

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Strategi Kepala Madrasah

1. Pengertian Strategi

Strategi merupakan konsep penting dalam ilmu manajemen dan kepemimpinan yang digunakan sebagai pedoman dalam mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Dalam dunia pendidikan, strategi menjadi salah satu unsur utama yang menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan dalam menghadapi perubahan dan tantangan zaman. Tanpa strategi yang jelas, proses pengelolaan pendidikan akan berjalan tanpa arah dan sulit mencapai tujuan yang diharapkan.

Secara etimologis, istilah strategi berasal dari bahasa Yunani, yaitu *strategos*, yang terdiri dari kata *stratos* yang berarti pasukan dan *ago* yang berarti memimpin. Pada awalnya istilah strategi digunakan dalam dunia militer untuk menggambarkan cara seorang pemimpin perang mengatur kekuatan dan sumber daya yang dimiliki agar memperoleh kemenangan. Namun, seiring perkembangan ilmu pengetahuan, konsep strategi kemudian digunakan dalam berbagai bidang kehidupan, termasuk organisasi, bisnis, pemerintahan, dan pendidikan.

Dalam konteks pendidikan, strategi dipahami sebagai serangkaian langkah terencana yang dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan melalui pengelolaan seluruh sumber daya secara optimal. Strategi pendidikan tidak hanya berkaitan dengan perencanaan program, tetapi juga mencakup implementasi, pengawasan, evaluasi, serta pengembangan program pendidikan secara berkelanjutan.

Menurut Bernadine (2020), strategi dipahami sebagai sarana bersama untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Hal ini diwujudkan melalui serangkaian tindakan strategis dan pemanfaatan kekuatan internal perusahaan guna menghadapi persaingan secara efektif (Bernadine, 2020). Strategi menjadi pedoman dalam menentukan

arah kebijakan organisasi agar mampu bertahan dan berkembang di tengah perubahan lingkungan yang dinamis.

Sementara itu, Emilia, dkk. (2024) menjelaskan bahwa strategi manajemen merupakan rencana sistematis yang melibatkan proses perencanaan dan pengarahan oleh pimpinan sekolah, di mana keberhasilannya ditentukan oleh implementasi yang terpadu dan kolaboratif dari seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Emilia et al., 2024). Strategi tidak hanya berupa perencanaan tertulis, tetapi juga mencakup implementasi, pengawasan, serta evaluasi terhadap program yang dijalankan.

Dalam dunia pendidikan, strategi memiliki peran yang sangat penting karena lembaga pendidikan dihadapkan pada berbagai tantangan perubahan sosial, budaya, ekonomi, dan teknologi. Strategi pendidikan diperlukan agar proses pembelajaran mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut memiliki kemampuan strategis dalam mengelola dan mengembangkan mutu pendidikan.

Strategi pendidikan juga berkaitan erat dengan kemampuan pemimpin dalam membaca situasi dan kebutuhan lembaga pendidikan. Kepala madrasah harus mampu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki lembaga pendidikan agar dapat menentukan kebijakan yang tepat. Dalam ilmu manajemen strategi, kondisi tersebut dikenal dengan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

Melalui analisis SWOT, kepala madrasah dapat mengetahui kondisi internal dan eksternal lembaga pendidikan sehingga strategi yang disusun benar-benar sesuai dengan kebutuhan madrasah. Sebagai contoh, apabila madrasah memiliki keterbatasan sarana teknologi, maka kepala madrasah dapat menyusun strategi pengembangan bertahap melalui pelatihan guru dan pengadaan fasilitas digital secara berkala.

Dalam perspektif pendidikan modern, strategi juga berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam menciptakan inovasi pendidikan. Inovasi diperlukan agar lembaga pendidikan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Strategi yang inovatif akan membantu guru dan peserta didik menghadapi perubahan sistem pendidikan di era digital.

