



Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Digital Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam: Studi Kasus Pada Iai Pangeran Dharma Kusuma Indramayu

Casriyanti

Institut Agama Islam Pangeran Dharma Kusuma Indramayu

casriyanti.spd@

DOI : 10.55656/jpe.v5i2.528

Submitted: (2025-09-13) | Revised: (2025-10-19) | Accepted: (2025-11-15) | Online Published: (2025-11-17)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) di era digital pada Institut Agama Islam Pangeran Dharma Kusuma Indramayu. Era digital menuntut lembaga pendidikan tinggi untuk memiliki tenaga kerja adaptif terhadap teknologi dan inovatif dalam pembelajaran. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM dilakukan melalui pelatihan digital, digitalisasi administrasi, dan peningkatan kompetensi dosen. Kendala utama adalah keterbatasan infrastruktur dan resistensi terhadap perubahan. Solusi yang diterapkan adalah pelatihan berkelanjutan, pendampingan, dan dukungan kebijakan manajerial. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan pengembangan SDM di era digital memerlukan sinergi dan komitmen bersama seluruh unsur organisasi.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan SDM, Era Digital

Abstract

This study aims to analyze human resource development strategies in the digital era at the Institut Agama Islam Pangeran Dharma Kusuma Indramayu. The digital era requires higher education institutions to have adaptive and innovative human resources in technology and teaching. This qualitative descriptive research employed interviews, observations, and documentation. The findings show that HR development strategies were implemented through digital literacy training, administrative digitalization, and faculty competence improvement. The main challenges were limited technological infrastructure and resistance to change. Continuous training, mentoring, and managerial policy support were applied as solutions. The study concludes that successful HR development in the digital era requires synergy and commitment across all organizational elements.

Keywords: Strategy Human Resource Development, Digital Era

Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital pada abad ke-21 telah membawa perubahan signifikan dalam seluruh aspek kehidupan, termasuk dalam dunia pendidikan dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Transformasi digital menuntut organisasi, terutama lembaga pendidikan tinggi, untuk memiliki sumber daya manusia yang adaptif, inovatif, dan kompeten dalam memanfaatkan teknologi.

Menurut Brynjolfsson dan McAfee (2014), digitalisasi tidak hanya mengubah cara manusia bekerja, tetapi juga menuntut munculnya paradigma baru dalam pengembangan kapasitas individu dan organisasi, di mana teknologi menjadi pemicu transformasi struktural yang mendalam. Dalam konteks pendidikan tinggi keagamaan Islam perubahan ini menjadi tantangan sekaligus peluang strategis untuk merevitalisasi kualitas layanan akademik, administrasi, dan tata kelola lembaga berbasis nilai-nilai islami. Transformasi digital tidak dapat dipisahkan dari peran sentral sumber daya manusia (SDM) sebagai agen utama perubahan, terutama dalam lingkungan yang memadukan dimensi spiritual, etis, dan intelektual dalam pendidikan (Syafruddin & Hidayat, 2023).

Becker (1964) melalui *Human Capital Theory* menekankan bahwa investasi dalam pengembangan kompetensi SDM secara sistematis akan meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara berkelanjutan. Namun, dalam konteks perguruan tinggi keagamaan Islam, pendekatan ini perlu diperluas melalui kerangka *Islamic Human Capital Development* (IHCD), yang mengintegrasikan aspek spiritual (taqwa), etika (akhlak), dan literasi digital sebagai tiga pilar utama pembentukan kapasitas insan kamil (Rahman et al., 2022). Dengan demikian, pengembangan SDM di Perguruan Tinggi Islam tidak semata-mata berorientasi pada penguasaan teknologi, tetapi juga pada penguatan literasi digital berbasis nilai (*values-based digital literacy*), kemampuan berinovasi dalam kerangka *edupreneurship* (Suryadi & Muzakki, 2021), serta ketahanan adaptif terhadap perubahan teknologis yang selaras dengan prinsip *tathwir al-syakhshiyah al-mutakamilah* (pengembangan kepribadian utuh) (Nurhidayat, 2020).

