

Analisis Faktor Penentu Kualitas Guru pada Sistem Pendidikan Islam di Era Modern

Erma Listiyani*, Sukarman, Siti Mariyam

Universitas Islam Nahdlatul Ulama, Indonesia

Email: ermalistiyani.2561@student.unisnu.ac.id*, pakar@unisnu.ac.id,
sitimariyam.2561@student.unisnu.ac.id

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis variabel yang dapat memengaruhi kualitas guru pada lembaga pendidikan Islam di era modern serta merumuskan strategi peningkatan kualitasnya berdasarkan analisis variabel-variabel yang ditemukan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif melalui tinjauan literatur dengan menganalisis artikel dari jurnal dan buku yang relevan dengan topik penelitian. Langkah penelitian ini terdiri dari mengidentifikasi sumber data, menyeleksi data, mengklasifikasi data, dan menganalisis isi untuk menemukan pola, hubungan, serta strategi pengembangan kualitas guru dalam sistem pendidikan Islam di era modern berdasarkan variabel yang ada. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas guru dalam sistem pendidikan Islam di era modern dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu faktor individual, faktor institusional, dan faktor teknologi dan literasi digital. Faktor individual mencakup kompetensi dan profesionalisme guru yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan profesional berkelanjutan. Faktor institusional meliputi manajemen sumber daya manusia, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang mendukung, khususnya melalui gaya kepemimpinan transformasional dan budaya kerja kolaboratif. Adapun faktor teknologi dan literasi digital terkait kemampuan guru memanfaatkan teknologi dan memahami ekosistem digital, yang dapat diperkuat melalui digitalisasi administrasi dan pembelajaran. Sinergi ketiga faktor tersebut menjadi fondasi penting dalam membentuk kualitas guru pada lembaga pendidikan Islam agar adaptif, berorientasi mutu, serta memiliki keseimbangan antara kompetensi spiritual dan profesional.

Kata Kunci. Era Modern; Kualitas Guru; Literasi Digital; Manajemen SDM; Pendidikan Islam

Abstract:

This research aim to identify and analyze variables that can affect teacher quality in Islamic educational institutions in the modern era and to formulate strategies for improving quality based on an analysis of the variables found. The method used was a qualitative approach, based on a literature review, analyzing articles from journals and books relevant to the research topic. The research steps consisted of identifying data sources, selecting data, classifying data, and analyzing the content to find patterns, relationships, and strategies for developing teacher quality in the Islamic education system in the modern era based on existing variables. The results showed that teacher quality in the Islamic education system in the modern era is influenced by three main factors, namely personal factors, institutional factors, and technological and digital literacy factors. Personal factors include teacher competence and professionalism, which can be improved through continuous professional training. Institutional factors include human resource management, leadership style, and a supportive organizational culture, particularly through transformational leadership and a collaborative work culture. Meanwhile, technological and digital literacy factors relate to teachers' ability to utilize technology and understand the digital ecosystem, which can be strengthened through the digitization of administrative learning. The synergy of these three factors provides an essential foundation for shaping the quality of teachers in Islamic educational institutions, ensuring they are adaptive, quality-oriented, and balanced in their spiritual and professional competence.

Keywords. *Digital Competence; Human Resource Management; Islamic Studies; Teacher Quality; Modern Era*

PENDAHULUAN

Perkembangan pendidikan Islam di era modern sekarang menunjukkan dinamika yang semakin progresif dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Penguatan nilai

sosial dan spiritual, penerapan kurikulum yang terintegrasi serta pemanfaatan teknologi digital yang juga menjadi hal yang penting dalam membentuk generasi yang tidak hanya unggul secara spritual namun juga intelektual. Lembaga pendidikan Islam semakin adaptif terhadap tuntutan global, di antaranya dengan mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan inovasi pembelajaran yang berbasis teknologi sebagai pendukung utama transformasi kualitas pendidikan.

Peran strategis pendidikan Islam di era ini adalah dalam mencetak sumber daya manusia yang kompeten, berkarakter, dan adaptif terhadap perubahan zaman. Pendidikan Islam memiliki sistem yang mengintegrasikan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan berlandaskan nilai-nilai Islam. Pendidikan Islam dapat membentuk pribadi yang berkarakter paripurna (insan kamil) jika dikelola dengan baik. Komponen mendasar bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia di era society 5.00 adalah kompetensi guru, pengembangan kurikulum yang sesuai zaman, serta digitalisasi yang dimanfaatkan denan baik. Sumber daya manusia bersaing di kancah global dan dapat berkontribusi nyata bagi kemajuan pembangunan dengan mengelola pendidikan Islam yang visioner, inovatif, dan berkelanjutan.

Namun sayangnya, kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan dari pendidikan Islam sekarang ini masih belum menunjukkan efektifitasnya, pendidikan Islam masih menghadapi berbagai hambatan, seperti keterbatasan kompetensi guru, terutama dalam penguasaan teknologi dan pedagogi modern, turut menyumbang kesenjangan dengan standar pendidikan di dunia global. Pengelolaan kelembagaan yang tidak siap dalam mengadopsi teknologi digital juga menjadi hambatan yang sering muncul. Akses pendidikan berkualitas yang tidak merata menimbulkan disparitas pengembangan kualitas guru antarwilayah dan antarinstitusi (Sudiana, 2019). Integrasi antara nilai-nilai Islam dan kebutuhan kompetensi di era modern yang kurang semakin memperkuat tantangan dalam membentuk lulusan yang religius, profesional, dan adaptif. Berbagai tantangan tersebut memerlukan pembenahan agar pendidikan Islam mampu memainkan berperan dalam pengembangan sumber daya manusia di era modern.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji berbagai aspek yang memengaruhi kualitas guru dalam pendidikan Islam. Triansyah et al. (2023) melakukan analisis bibliometrik terhadap determinan kompetensi guru dalam pendidikan Islam dan menemukan bahwa penelitian mengenai kualitas guru madrasah mengalami peningkatan signifikan sejak tahun 2017-2020, dengan fokus utama pada kompetensi pedagogik dan profesional. Haidar et al. (2022) mengidentifikasi tantangan pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam, menunjukkan bahwa banyak lembaga mengalami kendala dalam peningkatan kapasitas guru, terutama pada aspek pedagogik dan manajemen mutu. Nurmayuli (2020) meneliti faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi pedagogik guru dan menemukan bahwa tingkat pendidikan formal, pengalaman mengajar, pelatihan, motivasi, fasilitas, serta supervisi kepala madrasah berkontribusi signifikan terhadap kompetensi guru. Sementara itu, Engelina (2023) mengkaji bentuk pengembangan SDM di lembaga pendidikan Islam dan menekankan pentingnya memadukan aspek teknologi dan nilai keislaman dalam pembinaan guru. Penelitian terkini oleh Gano et al. (2024) menunjukkan bahwa integrasi prinsip-prinsip Islam dalam manajemen sumber daya manusia mampu memperkuat etos kerja guru dan meningkatkan performa organisasi di lembaga pendidikan Islam.

