

Strategi Inovatif Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Era Transformasi Digital

Zuldahri¹, Siskandar², Akhmad Shunhaji³

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas PTIQ Jakarta, Indonesia

zoel.dahri2312@gmail.com¹, siskandari2000@yahoo.com², akhmadshunhaji@ptiq.ac.id³

Kata Kunci:

*Strategi Inovatif,
Pengembangan Sumber
Daya Manusia, Pendidik,
Tenaga Kependidikan,
Transformasi Digital.*

Abstrak

Transformasi digital telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai sektor, termasuk bidang pendidikan. Kondisi ini menuntut lembaga pendidikan untuk mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan secara inovatif agar mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi, dinamika pembelajaran, serta tuntutan kompetensi abad ke-21. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi inovatif dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di era transformasi digital. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kepustakaan (library research), melalui pengkajian berbagai literatur ilmiah, kebijakan pendidikan, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik kajian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi inovatif pengembangan SDM pendidikan dapat dilakukan melalui peningkatan kompetensi digital, pelatihan berbasis teknologi, penguatan budaya organisasi yang adaptif, pengembangan kepemimpinan transformasional, serta implementasi sistem manajemen kinerja berbasis digital. Selain itu, kolaborasi antara lembaga pendidikan, pemerintah, dan sektor industri juga menjadi faktor penting dalam menciptakan ekosistem pengembangan SDM yang berkelanjutan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi inovatif dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan elemen kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan dan menciptakan lembaga pendidikan yang responsif, kompetitif, dan berorientasi masa depan di tengah era transformasi digital.

Keyword:

*Innovative Strategies,
Human Resource
Development, Educators,
Educational Personnel,
Digital Transformation.*

Abstract

Digital transformation has brought significant changes across various sectors, including education. This condition requires educational institutions to innovatively develop human resources among educators and educational personnel in order to adapt to technological advancements, changing learning dynamics, and the competency demands of the 21st century. This study aims to analyze innovative strategies in human resource development for educators and educational personnel in the era of digital transformation. The research employs a qualitative approach using library research methods by reviewing various scientific literature, educational policies, and previous studies relevant to the topic. The findings indicate that innovative strategies for educational human resource development can be implemented through enhancing digital competencies, technology-based training, strengthening adaptive organizational culture, developing transformational leadership, and implementing digital-based performance management systems. In addition, collaboration among educational institutions, government, and industry sectors is an important factor in creating a sustainable human resource development ecosystem. This study concludes that innovative strategies in the development of educators and educational personnel are key elements in improving educational quality and creating responsive, competitive, and future-oriented educational institutions amid the era of digital transformation.

Information Production:

© 2026 by the authors of this article. This work is licensed under an Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)



PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang berlangsung sangat pesat telah membawa perubahan fundamental dalam berbagai aspek kehidupan manusia, termasuk dalam dunia pendidikan. Era transformasi digital ditandai dengan meningkatnya penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses pembelajaran, administrasi pendidikan, pengelolaan data akademik, serta pengembangan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan. Digitalisasi pendidikan tidak hanya mengubah metode penyampaian materi pembelajaran, tetapi juga menuntut adanya perubahan paradigma dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan lembaga pendidikan. Dalam konteks ini, pendidik dan tenaga kependidikan dituntut untuk memiliki kompetensi yang relevan, adaptif, kreatif, dan inovatif agar mampu menjawab tantangan zaman serta memenuhi kebutuhan peserta didik di era modern.

Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan komponen strategis dalam menentukan mutu pendidikan. Pendidik memiliki peran sentral sebagai fasilitator, motivator, dan inovator dalam proses pembelajaran, sedangkan tenaga kependidikan berfungsi sebagai penunjang utama dalam kelancaran administrasi, manajemen, dan pelayanan pendidikan. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia dalam sektor pendidikan harus dilakukan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan. Pengembangan tersebut tidak lagi cukup hanya melalui pelatihan konvensional, tetapi harus diarahkan pada strategi yang lebih inovatif, berbasis teknologi, serta berorientasi pada peningkatan kompetensi abad ke-21, seperti literasi digital, kemampuan berpikir kritis, kolaborasi, komunikasi, dan kreativitas.