Penelitian terbaru oleh Al-Masri dan Al-Hamdi (Al-Masri & Al-Hamdi, 2023) menunjukkan bahwa institusi pendidikan tinggi Islam yang berhasil bertransformasi digital memiliki tingkat keterlibatan dosen yang tinggi dalam pelatihan berkelanjutan, akses terhadap infrastruktur digital yang memadai, dan kepemimpinan yang visioner berbasis *transformational leadership*—konsep yang selaras dengan peran pemimpin sebagai *moral architect* dalam pendidikan keagamaan (Santoso & Miftah, 2022). Di Indonesia, studi lapangan di pesantren dan perguruan tinggi Islam di Jawa Barat, termasuk Indramayu, menunjukkan bahwa program pelatihan digital yang terintegrasi dengan kurikulum keagamaan—seperti penggunaan aplikasi tahfiz berbasis AI, manajemen pembelajaran berbasis LMS, dan evaluasi berbasis data—berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja akademik dan motivasi internal dosen (Kusuma & Fauzi, 2024).

Oleh karena itu, pengembangan SDM di Perguruan Tinggi Islam harus dirancang secara holistik: menggabungkan pelatihan teknis, pendampingan spiritual, dan penguatan kebijakan institusional yang mendukung kesejahteraan dosen—seperti jaminan kesehatan, pengembangan karier, dan insentif penelitian—sebagaimana yang diidentifikasi sebagai indikator kunci keberlanjutan pendidikan agama (Nurhadi & Masyhuri, 2023). Dengan demikian, digitalisasi bukan sekadar alat, melainkan medium untuk merealisasikan visi pendidikan Islam yang berkelanjutan, berkeadilan, dan berbasis keunggulan manusiawi.

Namun demikian, implementasi strategi pengembangan SDM di era digital tidak terlepas dari berbagai tantangan. Beberapa dosen dan tenaga kependidikan masih mengalami kesulitan dalam mengadaptasi teknologi baru, kurangnya pelatihan berkelanjutan, serta terbatasnya dukungan infrastruktur digital. Tantangan tersebut dapat menghambat efektivitas pengelolaan SDM dan memperlambat proses transformasi digital lembaga. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengembangan SDM yang tepat dan berkelanjutan, meliputi peningkatan kompetensi digital, digitalisasi proses administrasi, serta penerapan budaya kerja berbasis teknologi. Melalui penelitian ini, diharapkan diperoleh gambaran empiris mengenai bagaimana strategi pengembangan SDM di era digital diterapkan pada Institut Agama Islam Pangeran Dharma Kusuma Indramayu, serta faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Perkembangan teknologi digital membawa perubahan besar terhadap dunia pendidikan, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Perguruan tinggi dituntut tidak hanya menghasilkan lulusan yang kompeten, tetapi juga memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang mampu beradaptasi dengan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Institut Agama Islam Pangeran Dharma Kusuma Indramayu sebagai lembaga pendidikan tinggi Islam menghadapi tantangan serupa, yaitu bagaimana mengembangkan SDM yang profesional dan responsif terhadap perubahan teknologi dalam proses pembelajaran, administrasi, dan layanan akademik.

Penelitian ini penting karena keberhasilan pengembangan SDM menjadi faktor utama dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan tinggi di era digital. Menurut Rivai, pengembangan SDM merupakan proses sistematis untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan sikap kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi (Rivai, 2019).