Meskipun telah banyak penelitian tentang kualitas guru dalam pendidikan Islam, masih terdapat gap penelitian yang signifikan. Pertama, sebagian besar penelitian bersifat parsial, hanya berfokus pada satu aspek tertentu seperti kompetensi pedagogik atau manajemen SDM, tanpa mengintegrasikan berbagai faktor penentu secara komprehensif. Kedua, masih sedikit penelitian yang secara sistematis mengkaji interaksi antara faktor personal, institusional, dan teknologi dalam membentuk kualitas guru di lembaga pendidikan Islam. Ketiga, penelitian tentang strategi peningkatan kualitas guru yang mengintegrasikan ketiga faktor tersebut masih terbatas, terutama dalam konteks era digital dan society 5.0 yang menuntut adaptasi cepat terhadap perubahan teknologi dan globalisasi.

Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pendekatan holistik dan integratif dalam menganalisis faktor-faktor penentu kualitas guru pada sistem pendidikan Islam di era modern. Penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi faktor-faktor secara terpisah, tetapi juga menganalisis hubungan dan interaksi antar faktor tersebut serta merumuskan strategi peningkatan kualitas guru berdasarkan sinergi ketiga faktor. Selain itu, penelitian ini mengintegrasikan perspektif manajemen sumber daya manusia modern, nilai-nilai keislaman, dan tuntutan literasi digital dalam kerangka analisis yang komprehensif, sehingga menghasilkan rekomendasi strategis yang aplikatif bagi lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi tantangan era society 5.0.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis variabel-variabel yang memengaruhi kualitas guru di lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi era modern, serta merumuskan strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas guru yang unggul secara akademik, berkarakter, adaptif dan siap bersaing sesuai dengan perkembangan zaman. Kontribusi teoritis penelitian ini adalah dapat memperkaya kajian ilmiah mengenai pendidikan Islam di era modern, khususnya manajemen sumber daya manusia dalam menghasilkan guru yang berkualitas dan memperluas pemahaman konseptual mengenai hubungan kompetensi guru, pengelolaan institusi, kurikulum, inovasi pembelajaran serta pemanfaatan teknologi digital dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam yang tanggap terhadap perubahan global. Manfaat praktis penelitian ini adalah menjadi acuan bagi institusi pendidikan Islam seperti madrasah, pesantren, sekolah Islam, dan perguruan tinggi Islam dalam merancang kurikulum. Penelitian ini merekomendasikan pilihan strategi bagi pembuat kebijakan dalam usahanya meningkatkan mutu manajemen sumber daya manusia yang efektif. Selain itu, bermanfaat bagi para praktisi pendidikan dalam mengembangkan program pelatihan, inovasi pembelajaran, pengelolaan kelembagaan, sehingga kualitas guru yang dihasilkan lebih relevan dengan kebutuhan profesional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode tinjauan literatur, karena seluruh data diperoleh dari sumber ilmiah yang telah dipublikasikan, termasuk artikel dan buku-buku yang relevan. Artikel yang digunakan merupakan publikasi pada tahun 2019-2025. Data yang digunakan berupa data kualitatif seperti konsep, analisis dan hasil penelitian. Proses pengumpulan data dilakukan melalui identifikasi kata kunci yang relevan. Penelusuran publikasi pada portal resmi seperti Sinta, Google Scholar dan Scopus, kemudian pemilihan 20 artikel yang memenuhi kriteria relevansi, kualitas dan keterkinian. Dokumen yang diperoleh

dibaca secara mendalam, dicatat, dan diklasifikasikan ke dalam dua tema utama yaitu faktor yang memengaruhi kualitas guru dan strategi peningkatan kualitas guru dalam pendidikan Islam di era modern. Selanjutnya data dianalisis menggunakan teknik analisis isi (content analysis) melalui tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik ini digunakan untuk mengidentifikasi pola dan hubungan antar tema utama dan membandingkan temuan antar sumber. Melalui prosedur tersebut, penelitian ini menghasilkan sintesis ilmiah yang komprehensif dan dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas guru di lembaga pendidikan Islam era modern dibentuk oleh tiga faktor utama, yaitu: (1) faktor personal berupa kompetensi dan profesionalisme, (2) faktor institusional yaitu manajemen sumber daya manusia (MSDM) dan kelembagaan, serta (3) faktor teknologi dan literasi digital. Ketiga faktor tersebut saling memengaruhi dan dapat menentukan sejauh mana guru mampu bersaing, beradaptasi, dan menunjukkan kualitas akademik dan karakter sesuai dengan perkembangan zaman.

Hasil analisis juga mengungkap bahwa dalam meningkatkan kualitas guru tidak bisa dilakukan dengan satu pendekatan tunggal, namun membutuhkan perpaduan antara pengembangan kompetensi, penguatan nilai-nilai keislaman, digitalisasi pendidikan, tata kelola SDM yang efektif, dan penguatan nilai moral etika profesi. Selain itu, faktor penentu terbentuknya guru yang berkualitas lainnya adalah dengan pembiasaan reflektif, pendampingan berkelanjutan, supervisi inovatif, dan kolaborasi antar lembaga guru.

