaan pendidikan tinggi agama Islam. *Jurnal Deskripsia*, *1*(1), 55–63. https://doi.org/10.32616/deskripsia.2022.1.1.55-63

Limba, F. T. G., Razilu, Z., & Fajriani, A. (2026). Analisis pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran di era digital: Studi literatur review. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, *6*(3), 2119–2127. https://doi.org/10.51878/learning.v6i3.11690

Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.

Nelly, N., & Latumahina, D. E. (2020). Evaluasi kinerja dosen dalam melaksanakan pendidikan dan pengajaran di Sekolah Tinggi Alkitab Jember dengan metode 360 derajat. *Missio Ecclesiae*, *9*(2), 66–97. https://doi.org/10.52157/me.v9i2.130

Prasetyo, M. A. M., & Husaini. (2021). Efektivitas pengelolaan mutu dosen perguruan tinggi agama Islam negeri. *Improvement: Jurnal Ilmiah untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, *8*(1), 23–35. https://doi.org/10.21009/improvement.v8i1.19308

Pratama, A. L., Chairunnisa, F., & Rasdiyanti, A. (2025). Kompetensi pegawai Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan dalam memfasilitasi produk hukum daerah. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, *5*(4), 1387–1397. https://doi.org/10.51878/social.v5i4.8001

Putra, R. A., & Hidayat, A. N. (2022). Implementasi penjaminan mutu internal dalam meningkatkan mutu perguruan tinggi swasta. *Jurnal Edukasi (Ekonomi, Pendidikan dan Akuntansi)*, *10*(2), 179–190. https://doi.org/10.25157/je.v10i2.8421

Qamaruzzaman, M., Setiawan, E., Hanifah, E., Chairiyah, S. S., & Warman, W. (2024). Implementasi supervisi akademik berbasis digital. *LITERASI: Jurnal Ilmu Pendidikan*, *15*(2), 141–151. https://doi.org/10.21927/literasi.2024.15(2).141-151

Saputra, R. F. A., Pranoto, C. S., & Ali, H. (2021). Faktor pengembangan organisasi profesional: Leadership/kepemimpinan, budaya, dan iklim organisasi (suatu kajian studi literatur manajemen pendidikan dan ilmu sosial). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, *2*(2), 629–639. https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.712

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sunari, S., & Hamizar, A. (2024). Implementasi strategi manajemen transformatif dalam pengembangan kapabilitas berbasis manajemen talenta pegawai. *Advantage: Journal of Management and Business*, *1*(2), 69–80. https://doi.org/10.61971/advantage.v1i2.22

Supriyanto, Nurhadi, & Wahyudi. (2023). Manajemen kinerja akademik: Perspektif transformatif. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *8*(1), 45–58. https://doi.org/10.21009/jmp.v8i1.35210

Syahputra, R. D., & Aslami, N. (2023). Prinsip-prinsip utama manajemen George R. Terry. *Manajemen Kreatif Jurnal*, *1*(3), 51–61. https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615

Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi manajemen sumber daya manusia. *Journal of Education Research*, *1*(3), 225–236. https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.26

Wardhana, A. (2024). *Pengorganisasian (organizing) dalam manajemen*. Eureka Media Aksara.

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702

Wulansari, C., & Yuliastanti, R. (2025). Pentingnya pengelolaan jabatan fungsional dalam meningkatkan daya saing SDM perguruan tinggi swasta di Kota Surabaya. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(3), 427–432. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2025

Yuliani, R., Mustafa, I., & Kedoh, L. N. (2026). Penerapan prinsip good governance dalam tata kelola bagian sekretariat Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Daerah. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, *6*(2), 927–936. https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i2.9342

Yusniawati, Y., Yudhitia, D. P., Ahmad, A., & Indra, I. (2022). Analisis kinerja dosen dalam penelitian topik kelompok bidang keahlian. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, *5*(3), 258–263. https://doi.org/10.17977/um027v5i32022p258

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.15702