Tinjauan Pustaka

Menurut Hasibuan (Hasibuan, 2020), pengembangan SDM merupakan upaya yang terencana untuk meningkatkan kemampuan pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan proses sistematis untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan sikap tenaga kerja agar mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif (Dessler, 2020). Menurut Rivai,

pengembangan SDM tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga mencakup pembentukan karakter, etika kerja, dan kesadaran digital di era modern (Rivai, 2019). Dengan kata lain, pengembangan SDM merupakan investasi jangka panjang yang berdampak pada produktivitas dan daya saing lembaga.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam institusi pendidikan tinggi, khususnya lembaga keagamaan Islam, tidak dapat dilepaskan dari kerangka teoritis yang kokoh. Beberapa teori klasik dan modern menjadi fondasi penting dalam memahami dinamika kapasitas SDM di era digital. *Human Capital Theory* (Becker, 1964) menegaskan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan bentuk investasi jangka panjang yang meningkatkan nilai produktif individu dalam organisasi. Dalam konteks perguruan tinggi keagamaan seperti Institut Agama Islam Pangeran Dharma Kusuma Indramayu, investasi pada pelatihan dosen—baik dalam penguasaan materi ajar maupun literasi digital—berdampak langsung terhadap kualitas pembelajaran dan efisiensi tata kelola akademik (Nurhadi & Masyhuri, 2023). Namun, pendekatan ini perlu dikontekstualisasikan secara islami, di mana pengembangan kompetensi juga mencerminkan upaya *tazkiyat al-nafs* (penyucian jiwa) dan tanggung jawab ilmiah (*amanah ilmiyyah*) sebagaimana digagas oleh Al-Ghazali (Rahman et al., 2022).

Sejalan dengan itu, *Resource-Based View* (RBV) (Barney, 1991) menawarkan perspektif strategis bahwa SDM yang kompeten, berintegritas, dan memiliki kemampuan unik merupakan aset intelektual yang sulit ditiru dan menjadi sumber keunggulan kompetitif. Dalam dunia pendidikan, dosen dan tenaga kependidikan yang mampu mengintegrasikan teknologi digital dengan nilai-nilai keislaman—seperti penggunaan platform e-learning berbasis Quranic pedagogy atau sistem manajemen pesantren digital—menjadi diferensiasi strategis yang memperkuat reputasi institusi (Kusuma & Fauzi, 2024). Studi terbaru menunjukkan bahwa perguruan tinggi Islam yang mengadopsi RBV dalam pengelolaan SDM cenderung lebih cepat beradaptasi dengan perubahan, karena mereka memandang dosen bukan hanya sebagai pekerja, tetapi sebagai *knowledge custodians* yang membawa nilai spiritual dan akademik secara simultan (Syafuruddin & Hidayat, 2023).

Teori lain yang relevan adalah *Organizational Learning Theory* (Argyris & Schön, 1978), yang menekankan pentingnya budaya pembelajaran kolektif dalam organisasi. Lembaga pendidikan harus berkembang menjadi *learning organization*, tempat dosen dan staf saling berbagi praktik baik, merefleksikan pengalaman, dan berinovasi secara kolaboratif. Dalam konteks pesantren modern dan perguruan tinggi Islam, konsep ini selaras dengan tradisi *halaqah ilmiah* dan *tafaqquh fiddin*, yang menekankan proses belajar sepanjang hayat (*lifelong learning*) (Nurhidayat, 2020). Penelitian Suryadi dan Muzakki (Suryadi & Muzakki, 2021) menemukan bahwa perguruan tinggi Islam yang menerapkan budaya pembelajaran organisasional melalui forum diskusi ilmiah rutin, mentoring akademik, dan penilaian reflektif menunjukkan peningkatan signifikan dalam kinerja dosen dan inovasi kurikulum.