Guru merupakan individu yang memiliki potensi untuk berperan secara interaktif, adaptif, dan transformatif dalam kehidupan sosial, dan juga sekaligus mampu mengelola diri serta lingkungan untuk menciptakan kehidupan seimbang, sejahtera dan berkelanjutan (Purnomo et al., 2021). Abad ke-21 dimana disrupsi teknologi seperti otomatisasi, big data, Internet of Things (IoT), dan kecerdasan buatan (AI) semakin memengaruhi praktik pengelolaan guru seperti melalui sistem informasi SDM, platform rekrutmen digital, dan pembelajaran berbasis e-learning. Guru dituntut untuk adaptif, inovatif, dan kolaboratif dalam menghadapi perubahan yang cepat, sehingga manajemen SDM dapat membantu guru dalam meningkatkan pengalaman kerja dan memfasilitasi pengembangan kompetensinya masa depan (Priatna et al., 2025).

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, guru dipandang sebagai aset intelektual yang menentukan efektivitas sistem pendidikan (Dessler, 2017). Oleh karena itu, peningkatan kualitas guru tidak hanya terkait peningkatan kemampuan mengajar, tetapi juga kemampuan profesionalisme, dan kemampuan adaptif terhadap perubahan zaman. Pendidikan Islam bertujuan menciptakan individu yang beradab (ta'dib), sehingga guru harus memiliki kompetensi pedagogik yang kuat secara moral dan spiritual agar bisa menjadi teladan. Karena itu, kualitas guru dalam pendidikan Islam tidak cukup hanya diukur dari penguasaan materi, tetapi mencakup kemampuan membimbing, menginspirasi, dan menjadi model akhlak yang baik (Al-Attas, 1999).

Pendidikan Islam merupakan sistem yang menggabungkan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik sekaligus membangun karakter religius. Pendidikan Islam modern berorientasi pada integrasi antara sains, nilai-nilai Islam, dan kebutuhan perkembangan zaman (Abdullah,

2017). Dengan demikian, peran sentral guru adalah mengimplementasikan kurikulum integratif yang memadukan ilmu agama dan ilmu umum, serta mampu membimbing peserta didik agar unggul dalam spiritualitas dan akademik.

1. Faktor Penentu Kualitas Guru

a. Faktor Personal

Faktor personal merupakan faktor yang berhubungan dengan kualitas diri guru, yang mencakup kompetensi dan profesionalisme. Dasar utama seorang guru yang berkualitas adalah memiliki kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Kompetensi-kompetensi ini dipengaruhi oleh tingkat pendidikan formal, pengalaman mengajar, pelatihan, motivasi, fasilitas, serta supervisi kepala madrasah (Nurmayuli, 2020). Faktor tersebut saling melengkapi untuk membentuk pemahaman guru terhadap teori belajar, karakteristik peserta didik, dan kemampuan merancang pembelajaran yang efektif. Guru yang memiliki variabel di atas terbukti mampu menerapkan metode pembelajaran yang efektif dan kontekstual.

Teori kompetensi guru yang dikemukakan oleh (Mulyasa, 2019) yang menyatakan bahwa kompetensi guru merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang tercermin dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. UU No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian merupakan empat kompetensi inti seorang guru.

Guru yang profesional dapat disiapkan oleh LPTK yang berkualitas dan memiliki standar, guru harus memiliki kualifikasi akademik, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta berorientasi pada pencapaian tujuan pendidikan nasional (Faujiah et al., 2023). Sesuai dengan teori Shulman (1987) dalam Pedagogical Content Knowledge (PCK), bahwa integrasi penguasaan konten dan pedagogi adalah sangat penting (Solihin et al., 2021).

Di era modern, salah satu indikator guru yang berkompeten adalah kemampuan literasi digital. Guru yang memiliki literasi digital yang baik memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik. Guru yang menguasai teknologi lebih mampu merespons kebutuhan pembelajaran abad ke-21 yang berbasis digital, kolaboratif, dan fleksibel. Era modern memaksa guru untuk merubah cara mengajar dengan menambahkan unsur teknologi dalam pembelajaran. Guru harus melek IT dan dapat menggunakan perangkat digital dalam proses pembelajaran (Ngongo et al., 2019). Guru harus mampu menguasai teknologi dalam penerapan asesmen, model pembelajaran inovatif, dan sistem evaluasi berbasis digital (Angraeni et al., 2025).

Selain aspek akademik, penguatan keagamaan seperti pelatihan tahsin Al Qur'an yang dilakukan meningkatkan kemampuan dalam membina bacaan dan hafalan siswa dan berdampak signifikan, pelatihan tersebut sekaligus memperkuat aspek spiritual dan etika profesi (Bahtiyar et al., 2022). Maka penguatan kompetensi tidak hanya mencakup aspek pedagogik, tetapi juga aspek profesional dan spiritual.

Profesionalisme juga menjadi faktor determinan kualitas guru. Pendidik profesional pada era globalisasi harus memiliki etos kerja, kreatifitas, wawasan luas, kepemimpinan, dan kemampuan merancang pembelajaran yang inovatif (Lubis & Anggraeni, 2019)., Guru juga tidak hanya mampu menguasai materi, tetapi juga harus mampu menjadi teladan, pembimbing, dan memfasilitasi perkembangan peserta didik secara holistik (Muzakki, 2022). Moralitas turut

menjadi penentu mutu pendidikan Islam Guru dengan moralitas tinggi cenderung lebih konsisten dalam menunjukkan integritas, dapat menjadi teladan, dan melaksanakan pengajaran secara bertanggungjawab. Sehingga dengan ini tuntutan profesionalisme guru di lembaga pendidikan Islam semakin kompleks dan menuntut penguatan kapasitas lintas aspek.