Di sisi lain, realitas di lapangan menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai tantangan dalam pengembangan sumber daya manusia pendidikan di era transformasi digital. Beberapa di antaranya adalah kesenjangan kompetensi digital antarpendidik, keterbatasan akses terhadap pelatihan berbasis teknologi, resistensi terhadap perubahan, rendahnya budaya inovasi dalam organisasi pendidikan, serta belum optimalnya dukungan kebijakan dan infrastruktur digital. Kondisi tersebut menyebabkan proses adaptasi terhadap transformasi digital berjalan tidak merata di berbagai lembaga pendidikan. Jika tidak direspons melalui strategi yang tepat, hal ini dapat berdampak pada menurunnya daya saing lembaga pendidikan dan kurang optimalnya kualitas layanan pendidikan.

Menyikapi tantangan tersebut, diperlukan strategi inovatif dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan. Strategi inovatif tersebut dapat diwujudkan melalui berbagai pendekatan, seperti pelatihan berbasis Learning Management System (LMS), penguatan komunitas belajar profesional, penerapan coaching dan mentoring digital, pemanfaatan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence) dalam pengembangan kompetensi, digitalisasi sistem evaluasi kinerja, serta pengembangan kepemimpinan transformasional yang mampu mendorong budaya adaptif dan inovatif. Selain itu, sinergi antara lembaga pendidikan, pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat juga sangat diperlukan dalam menciptakan ekosistem pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan dan responsif terhadap perubahan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai “Strategi Inovatif dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Era Transformasi Digital” menjadi penting untuk dikaji. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam merumuskan model pengembangan sumber daya manusia pendidikan yang relevan dengan kebutuhan zaman, sehingga mampu meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan, memperkuat kualitas kelembagaan, serta mendorong terwujudnya pendidikan yang unggul, adaptif, dan berdaya saing global.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kepustakaan (*library research*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam konsep, strategi, dan implementasi inovatif dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di era transformasi digital melalui analisis berbagai sumber literatur yang relevan. Studi kepustakaan digunakan sebagai metode utama untuk memperoleh data konseptual, teoritis, dan empiris yang bersumber dari buku ilmiah, jurnal nasional maupun internasional, hasil penelitian terdahulu, dokumen kebijakan pendidikan, serta sumber akademik lain yang berkaitan dengan pengembangan SDM pendidikan dan transformasi digital.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan menggambarkan secara sistematis fenomena yang diteliti berdasarkan data yang diperoleh dari berbagai literatur. Penelitian deskriptif kualitatif memungkinkan peneliti untuk menguraikan secara komprehensif berbagai strategi inovatif dalam pengembangan SDM pendidikan, baik dalam aspek peningkatan kompetensi digital, perubahan budaya organisasi, penguatan kepemimpinan transformasional, maupun implementasi teknologi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer, yaitu sumber utama berupa jurnal ilmiah, artikel penelitian terindeks, buku referensi, serta dokumen resmi yang membahas pengembangan sumber daya manusia pendidikan, inovasi pendidikan, dan transformasi digital. Data sekunder, yaitu sumber pendukung berupa laporan penelitian, prosiding seminar, kebijakan pemerintah di bidang pendidikan, artikel akademik, dan dokumen digital lainnya yang relevan dengan fokus penelitian. Pemilihan sumber data dilakukan secara purposive, yaitu dengan mempertimbangkan relevansi, kredibilitas, kebaruan informasi, dan kesesuaian dengan tema penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi dan telaah literatur. Peneliti mengidentifikasi, mengumpulkan, membaca, menelaah, dan mengkaji berbagai referensi yang berkaitan dengan strategi inovatif dalam pengembangan SDM pendidikan di era transformasi digital. Proses pengumpulan data dilakukan melalui database jurnal ilmiah, perpustakaan digital, dokumen kebijakan pendidikan, dan sumber literatur