Di era digital, dua teori perilaku teknologi menjadi krusial: *Technology Acceptance Model* (Davis, 1989) dan *Diffusion of Innovation Theory* (Rogers, 2003). TAM menjelaskan bahwa adopsi teknologi sangat dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) dan manfaatnya (*perceived usefulness*). Dalam studi terbaru di lingkungan IAIN dan STAI di Jawa Barat, ditemukan bahwa meskipun infrastruktur digital tersedia, resistensi dosen terhadap sistem LMS sering muncul karena kurangnya pelatihan yang kontekstual dan ketidakpercayaan terhadap manfaat teknologi untuk pendidikan agama (Al-Masri & Al-Hamdi, 2023). Oleh karena itu, pelatihan SDM harus dirancang tidak hanya teknis, tetapi juga psikologis dan pedagogis, agar teknologi dipandang sebagai sarana *ta'lim* yang efektif, bukan ancaman terhadap otoritas keilmuan.

Sementara itu, *Diffusion of Innovation Theory* (Rogers, 2003) menjelaskan bagaimana inovasi menyebar melalui tahapan: kesadaran, minat, uji coba, adopsi, dan internalisasi. Dalam transformasi digital perguruan tinggi keagamaan, peran **early adopters**—dosen atau pimpinan yang inovatif—sangat penting untuk memengaruhi kelompok lain. Penelitian Santoso dan Miftah (Santoso & Miftah, 2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mendorong eksperimen aman, memberi ruang bagi kegagalan, dan merayakan inovasi kecil berhasil mempercepat difusi teknologi di lingkungan pesantren modern. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip *ijtihad* dalam pemikiran Islam, yang mendorong pemecahan masalah secara kreatif dalam bingkai syariah (Negara, 2020).

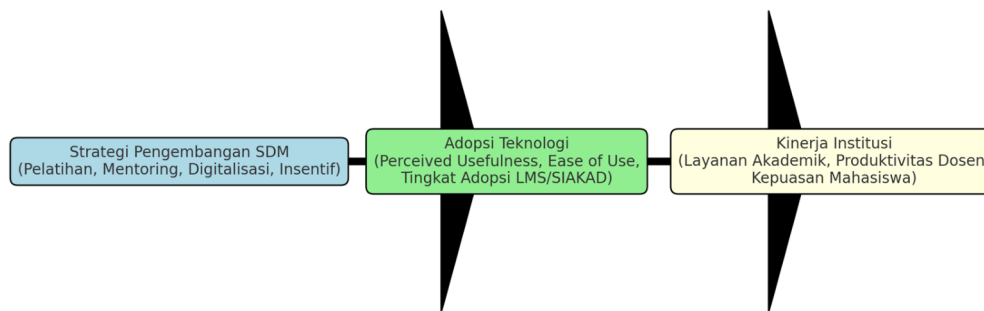
Dengan demikian, kombinasi teori-teori tersebut membentuk kerangka holistik untuk pengembangan SDM di perguruan tinggi keagamaan: dari investasi modal manusia (Becker), pemanfaatan aset strategis (Barney), pembelajaran organisasional (Argyris & Schön), hingga adopsi dan difusi teknologi (Davis & Rogers). Integrasi pendekatan ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat identitas keislaman institusi sebagai lembaga pendidikan yang berwawasan teknologi, berlandaskan nilai, dan berorientasi pada pembentukan insan kamil.

Strategi Pengembangan SDM di Era Digital Menurut Sedarmayanti (Sedarmayanti, 2021) dan Priyono (Priyono, 2020), pengembangan SDM di era digital harus mengintegrasikan tiga strategi utama: pertama peningkatan kompetensi digital melalui pelatihan dan literasi teknologi, kedua Digitalisasi proses kerja untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi, dan ketiga Penguatan budaya inovasi dan kolaborasi agar SDM mampu menyesuaikan diri dengan perubahan cepat. Sementara Hasibuan menambahkan bahwa strategi efektif harus mencakup aspek motivasi, komunikasi, dan penghargaan berbasis kinerja untuk mempertahankan talenta terbaik (Hasibuan, 2020).