Maka dapat disimpulkan, faktor personal terdiri dari (1) kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, (2) motivasi dan komitmen profesi, (3) moralitas dan integritas keislaman, (4) kemampuan literasi digital dan adaptasi teknologi dan (5) pengalaman mengajar dan keterlibatan dalam pelatihan.

b. Faktor Institusional

Faktor institusional berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dan tata kelola lembaga. Pengembangan SDM adalah salah satu faktor dominan yang dapat meningkatkan kualitas guru. Pengembangan SDM yang sudah terencana berpengaruh bagus pada peningkatan skill, pengalaman dan mutu kinerja guru. Lembaga pendidikan Islam juga perlu memadukan aspek teknologi dan nilai keislaman dalam pembinaan guru agar pembelajaran tetap relevan dan sekaligus berakar pada nilai moral dan spiritual (Engelina, 2023). Islamic Human Resource Management semakin banyak diterapkan sebagai strategi peningkatan kualitas guru karena mengintegrasikan profesionalisme dan spiritualitas, dan terbukti meningkatkan kinerja guru dan budaya organisasi (Gano et al., 2024).

Integrasi nilai Islam juga diperlukan dalam proses rekrutmen, pelatihan, evaluasi, dan supervisi sebagai strategi membangun pendidik yang unggul dan berdaya saing juga menjadi hal yang penting (Deesaeh, 2025; Effendi, 2021). Proses seleksi dan penempatan guru yang tidak ketat dapat menyebabkan ketidaksesuaian antara kompetensi guru dan kebutuhan institusi. Masih banyak lembaga pendidikan Islam yang melakukan rekrutmen secara sederhana yang tidak berbasis sistem merit, sehingga menghasilkan guru yang kurang kompeten (Sumirah et al., 2021). Maka perlu membuat sistem perekrutan berbasis kompetensi dan integritas. Integrasi nilai-nilai Islam dalam manajemen SDM juga memainkan peran penting.

Rendahnya efektivitas manajemen SDM juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Kepemimpin otokratis dan kurangnya koordinasi antar guru berkontribusi pada rendahnya efektivitas manajemen SDM (Sumirah et al., 2021). Menurut teori, kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi, moralitas, inovasi dan kinerja guru melalui inspirasi dan dukungan (Bass, B. M., & Avolio, 1994). Budaya organisasi yang suportif juga berpengaruh besar terhadap kualitas guru. Budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional adalah dua faktor yang paling menentukan kinerja tenaga pendidik. Budaya organisasi yang positif akan memotivasi guru untuk berinovasi, meningkatkan tanggung jawab, dan bekerja kolaboratif (Ganjar et al., 2025).

Kepuasan pelanggan internal yaitu guru dan karyawan mengalami peningkatan dalam mengembangkan keterampilan dan kreatifitas adalah dampak dari pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia (Noor & Juhji, 2022). Kemampuan individu guru tidak berperan sendiri dalam peningkatan kualitas, tetapi juga ada peran sistem manajemen lembaga seperti rekrutmen berbasis kompetensi, penempatan sesuai keahlian, serta pengorganisasian tugas yang jelas. Praktik HRM (Human Resource Management) berbasis prinsip-prinsip Islam seperti kejujuran, amanah, ihsan, serta keadilan mampu memperkuat etos kerja guru dan

meningkatkan performa organisasi (Gano et al., 2024) dan manajemen SDM di lembaga pendidikan Islam idealnya berorientasi pada nilai-nilai etis dan spiritual (Sumirah et al., 2021).

Program Ta'hilu al Mudarrisin memberikan gambaran bahwa lembaga pendidikan Islam yang mengimplementasikan pembinaan guru secara terencana dan terstruktur, supervisi intensif, kolaborasi eksternal, serta regenerasi guru dapat meningkatkan kompetensi pedagogis, etika profesi, dan adaptasi terhadap perubahan regulasi pendidikan (Hazaa et al., 2025). Aspek pengembangan SDM yang komprehensif, seperti pelatihan, mentoring, pembinaan spiritual, hingga supervisi profesional menjadi strategi yang baik dalam peningkatan kualitas guru.

Salah satu komponen dalam manajemen yang juga penting adalah supervisi. Tindak lanjut supervisi dapat meningkatkan kompetensi guru, efektivitas kerja kepala sekolah, dan motivasi guru. Supervisi berbasis teknologi, model pendampingan, serta pembinaan kolaboratif dapat dijadikan sebuah strategi dalam memperbaiki kualitas pembelajaran di lembaga pendidikan Islam (Selvia, 2024).

Dengan demikian faktor institusional terdiri dari (1) manajemen SDM modern: rekrutmen, seleksi, pengamatan dan evaluasi, (2) kepemimpinan transformasional dan kolaboratif, (3) supervisi efektif dan tindak lanjut inovatif, (4) budaya organisasi yang suprotif, religius dan adaptif, fasilitas dan (5) infrastruktur yang memadai, khususnya teknologi dan jaringan internet.

c. Faktor Teknologi dan Literasi Digital

Perubahan kebijakan pendidikan, seperti kurikulum, sertifikasi guru, dan standar kompetensi, menuntut guru untuk terus memperbaharui kompetensi mereka termasuk kompetensi digital dan penguasaan teknologi (Hazaa et al., 2025). Guru perlu memiliki sikap yang tanggap terhadap perubahan regulasi terutama dalam konteks lembaga Islam yang sering menanggung beban ganda yaitu akademik dan religius. Pemahaman literasi digital berpengaruh terhadap kompetensi pedagogik guru, di mana literasi digital dan media pembelajaran meeningkatan kompetensi pedagogik guru di era digital learning (Sulistyarini & Fatonah, 2022).

Digitalisasi pendidikan Islam menjadi temuan yang konsisten dalam berbagai artikel. transformasi digital menjadi katalis dalam peningkatan kualitas guru, terutama pada aspek literasi digital, dan manajemen informasi (Hasan et al., 2023). Sebagai contoh, digitalisasi pesantren dapat meningkatkan efisiensi administrasi dan kualitas layanan pendidikan, keamanan data, dan berhasil menempatkan diri sebagai lembaga yang adaptif di tengah perubahan sosial. Digitalisasi juga memberikan manfaat bagi gurum siswa dan orang tua. Materi ajar disimpan secara digital, pembelajaran jarak jauh difasilitasi dan sistem monitoring kinerja siswa merupakan bentuk dari penguasaan digitalisasi (Nur et al., 2023).