terpercaya lainnya. Selanjutnya, data yang diperoleh diklasifikasikan berdasarkan tema-tema utama penelitian, seperti kompetensi digital, inovasi pelatihan, manajemen kinerja berbasis teknologi, dan kepemimpinan transformasional.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis isi (content analysis) dengan pendekatan deskriptif-analitis. Analisis dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu: a). Reduksi data, yaitu menyeleksi data yang relevan dengan fokus penelitian serta mengeliminasi data yang kurang sesuai. Penyajian data, yaitu mengorganisasi data ke dalam kategori-kategori tematik agar mudah dipahami dan dianalisis. Interpretasi data, yaitu menafsirkan temuan-temuan dari berbagai literatur untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai strategi inovatif pengembangan SDM pendidikan. b). Penarikan kesimpulan, yaitu merumuskan sintesis konseptual mengenai strategi yang efektif dalam pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan pada era digital. Melalui teknik analisis tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan gambaran yang komprehensif mengenai strategi inovatif yang relevan dan aplikatif bagi pengembangan SDM pendidikan.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, yaitu membandingkan berbagai sumber literatur dari penulis, lembaga, dan hasil penelitian yang berbeda guna memperoleh data yang valid, objektif, dan konsisten. Selain itu, peneliti juga melakukan telaah kritis terhadap isi referensi agar data yang digunakan memiliki tingkat akurasi ilmiah yang tinggi. Dengan metode penelitian ini, kajian mengenai strategi inovatif dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di era transformasi digital diharapkan dapat memberikan landasan teoritis yang kuat serta rekomendasi praktis bagi lembaga pendidikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya secara berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil kajian literatur terhadap berbagai referensi ilmiah mengenai pengembangan sumber daya manusia pendidikan di era transformasi digital, diperoleh temuan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan dalam menghadapi perubahan era sangat ditentukan oleh strategi inovatif yang diterapkan dalam mengembangkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan. Transformasi digital tidak hanya mengubah pola pembelajaran, tetapi juga mengubah sistem kerja, budaya organisasi, serta orientasi pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pendidikan. Dalam konteks tersebut, hasil penelitian menunjukkan beberapa strategi utama yang efektif dalam pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan.

Pertama, peningkatan kompetensi digital menjadi kebutuhan utama dalam pengembangan SDM pendidikan. Kompetensi digital meliputi kemampuan menggunakan perangkat teknologi, mengelola informasi digital, memanfaatkan platform pembelajaran daring, serta mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran maupun administrasi pendidikan. Berbagai literatur menunjukkan bahwa pendidik yang memiliki literasi digital yang baik cenderung lebih inovatif dalam menyusun strategi pembelajaran, mampu menciptakan media ajar interaktif, dan lebih adaptif terhadap perubahan kurikulum berbasis teknologi. Begitu pula tenaga kependidikan yang menguasai sistem digital mampu meningkatkan efektivitas layanan administrasi dan tata kelola kelembagaan.

Kedua, pelatihan berbasis teknologi menjadi strategi yang efektif dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan. Bentuk pelatihan seperti webinar, workshop virtual, Massive Open Online Courses (MOOCs), microlearning, dan sertifikasi digital memberikan akses pembelajaran yang lebih fleksibel, efisien, dan relevan dengan kebutuhan zaman. Model pelatihan ini memungkinkan pengembangan kompetensi dilakukan secara berkelanjutan tanpa dibatasi ruang dan waktu, sehingga memperluas kesempatan belajar bagi seluruh sumber daya manusia pendidikan.

Ketiga, penguatan budaya organisasi yang adaptif dan inovatif terbukti menjadi faktor pendukung keberhasilan transformasi SDM pendidikan. Lembaga pendidikan yang mendorong kolaborasi, kreativitas, pembelajaran berkelanjutan, dan keterbukaan terhadap perubahan cenderung lebih siap menghadapi tantangan digital. Budaya organisasi yang sehat juga menciptakan lingkungan kerja yang produktif, mendorong inovasi, serta meningkatkan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan untuk terus berkembang.

Keempat, pengembangan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan strategi pengembangan SDM. Pemimpin lembaga pendidikan yang visioner, inspiratif, dan terbuka terhadap inovasi mampu menciptakan arah perubahan yang jelas, membangun komitmen organisasi, serta menggerakkan seluruh elemen pendidikan untuk beradaptasi dengan transformasi digital. Kepemimpinan transformasional juga berperan dalam membangun sistem pengembangan SDM yang lebih sistematis dan berorientasi masa depan.