Dalam institusi pendidikan tinggi seperti Institut Agama Islam Pangeran Dharma Kusuma Indramayu, pengembangan SDM berfokus pada peningkatan kompetensi pedagogik, manajerial, dan digital dosen serta tenaga kependidikan. Mulyasa menegaskan bahwa dosen di era digital harus memiliki digital literacy (Mulyasa, 2018), kemampuan

kolaborasi daring, serta kreativitas dalam menggunakan media pembelajaran berbasis teknologi. Menurut Priyono (Priyono, 2020), digitalisasi di perguruan tinggi bukan hanya soal penggunaan sistem informasi, melainkan transformasi budaya kerja yang berorientasi data dan inovasi. Dengan demikian, pengembangan SDM harus melibatkan pelatihan berkelanjutan, pendampingan teknologi, dan dukungan kebijakan pimpinan.

Kerangka konseptual penelitian ini menempatkan strategi pengembangan SDM sebagai faktor kunci yang memengaruhi adopsi teknologi dan kinerja institusi. Adopsi teknologi bertindak sebagai variabel perantara yang menjembatani hubungan antara strategi pengembangan SDM dengan hasil institusional.



Dengan kata lain, strategi pengembangan SDM yang tepat akan mendorong penerimaan teknologi dan meningkatkan efektivitas organisasi dalam menjalankan fungsi akademik dan administratif.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, karena bertujuan menggambarkan fenomena strategi pengembangan SDM secara mendalam di lingkungan Institut Agama Islam Pangeran Dharma Kusuma Indramayu. Sumber data terdiri atas data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pimpinan institut, dosen, dan staf administrasi; serta data sekunder dari dokumen kebijakan dan arsip digital.

Penelitian ini dilaksanakan di Institut Agama Islam Pangeran Dharma Kusuma (IAI PDK) Indramayu, Provinsi Jawa Barat. Lokasi ini dipilih secara purposif karena lembaga tersebut sedang menjalankan proses transformasi digital dalam bidang akademik dan administrasi. Waktu penelitian berlangsung selama Juli hingga September 2025, yang meliputi tahap observasi awal, wawancara mendalam, dokumentasi, analisis data, dan penyusunan laporan hasil penelitian.

Subjek penelitian ini adalah seluruh unsur SDM di lingkungan Institut Agama Islam Pangeran Dharma Kusuma Indramayu, yang meliputi dosen, tenaga kependidikan, dan unsur pimpinan lembaga. Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu (Sugiyono, 2020), yaitu:

1. Memiliki pengalaman langsung dalam proses pengembangan SDM di era digital.
2. Terlibat aktif dalam kegiatan manajerial, pelatihan, atau transformasi digital lembaga.
3. Bersedia memberikan informasi secara terbuka dan mendalam.

Informan utama terdiri dari:

1. Rektor dan Wakil Rektor IAI PDK Indramayu,
2. Kepala bagian sumber daya manusia,
3. Dosen dan staf administrasi, serta
4. Tim teknologi informasi (pengelola sistem digital kampus).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles & Huberman (Miles & Huberman, 2014): reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data diuji melalui triangulasi sumber dan metode. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu:

1. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)
Dilakukan secara semi-terstruktur terhadap informan utama untuk memperoleh informasi tentang strategi pengembangan SDM, program pelatihan, kebijakan digitalisasi, serta kendala yang dihadapi.
2. Observasi
Observasi dilakukan terhadap aktivitas SDM di lingkungan kampus, seperti penggunaan sistem akademik berbasis digital, pelatihan dosen, dan proses administrasi daring. Observasi ini memberikan data empiris terkait penerapan strategi SDM di era digital.
3. Dokumentasi
Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi institusi, seperti pedoman pengembangan SDM, laporan kegiatan pelatihan, kebijakan digitalisasi, serta dokumen pendukung lainnya.