Kompetensi digital tidak lagi menjadi aksesori tambahan, namun telah menjadi syarat utama bagi guru untuk dapat mengajar secara efektif di tengah perkembangan sistem pembelajaran digital dan integratif. Penggunaan teknologi dalam manajemen SDM seperti platform pelatihan digital, sistem evaluasi berbasis data, dan manajemen SDM daring meningkatkan transparansi dan profesionalitas guru di era digital. Ekosistem digital dapat di bangun dilembaga pmdidikan Islam dengan meliputi infrastruktur, kebijakan manajerial; berbasis teknologi dan peningkatan kompetensi digital guru (Ulum et al., 2025).

Sejumlah tantangan dalam adopsi teknologi masih terus berlanjut seperti pada guru madrasah ibtidaiyah yaitu keterbatasan kompetensi digital, kurangnya fasilitas, penolakan terhadap perubahan, kurangnya pelatihan berkelanjutan. Pelatihan intensif, penyediaan infrastruktur, memotivasi guru untuk berinovasi, serta penerapan model pembelajaran fleksibel seperti blended learning dan flipped classroom dapat dilakan untuk meningkatkan kualitas guru untuk menghadapi kemajuan teknologi dan digital (Gusmana & Syamzaimar, 2025).

Transformasi pendidikan Islam di era society 5.0 menunjukkan bahwa guru dituntut memiliki kompetensi multidisipliner dan mampu memanfaatkan teknologi secara kreatif. Integrasi teknologi dan nilai spiritual merupakan kombinasi yang menjadi ciri khas pendidikan Islam modern. Maka, perubahan kualitas guru sangat dipengaruhi oleh lingkungan institusional dan kesiapan infrastruktur, bukan semata kemampuan individu. Selain kompetensi digital, tantangan utama seorang guru dalam era digital adalah keterbatasan infrastruktur dan fasilitas. Untuk memanfaatkan inovasi digital seperti pembelajaran berbasis teknologi maka diperlukan akses internet yang lancar (Gusmana & Syamzaimar, 2025).

Faktor penguasaan teknologi dan digital yang dapat memengaruhi kualitas guru terdiri dari (1) kebijakan pendidikan nasional, (2) tuntutan era digital, globalisasi dan Society 5.0, (3) perkembangan IPTEK, (4) harapan masyarakat terhadap kualitas pendidikan Islam.

2. Kualitas Guru dalam Perspektif Era Modern dan Tantangan Global

Menempatkan lembaga pendidikan Islam pada kebutuhan untuk beradaptasi secara cepat dan strategis, globalisasi, digitalisasi dan society 5.0. Pendidikan islam menekankan integrasi teknologi ddalam seluruh aspek kehidupan manusia. Untuk itu, lembaga pendidikan Islam perlu mempersiapkan penguatan sumber daya manusia, kurikulum, infrastrukutr, dan kualitas guru sebagai aktor kunci dalam transformasi pendidikan Islam. Integrasi nilai agama dalam aktivitas sehari-hari serta pendekatan pembelajaran inovatif menjadi tuntutan baru bagi guru di lembaga pendidikan Islam modern (Hidayah et al., 2023)

Dengan demikian, Bahwa guru harus melakukan revolusi pembelajaran untuk menghadapi dinamika era digital dengan meningkatkan literasi teknologi, memanfaatkan media digital, dan mengubah pola pengajaran tradisional menuju pendekatan yang lebih interaktif dan relevan (Ngongo et al., 2019).

3. Sintesis Hubungan antar faktor dalam menentukan kualitas guru

Ketiga faktor di atas meembentuk ekosistem pendidikan Islam yang saling berinteraksi. Faktor personal berperan sebagai dasar kasapasitas guru, sedangkan faktor institusional menyediakan lingkungan kerja yang menentukan berkembang atau tidaknya kompetensi tersebut. Faktor eksternal menjadi kerangka besar yang mengarahkan proses transformasi pendidikan.

Secara konseptual, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kemampuan individu guru meliputi kompetensi, moralitas, digital akan menentukan dasar kualitas pembelajaran
- b. Manajemen SDM di lembaga pendidikan meliputi rekrutmen, supervisi, budaya sehingga dapat memperkuat atau melemahkan kompetensi guru

- c. Tekanan eksternal seperti digitalisasi, kebijakan, masyarakat akan mendorong guru untuk terus beradaptasi.

Hubungan antarfaktor ini bersifat siklik dan berkelanjutan, guru yang memiliki kompetensi baik namun tidak memperoleh dukungan dari institusi berpotensi mengalami staganasi. Sebaliknya, lembaga yang baik namun tidak mendapat dukungan dari pendidik yang kompeten juga tidak akan mampu menghasilkan pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, peningkatan kualitas guru harus dilakukan secara sistemik dan integratif.

4. Strategi Peningkatan Kuaitas Guru di Lembaga Pendidikan Islam

Setelah mengidentifikasi variabel penentu kualitas guru maka dapat dirumuskan beberapa strategi untuk meningkatkan kualitas guru yang berkarakter, adaptif, dan kompeten sesuai kebutuhan era modern.

a. Strategi penguatan kompetensi guru

Penguatan kompetensi pedagogik melalui pelatihan intensif dan berkelanjutan. Rekomendasi pertama untuk meningkatkan kualitas pendidik adalah dengan pelatihan intensif dan berkelanjutan (Gusmana & Syamzaimar, 2025; Mistiawati et al., 2025) Program pelatihan mengharuskan adanya integrasi aspek pedagogik, teknologi dan nilai keislaman. Bentuk pelatihan yang relevan seperti pelatihan pemebelajaran berbasis teknologi, pelatihan berbasis komputer (CBT), pelatihan Tahsin dan pendalaman materi keislaman, workshop desain pembelajaran abad ke-21, pelatihan literasi digital dan keamanan siber pendidikan. Strategi penguatan kompetensi guru melalui pelatihan berbasis teknologi sejalan dengan teori Teori TPACK (Technological pedagogical Content Knowladge) dari Misrhra & Koehler (2006) yang menekankan bahwa guru di era modern memerlukan integrasi teknologi, pedagogik dan konten (Phillips et al., 2025).