Kelima, implementasi sistem manajemen kinerja berbasis digital menjadi inovasi penting dalam pengelolaan SDM pendidikan. Penggunaan platform digital untuk evaluasi kinerja, pemetaan kompetensi,

monitoring pengembangan profesional, dan sistem penghargaan berbasis capaian kerja mampu meningkatkan akuntabilitas, transparansi, serta efektivitas manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi inovatif dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan kebutuhan mendesak di tengah perubahan cepat yang dibawa oleh era digital. Transformasi digital menuntut lembaga pendidikan untuk tidak lagi menerapkan pola pengembangan SDM secara konvensional, melainkan mengadopsi pendekatan yang lebih dinamis, adaptif, dan berbasis teknologi.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, peningkatan kompetensi digital dapat dipahami sebagai bentuk investasi terhadap human capital. Kompetensi digital bukan lagi menjadi kemampuan tambahan, tetapi telah menjadi kompetensi inti yang wajib dimiliki oleh seluruh tenaga pendidikan. Pendidik dituntut untuk mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam proses pembelajaran agar pembelajaran menjadi lebih efektif, interaktif, dan sesuai dengan karakteristik generasi digital. Sementara itu, tenaga kependidikan dituntut untuk mampu mengelola sistem administrasi berbasis digital guna meningkatkan kualitas layanan pendidikan.

Pelatihan berbasis teknologi juga menunjukkan pergeseran paradigma dalam proses pengembangan kompetensi. Jika sebelumnya pelatihan lebih banyak dilakukan secara tatap muka dan bersifat periodik, maka di era digital pelatihan berkembang menjadi proses belajar berkelanjutan (*continuous professional development*) yang dapat diakses kapan saja melalui platform digital. Hal ini memberikan peluang besar bagi lembaga pendidikan untuk menciptakan sistem pengembangan kompetensi yang lebih merata, inklusif, dan efektif.

Budaya organisasi yang inovatif menjadi faktor yang tidak kalah penting. Transformasi digital pada hakikatnya bukan hanya perubahan alat kerja, melainkan perubahan pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja. Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu membangun budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi, mendukung eksperimen pembelajaran baru, dan mendorong kolaborasi antarpendidik serta tenaga kependidikan.

Lebih lanjut, kepemimpinan transformasional menjadi elemen kunci dalam menggerakkan perubahan. Pemimpin pendidikan harus mampu menjadi agen perubahan (*agent of change*), menciptakan visi pengembangan SDM yang jelas, serta membangun sistem kerja yang mendorong kreativitas dan adaptasi teknologi. Kepemimpinan yang kuat akan menentukan keberhasilan implementasi strategi inovatif dalam jangka panjang.

Dengan demikian, hasil kajian ini menegaskan bahwa strategi inovatif dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan harus dilakukan secara holistik, terintegrasi, dan berkelanjutan melalui penguatan kompetensi digital, inovasi pelatihan, pembangunan budaya organisasi adaptif, kepemimpinan transformasional, serta digitalisasi manajemen kinerja. Implementasi strategi tersebut akan berdampak langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan, profesionalisme tenaga pendidikan, dan daya saing lembaga pendidikan di era transformasi digital.

Dalam konteks transformasi digital yang terus berkembang, pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan tidak dapat lagi dipandang sebagai program jangka pendek yang bersifat administratif, melainkan harus ditempatkan sebagai strategi kelembagaan jangka panjang yang terintegrasi dengan visi pendidikan masa depan. Lembaga pendidikan perlu membangun roadmap pengembangan SDM yang adaptif terhadap perubahan teknologi, perkembangan kebutuhan peserta didik, serta dinamika kebijakan pendidikan nasional maupun global.

Salah satu implikasi strategis yang perlu diperhatikan adalah pentingnya membangun ekosistem pembelajaran organisasi (*learning organization*) di lingkungan pendidikan. Organisasi pendidikan yang memiliki budaya belajar yang kuat akan lebih mampu mendorong seluruh unsur kelembagaan untuk terus meningkatkan kompetensi, melakukan inovasi, dan beradaptasi terhadap perubahan. Dalam ekosistem ini, pendidik dan tenaga kependidikan tidak hanya menjadi pelaksana kebijakan, tetapi juga menjadi agen perubahan yang aktif menciptakan gagasan baru dalam peningkatan mutu pendidikan.