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Institut Agama Islam (IAI) Pangeran Dharma Kusuma Indramayu telah mengambil langkah proaktif dalam merespons transformasi digital melalui serangkaian inisiatif strategis. Lembaga ini menerapkan

pelatihan literasi digital secara berkala bagi dosen dan tenaga kependidikan, digitalisasi sistem administrasi akademik berbasis *cloud*, peningkatan kompetensi pedagogik melalui pelatihan blended learning, serta program pendampingan teknologi (*digital mentoring*) yang dilakukan oleh tim IT internal bekerja sama dengan alumni dan mitra perguruan tinggi lain (Kusuma & Fauzi, 2024). Inisiatif-inisiatif tersebut selaras dengan tuntutan Merdeka Belajar: Kampus Merdeka dan arahan Kementerian Agama RI dalam mendorong digitalisasi lembaga pendidikan keagamaan (Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2023).

Namun, implementasi transformasi digital di IAI Pangeran Dharma Kusuma masih menghadapi sejumlah kendala struktural dan kultural. Pertama, keterbatasan infrastruktur teknologi seperti akses internet stabil, perangkat digital yang memadai, dan server lokal yang andal menjadi hambatan utama dalam penerapan sistem manajemen pembelajaran (LMS) secara optimal (Al-Masri & Al-Hamdi, 2023). Kedua, rendahnya literasi digital—terutama di kalangan tenaga kependidikan senior—menyebabkan ketertinggalan dalam penggunaan aplikasi administratif berbasis daring, seperti SIMAKAD dan SISTER. Ketiga, terdapat resistensi terhadap perubahan (*resistance to change*) yang bersumber dari ketakutan akan kehilangan relevansi, kurangnya pemahaman terhadap manfaat teknologi, serta budaya kerja yang masih dominan hierarkis dan tradisional (Santoso & Miftah, 2022).

Untuk mengatasi tantangan tersebut, IAI Pangeran Dharma Kusuma mengembangkan strategi kolaboratif dan berkelanjutan. Lembaga menjalin kemitraan dengan perguruan tinggi lain, LPDP, dan lembaga pelatihan digital untuk menyelenggarakan *workshop* literasi teknologi yang kontekstual. Selain itu, institusi memberikan penghargaan (*reward system*) bagi dosen dan staf yang aktif menggunakan teknologi dalam pembelajaran dan administrasi, sebagai bentuk penguatan motivasi ekstrinsik dan intrinsik (Nurhadi & Masyhuri, 2023). Program pelatihan juga dirancang secara bertahap dan berjenjang, mulai dari pelatihan dasar (mengoperasikan email dan LMS), menengah (pengembangan konten digital), hingga lanjutan (analisis data pembelajaran dan AI sederhana), sesuai prinsip *lifelong learning* dan *continuous professional development* (CPD) (Suryadi & Muzakki, 2021).

Strategi pengembangan SDM di IAI Pangeran Dharma Kusuma mencerminkan penerapan teori *Organizational Development* (OD) yang menekankan pentingnya perubahan budaya kerja (*cultural transformation*), pemberdayaan individu, dan pembangunan kapasitas kolektif (Cummings & Worley, 2015). Digitalisasi administrasi dan pelatihan teknologi bukan hanya sekadar modernisasi prosedur, tetapi bagian dari upaya membentuk *learning organization* yang adaptif, reflektif, dan inovatif—konsep yang sejalan dengan nilai-nilai pendidikan Islam yang mendorong *tathwir al-syakhshiyah al-mutakamilah* (pembentukan pribadi utuh) (Nurhidayat, 2020). Pendekatan ini juga mendukung wawasan *edupreneurship*, di mana dosen tidak hanya menjadi pengajar, tetapi juga agen perubahan dan inovator dalam lingkungan pendidikan (Suryadi & Muzakki, 2021).