Evaluasi berkala dapat selalu dilakukan untuk penguatan kompetensi guru, dan dapat dilakukan melalui forum musyawarah, dan pelatihan berkelanjutan untuk mengatasi kesenjangan kompetensi (Mistiawati et al., 2025). Sebagai pendidik di lembaga Islam, guru memiliki peran ganda yaitu sebgai pengajar sekaligus pembina moral. Dimaan moralitas menjadi dasar kualitas pendidikan Islam. Oleh karena itu, pembinaan spiritual melaui halaqah, mentoring keislaman, bimbingan ahlak, serta kegiatan peningkatan integritas harus menjadi bagian dari pengembangan guru. Kepemimpinan spiritual yang dinyatakan oleh Fry menjelaskan bahwa pemimpin yang menanamkan values, vision, dan altruistic love dapat meningkatkan moralitas dan komitmen (Fry, 2003).

Sesuai dengan teori andragogi dari Malcolm Knowles (1984) yang menyatakan bahwa pembelajaran orang dewasa efektif apabila bersifat berkelanjutan, relevan, dan problem centered, dan memberi ruang refleksi (Malcolm, n.d.). Upaya pengembangan lain yang dapat dilakukan adalah dengan program magang, beasiswa, mentorship, kolaborasi profesional, evaluasi kinerja, pembinaan spiritual, inovasi teknologi. Integrasi nilai-nilai islam dalam rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir, serta perhatian pimpinan dan dukungan yang maksimal dari pemimpin menjadi faktor penting (Deesaeh, 2025).

b. Strategi penguatan manajemen SDM lembaga pendidikan Islam

Perbaikan mekanisme rekrutmen dan seleksi agar lebih ketat, terstandar, dan berbasis kompetensi pada lembaga pendidikan Islam sangat diperlukan. Proses rekrutmen dapat dapat

mencakup seleksi dengan uji kompetensi akademik, uji kemampuan mengajar, asesmen karakter dan integritas dan asesmen kemampuan literasi digital. Becker dalam Human Capital Theory menjelaskan bahwa investasi pada SDM dapat meningkatkan produktivitas (Becker, 1993).

Peningkatan kompetensi guru dan efektivitas kinerja kepala sekolah dapat terjadi jika terdapat tindak lanjut supervisi yang inovatif. Supervisi dapat dilakukan melalui sistem monitoring digital, platform evaluasi daring, peer review teaching, bimbingan individual berbasis data. Peningkatan motivasi dan komitmen dapat terjadi jika budaya organisasi bersifat positif. Budaya kerja kolaboratif, religius, dan berorientasi inovasi dikembangkan melalui upaya memperkuat solidaritas, kolaborasi antar guru, menciptakan budaya saling mendukung, menciptakan iklim kerja yang menghargai inovasi, serta memberikan penghargaan bagi guru berprestasi. Budaya organisasi yang baik sejalan dengan Organizational Culture Theory dari Schein yang menyatakan budaya organisasi memengaruhi kinerja dan komitmen anggota melalui nilai, norma dan praktik kolektif (Schein, 2010).

c. Strategi Integrasi Teknologi dan Literasi Digital

Kebutuhan utama madrasah di era modern adalah digitalisasi manajemen dan pembelajaran. Integrasi teknologi dapat dilakukan melalui platform pembelajaran daring, sistem informasi akademik, aplikasi monitoring perkembangan siswa, serta LMS berbasis digital. Penguatan literasi digital guru harus menjadi prioritas utama, dapat dilakukan melalui workshop teknologi pembelajaran, pelatihan literasi digital dasar dan lanjutan, pelatihan media pembelajaran interaktif.

Guru perlu dibekali kemampuan untuk mengembangkan pembelajaran berbasis masalah (PBL), memfasilitasi kolaborasi, kreativitas dan critical thinking untuk menghadapi tantangan global dan society 5.0. yang menekankan teknologi cerdas untuk meningkatkan kualitas hidup manusia,. Integrasi nilai-nilai islam dalam pemanfaatan teknologi dan penerapan pendekatan pembelajaran yang dipersonalisasi berdasarkan kebutuhan siswa juga penting. Hal ini sejalan dengan framework kecakapan abad 21 yang menekankan pada critical thinking, collaboration, creativity, communication dan digital literacy (Framework for 21st Century Learning Definitions., 2019).

Kualitas guru dalam institusi pendidikan Islam pada era modern merupakan komponen strategis yang menentukan arah, relevansi, dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Guru tidak hanya berperan sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai pembimbing spiritual, panutan moral, fasilitator teknologi, dan agen perubahan sosial. Teknologi sebagai instrumen utama namun tetap berpusat pada manusia, guru dituntut memiliki kompetensi spritual, moral, akademik, pedagogik dan digital (Helmi et al., 2023). Kualitas guru pada era modern tidak dapat ditinjau dari satu perspektif, tetapi merupakan pemahaman secara holistik sebagai perpaduan kemampuan yang memungkinkan guru menjalankan fungsi sebagai pengajar, pembimbing spiritual, teknologis dan agen transformasional sosial.

Menurut teori pedagogik Islam, pendidikan mengintegrasikan ilmu, ahlak, dan spiritualitas dalam praktik pedagogik (Halstead, 2004), untuk mendukung hal tersebut menurut Lickona(1996) diperlukan moral knowing, moral feeling, dan moral action dalam pendidikan karakter (Way et al., 2002). Oleh karena itu, Peran guru di pendidikan Islam era modern berkembang menjadi learning designer, mentor, mediator teknologi dan lifelong learner. Guru

harus menguasai prinsip dasar pendidikan, mengikuti perkembangan teknologi, menguasai kompetensi pedagogik, kompetensi profesional dan sosial (Helmi et al., 2023).