Selain itu, pemanfaatan teknologi digital dalam pengembangan SDM harus diarahkan pada pendekatan yang lebih personal, terukur, dan berkelanjutan. Penggunaan platform digital berbasis data dapat membantu lembaga pendidikan dalam memetakan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan secara lebih akurat, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan secara spesifik, serta merancang program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan individu maupun organisasi. Dengan demikian, proses pengembangan SDM menjadi lebih efektif, efisien, dan berdampak nyata terhadap peningkatan kualitas kerja.

Implikasi lainnya adalah perlunya penguatan kolaborasi multipihak dalam pengembangan SDM pendidikan. Kemitraan antara lembaga pendidikan, pemerintah, perguruan tinggi, dunia industri, dan

komunitas profesional akan membuka ruang transfer pengetahuan, pertukaran pengalaman, serta pengembangan kompetensi yang lebih kontekstual dengan tuntutan zaman. Kolaborasi tersebut juga dapat mempercepat adopsi inovasi pendidikan dan memperluas akses terhadap berbagai sumber belajar digital yang berkualitas.

Pada akhirnya, pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di era transformasi digital harus diarahkan pada pembentukan SDM pendidikan yang **visioner**, adaptif, inovatif, kolaboratif, dan berdaya saing global. Dengan SDM yang unggul, lembaga pendidikan akan memiliki kapasitas yang lebih kuat dalam menghadapi perubahan, meningkatkan kualitas layanan pendidikan, serta menciptakan generasi masa depan yang siap hidup dan berkontribusi dalam masyarakat digital.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai “Strategi Inovatif dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Era Transformasi Digital”, dapat disimpulkan bahwa transformasi digital telah membawa perubahan mendasar dalam sistem pendidikan yang menuntut adanya pengembangan sumber daya manusia secara lebih adaptif, inovatif, dan berkelanjutan. Pendidik dan tenaga kependidikan sebagai elemen utama dalam penyelenggaraan pendidikan dituntut untuk memiliki kompetensi yang tidak hanya unggul dalam bidang profesionalnya, tetapi juga mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi digital yang terus berkembang. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi inovatif dalam pengembangan sumber daya manusia pendidikan dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan utama, yaitu peningkatan kompetensi digital, pelaksanaan pelatihan berbasis teknologi, penguatan budaya organisasi yang adaptif dan inovatif, pengembangan kepemimpinan transformasional, serta implementasi sistem manajemen kinerja berbasis digital. Strategi-strategi tersebut terbukti mampu meningkatkan profesionalisme, efektivitas kerja, kreativitas, serta kesiapan pendidik dan tenaga kependidikan dalam menghadapi tantangan pendidikan di era digital. Selain itu, keberhasilan pengembangan sumber daya manusia pendidikan juga sangat dipengaruhi oleh dukungan kelembagaan, ketersediaan infrastruktur teknologi, kebijakan yang progresif, serta kolaborasi antara lembaga pendidikan, pemerintah, dan sektor terkait. Pengembangan SDM yang dilakukan secara terencana, sistematis, dan berorientasi masa depan akan menjadi fondasi penting dalam menciptakan lembaga pendidikan yang responsif terhadap perubahan, unggul dalam kualitas layanan, serta memiliki daya saing tinggi di tingkat nasional maupun global. Dengan demikian, strategi inovatif dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan bukan hanya menjadi kebutuhan administratif organisasi pendidikan, melainkan merupakan investasi strategis jangka panjang dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu, relevan, dan berkelanjutan di tengah dinamika transformasi digital yang terus berkembang.

DAFTAR REFERENSI

- Ananda, R., & Rafida, T. (2017). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing.
- Arifin, Z. (2019). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2021). *Peta Jalan Pendidikan Indonesia 2020–2035*. Jakarta: Kemendikbudristek.
- Mulyasa, E. (2021). *Menjadi Guru Penggerak Merdeka Belajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasution, S. (2018). *Manajemen Pendidikan Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Kencana.
- Nawawi, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Sallis, E. (2015). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). London: Routledge.
- Schwab, K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. Geneva: World Economic Forum.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tilaar, H. A. R. (2019). *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Pendidikan Masa Depan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Yusuf, M., & Syarifuddin. (2021). “Transformasi Digital dalam Pengembangan Kompetensi Guru di Era Society 5.0.” *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 115–128.

Zubaidah, S. (2020). “Keterampilan Abad ke-21: Keterampilan yang Diajarkan Melalui Pembelajaran.”
Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 5(1), 1–17.