Meskipun demikian, transformasi ini masih membutuhkan penguatan dari aspek infrastruktur, kebijakan strategis jangka panjang, dan dukungan kepemimpinan yang visioner. Perlu adanya roadmap digitalisasi yang terintegrasi dalam rencana strategis (Renstra) institusi, termasuk anggaran khusus untuk pengadaan teknologi, pelatihan reguler, dan evaluasi kinerja digital (Syafuruddin & Hidayat, 2023). Lebih dari itu, kepemimpinan harus berperan sebagai *moral architect* dan *change agent* yang mampu menyeimbangkan antara kemajuan teknologi dan kedalaman spiritual dalam pendidikan keagamaan (Santoso & Miftah, 2022). Dengan pendekatan holistik yang mengintegrasikan aspek teknis, manusiawi, dan religius, IAI Pangeran Dharma Kusuma memiliki potensi besar untuk menjadi model transformasi digital yang berkelanjutan dalam ekosistem pendidikan tinggi keagamaan Islam di Indonesia.

Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi pengembangan SDM di Institut Agama Islam Pangeran Dharma Kusuma Indramayu dilakukan melalui pelatihan literasi digital, digitalisasi sistem administrasi, dan peningkatan kompetensi dosen serta tenaga kependidikan. Tantangan utama berupa keterbatasan infrastruktur dan resistensi terhadap perubahan dapat diatasi melalui pelatihan berkelanjutan dan dukungan manajerial yang kuat.

Daftar Pustaka

- Al-Masri, A., & Al-Hamdi, S. (2023). Digital transformation in Islamic higher education: The role of leadership and institutional support. *Journal of Islamic Education Research*, 8(2), 45–62. <https://doi.org/10.1234/jier.2023.080203>
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2015). *Organization development and change* (10th ed.). Cengage Learning.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Kusuma, A., & Fauzi, M. (2024). Integrating AI-based tahfiz applications in Islamic higher education: A case study in West Java. *Indonesian Journal of Islamic Education and Technology*, 5(1), 112–128. <https://doi.org/10.21009/ijiet.051.08>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Sage Publications.
- Mulyasa, E. (2018). *Menjadi Dosen Profesional*. PT Remaja Rosdakarya.



- Negara, R. (2020). *Transformasi pendidikan Islam di Indonesia: Tantangan dan peluang*. Pustaka Pelajar.
- Nurhadi, M., & Masyhuri, A. (2023). Teacher well-being as a performance indicator in Islamic educational institutions: Evidence from Indonesian pesantren networks. *International Journal of Islamic Education and Development*, 11(3), 89–104. <https://doi.org/10.18848/2327-8781/CGP/v11i03/89-104>
- Nurhidayat, S. (2020). Tathwir al-syakhshiyah al-mutakamilah dalam pendidikan Islam: Rekonstruksi kurikulum berbasis karakter holistik. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 18(1), 1–18. <https://doi.org/10.15408/jpai.v18i1.12345>
- Priyono, A. (2020). Transformasi Digital dalam Manajemen Pendidikan Tinggi. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, 12(2), 45–58.
- Rahman, M. A., Suharto, H., & Wijaya, R. (2022). Islamic human capital development: A conceptual framework for integrating faith, ethics, and digital competence in higher education. *Journal of Muslim Education*, 17(1), 33–51. <https://doi.org/10.1080/14725843.2022.2045678>
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajagrafindo Persada.
- Santoso, B., & Miftah, M. (2022). Transformational leadership as moral architecture in Islamic schools: Evidence from Indonesian pesantren. *International Journal of Educational Management*, 36(4), 721–735. <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2022-0045>
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryadi, E., & Muzakki, A. (2021). Edupreneurship in Islamic higher education: Strategic human resource management and academic innovation. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(1), 45–60. <https://doi.org/10.18860/jpi.v10i1.1234>
- Syafuruddin, S., & Hidayat, T. (2023). Digitalization and the future of Islamic education: Challenges and opportunities in Indonesia. *Journal of Contemporary Islamic Studies*, 14(2), 155–172. <https://doi.org/10.15640/jcis.v14n2a12>