KESIMPULAN

Kualitas guru di lembaga pendidikan Islam di era modern merupakan hasil konstruksi multidimensional yang terbentuk oleh interaksi tiga faktor utama, yaitu faktor personal, faktor institusional, dan faktor teknologi dan literasi digital. Ketiga faktor tersebut membangun lingkungan pendidikan yang saling memengaruhi dan menentukan kemampuan guru untuk beradaptasi, berdaya saing, serta menjalankan perannya sebagai pengajar, pembimbing moral dan spritual, inovator pembelajaran, dan agen perubahan. Kualitas guru bertumpu pada kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, sosial, moralitas keislaman, dan literasi digital. Namun, kompetensi tersebut tidak akan berkembang tanpa dukungan institusi, seperti manajemen SDM yang modern, kepemimpinan transformasional, supervisi efektif, budaya organisasi yang suportif, serta infrastruktur pembelajaran yang memadai. Penggerak eksternal seperti faktor teknologi dan literasi digital menuntut guru dan lembaga pendidikan Islam untuk beradaptasi dengan dinamika global, kebijakan nasional, transformasi digital dan kebutuhan era society 5.0. Ketiga faktor tersebut bekerja membentuk sebuah siklus, bukan linier. Guru yang kompeten namun berada dalam sistem lembaga yang lemah akan mengalami stagnasi. Sedangkan, lembaga yang unggul namun tidak memiliki guru yang kompeten tidak akan mampu menciptakan pembelajaran yang bermakna. Oleh karena itu, peningkatan kualitas guru harus dilakukan melalui pendekatan integratif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

Berdasarkan temuan penelitian, dapat dirumuskan beberapa rekomendasi strategis bagi lembaga pendidikan Islam, yaitu: Penguatan kompetensi guru secara holistic, Pengembangan kompetensi tidak hanya mencakup aspek pedagogik, karakter, etika profesi, literasi digital, dan spiritualitas keislaman. Pelatihan berkelanjutan, mentoring, pembinaan spiritual, dan model supervisi inovatif perlu dijadikan agenda kelembagaan. Modernisasi manajemen SDM dan kelembagaan, Lembaga pendidikan Islam perlu menerapkan rekutmen berbasis kompetensi, sistem monitoring kinerja berbasis data, pembagian tugas yang jelas, serta budaya organisasi yang kolaboratif dan religius. Kepemimpinann transformasional harus menjadi orientasi dalam pengelolaan pendidikan Islam di era modern. Integrasi teknologi dalam pembelajaran dan tata Kelola, Digitalisasi pembelajaran, penyediaan infrastruktur teknologi, serta peningkatan literasi digital guru merupakan kebutuhan mendesak agar lembaga pendidikan Islam mampu bersaing di era digital dan society 5.0. Pemanfaatan LMS, evaluasi digital, dan platform kolaboratif perlu dioptimalkan. Penguatan ekosistem pendidikan Islam yang adaptif dan responsive, Lembaga pendidikan Islam perlu membangun ekosistem yang mendukung inovasi, refleksi, dan kolaborasi antarlembaga. Kemitraan eksternal, program magang, kolaborasi akademik, dan pengembangan profesional berkelanjutan menjadi kunci dalam memastikan mutu guru tetap sesuai zamannya. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan empiris berbasis data lapangan atau pendekatan kuantitatif untuk menguji efektivitas model pengembangan pendidik yang dihasilkan dari sintesis dalam penelitian ini. Dengan demikian hasil penelitian diharapkan menjadi rujukan strategis bagi pengambil kebijakan dalam mengembangkan pendidik yang berkompeten sesuai kebutuhan zaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. A. (2017). Islamic studies in higher education in Indonesia: Challenges, impact and prospects for the world community. *Al-Jami'ah: Journal of Islamic Studies*, 55(2), 391–426.
- Al-Attas, S. M. N. (1999). A Framework for an Islamic.
- Angraeni, Y., Sari, H. P., Sa'adah, N., & Wulandari, P. (2025). Pendidikan Islam Sebagai Pilar Penguatan Etika Dan Moral Dalam Mencapai Sustainable Development Goals (SDGS). *IHSANIKA : Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 287–293. <https://doi.org/10.59841/IHSANIKA.V3I2.2556>
- Bahtiyar, Y., Lina, L., Samsudin, S., & Ichsan, A. S. (2022). Pelatihan Tahsin Alquran Bagi Guru Madrasah Ibtidaiyah dengan Metode Yanbu'a. *Journal of Integrated Elementary Education*, 2(1), 55–62. <https://doi.org/10.21580/jieed.v2i1.10671>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.) (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. - References - Scientific Research Publishing. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=895080>
- Becker, G. S. (1993). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. <https://doi.org/10.7208/CHICAGO/9780226041223.001.0001>
- Deesaeh, K. (2025). Strategi Pengembangan SDM dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 3(3), 206–214. <https://doi.org/10.61132/LOKAWATI.V3I3.1777>
- Dessler, G. (2017). Human Resource Management. Pearson Education Canada. <https://books.google.co.id/books?id=DWvYAQAACAAJ>
- Effendi, M. (2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(1), 39–51. <https://doi.org/10.21154/SAJIEM.V2I1.40>
- Engelina, K. S. (2023). Bentuk Pengembangan SDM Di Lembaga Pendidikan Islam. *AL-Ma'lumat: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 1(1), 30–39. <https://doi.org/10.56184/jam.v1i1.272>
- Framework for 21st Century Learning Definitions. (2019). <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2820257>
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693–727. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2003.09.001>
- Ganjar, A. S., Abdul Hamid, E., Fanani Qomusuddin, I., & Wemama, A. (2025). Determinants of Lecturer Performance: Systematic Literature Review (SLR) Approach. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(4), 1318–1337. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v9i4.11658>
- Gano, A. A., Dahiru Abdullahi, N., Lawan Adam, Z., & Edi Setyawan Sekolah Tinggi Agama, C. (2024). Integrating Islamic principles into human resource management: Advancing organizational success through Islamic education and ethical practices. *Tadibia Islamika*, 4(2), 62–74. <https://doi.org/10.28918/TADIBIA.V4I2.9125>
- Gusmana, I., & Syamzaimar. (2025). Tantangan dan Solusi Dalam Peningkatan Kualitas Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Era Digital. *Islamic Education Journal*, 02, 1–12.

- Haidar, M. A., Hasanah, M., & Anas, M. M. (2022). Educational Challenges to Human Resource Development in Islamic Education Institutions. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(4), 366–377. <https://doi.org/10.31538/MUNADDHOMAH.V3I4.309>
- Halstead, M. (2004). An Islamic Concept of Education. *Comparative Education*, 40, 517–529. - References - Scientific Research Publishing. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2657314>
- Hanifah, A. P. (2024). Posisi Indonesia di PISA 2022, Siapkah untuk 2025? - GoodStats. <https://goodstats.id/article/posisi-indonesia-di-pisa-2022-siapkah-untuk-2025-6RLyK>
- Hasan, M., Taufiq, M., & Elmhemit, H. (2023). Digital Transformation of Islamic Education in Pesantren Madura. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 18(2), 1–16. <https://doi.org/10.19105/TJPI.V18I2.10535>
- Hazaa, M. Z., Aziz, A., Abidin, Z., Tumangger, M., & Gunawan, I. (2025). Strengthening Teacher Development in Pesantren: The Role of Human Resource Management Practices in Ta'hilu al-Mudarrisin. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(4), 1174–1187. <https://doi.org/10.33650/AL-TANZIM.V9I4.10720>
- Helmi, D., Anurogo, D., Mustofa, M., Rukmana, L., Mesra, R., Latjompoh, M., Zulaeha, O., Dewi Astuti, A., Nur Akbar, M., Ardana Riswari, L., Zainal Arifin, M., Iza, N., Netisa Martawinarti, R., Irwanti Sari, P., & Robert Tuerah, P. (2023). Kompetensi Pendidik di Era Society 5.0 PT. Mifandi Mandiri Digital.
- Hidayah, N., Patimah, S., Subandi, S., & Makbulloh, D. (2023). Transformasi Lembaga Pendidikan Islam dalam Menghadapi Era Society 5.0. *At-Tajdid : Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 7(2), 337–343. <https://doi.org/10.24127/ATT.V7I2.2979>
- Lubis, Z., & Anggraeni, D. (2019). Paradigma Pendidikan Agama Islam di Era Globalisasi Menuju Pendidik Profesional. *Jurnal Studi Al-Qur'an*, 15(1), 133–153. <https://doi.org/10.21009/JSQ.015.1.07>
- Malcolm, K. (n.d.). *The Adult Learner: A Neglected Species*.
- Mistiawati, E. N., Inayati, N. L., Valarthodi, M. I., & Irshad, I. (2025). Teacher Competency in Applying Assessment for Islamic Education Learning in the Digitalisation. *Suhuf: International Journal of Islamic Studies*, 37(1), 151–160. <https://doi.org/10.23917/SUHUF.V37I1.8644>
- Muzakki, Z. (2022). Teacher Morale and Professionalism: Study on Improving the Quality of Islamic Education. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(01), 339–352. <https://doi.org/10.30868/EI.V11I01.2170>
- Ngongo, V. L., Hidayat, T., & Wiyanto, W. (2019). Pendidikan Era Digital. Prosiding Seminar Nasional Program Pasca Sarjana Universitas PGRI Palembang. <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Prosidingpps/article/view/3093>
- Noor, W., & Juhji, J. (2022). Implementation of HR management functions: A quality analysis. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14(4), 7381–7392. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i4.2311>
- Nur, A. Y., Abdullah, W., & Zulfiqri, M. (2023). Digitalisasi Pesantren Darul Mustafa Lebak Banten. 16, 131–144.

- Nurmayuli. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Pedagogik Guru. *Al Mabhats : Jurnal Penelitian Sosial Agama*, 5(1), 77–104. <https://journal.iainlhokseumawe.ac.id/index.php/AlMabhats/article/view/3007>
- Phillips, M., Baran, E., Mishra, P., & Koehler, M. J. (2025). Handbook of Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK) for Educators, Third Edition. Handbook of Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK) for Educators, Third Edition, 108(6), 1–403. <https://doi.org/10.4324/9781032635194>
- Priatna, K. D., Susanti, R. K., & Arif, M. Y. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia. www.buku.sonpedia.com
- Purnomo, Y. J., Harto, B., Dwijayanti, A., Fachrurazi, Rinaldi, K., & Jenita. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia Percetakan Cendikia Mulia Mandiri.
- Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass. - References - Scientific Research Publishing. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1848176>
- Selvia, N. L. (2024). Inovasi dalam Tindak Lanjut Supervisi Pendidikan: Menuju Pendidikan yang Lebih Baik. *INTEGRASI : Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 2(01), 29–45. <https://doi.org/10.61590/INT.V2I01.109>
- Sudiana, N. (2019). Implementasi Tindak Lanjut Hasil Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kompetensi Guru dalam Pembelajaran Berbasis TIK Melalui Pembimbingan dengan Shopping. *Journal of Education Action Research*, 3(4), 410–417. <https://doi.org/10.23887/JEAR.V3I4.22332>
- Sulistiyarini, W., & Fatonah, S. (2022). Pengaruh Pemahaman Literasi Digital dan Pemanfaatan Media Pembelajaran Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Era Digital Learning. *Journal of Educational Learning and Innovation (ELIA)*, 2(1), 42–72. <https://doi.org/10.46229/ELIA.V2I1.383>
- Sumirah, S., Jamrizal, J., Surraya, E., Huda, S., & Fitri, A. (2021). Human Resource Management in Integrated Islamic Junior High School. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 13(3), 3004–3012. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v13i3.1552>
- Triansyah, F. A., Ugli, Y. K. B., Muhammad, I., & Nurhoiriyah, N. (2023). Determinants of Teacher Competence in Islamic Education: Bibliometric Analysis and Approach. *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)*, 6(1), 17–32. <https://doi.org/10.33367/IJIES.V6I1.3458>
- Ulum, M., Maunah, B., Junaris, I., Sayyid, U., & Tulungagung, A. R. (2025). Penerapan Teknologi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam Di Era Digital. *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 269–276. <https://doi.org/10.51878/MANAJERIAL.V5I2.5382>
- Way, C., Lewis, C., & Ph.D. (2002). Eleven Principles of Effective Character Education. Character Education Partnership. www.character.org