Di era digital, strategi pendidikan menjadi semakin kompleks karena perubahan teknologi berlangsung sangat cepat dan memengaruhi seluruh sistem pendidikan. Kepala madrasah tidak hanya dituntut mampu menyusun kebijakan pendidikan konvensional, tetapi juga harus mampu merancang strategi transformasi digital yang mendukung peningkatan kualitas guru dan pembelajaran berbasis teknologi.

Menurut Frizdew, dkk. (2025), strategi kepemimpinan digital kepala sekolah mencakup kemampuan dalam membangun visi digital yang jelas, memfasilitasi pengembangan kompetensi teknologi guru secara berkelanjutan, serta mengelola perubahan organisasi menuju sistem yang lebih adaptif. Strategi tersebut juga menekankan pentingnya menciptakan budaya inovasi yang suportif di lingkungan sekolah guna mengoptimalkan pembelajaran berbasis teknologi. Hal ini menjadi fondasi krusial bagi pemimpin pendidikan dalam menghadapi dinamika pembelajaran abad 21 yang menuntut fleksibilitas, literasi digital yang kuat, dan kesiapan infrastruktur mental seluruh warga sekolah (Frizdew et al., 2025).

Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di era digital dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan, seperti pelatihan teknologi, supervisi akademik berbasis digital, penguatan budaya kolaboratif, pengembangan media pembelajaran digital, serta penyediaan sarana dan prasarana teknologi pendidikan.

Selain itu, strategi kepala madrasah juga harus memperhatikan aspek keberlanjutan program. Program peningkatan kompetensi guru tidak dapat dilakukan secara instan, tetapi memerlukan proses

pembinaan yang berkelanjutan agar perubahan kompetensi guru dapat berlangsung secara optimal.

Dengan demikian, strategi dalam penelitian ini dipahami sebagai serangkaian langkah terencana yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi guru melalui berbagai program, kebijakan, pembinaan, supervisi, serta pengembangan teknologi pendidikan di era digital.

2. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang memiliki tanggung jawab dalam mengelola seluruh kegiatan pendidikan di madrasah. Kepala madrasah memegang peranan sentral dalam menentukan arah kebijakan pendidikan, meningkatkan mutu pembelajaran, mengembangkan profesionalisme guru, serta menciptakan budaya organisasi yang kondusif bagi tercapainya tujuan pendidikan.

Secara terminologis, kepala madrasah adalah seorang guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola lembaga pendidikan Islam. Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap seluruh aspek pengelolaan pendidikan, baik yang berkaitan dengan administrasi, pembelajaran, hubungan masyarakat, maupun pengembangan sumber daya manusia di lingkungan madrasah.

Menurut Zhahira dan Jamilah (2022), kepala sekolah memiliki peran sentral sebagai manajer sekaligus pemimpin yang bertanggung jawab penuh dalam meningkatkan kinerja guru dan kualitas pendidikan melalui kompetensi manajerialnya. Kepala sekolah berfungsi sebagai pihak yang merencanakan, mengorganisasikan, serta melakukan pengawasan terhadap seluruh kegiatan pendidikan untuk memastikan visi dan tujuan sekolah tercapai. Lebih lanjut, keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya, menyediakan sarana prasarana yang memadai, serta menciptakan lingkungan kerja yang

kondusif guna mendorong produktivitas seluruh warga sekolah secara optimal (Zhahira & Jamilah, 2022).

Menurut Nasution (2016), kepala madrasah merupakan tenaga fungsional guru yang mengemban tugas tambahan untuk memimpin institusi pendidikan sebagai tempat interaksi edukatif antara guru dan siswa. Dalam menjalankan perannya, kepala madrasah memegang tanggung jawab sentral dalam mengelola organisasi serta melakukan pembinaan profesi guru secara berkelanjutan demi meningkatkan kinerja dan profesionalisme. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di madrasah sangat bergantung pada efektivitas kepala madrasah dalam menjalankan fungsi gandanya, baik sebagai manajer kependidikan maupun sebagai pendidik yang memberikan bimbingan di sekolah (Nasution, 2016).

Dalam perspektif pendidikan Islam, kepala madrasah tidak hanya berfungsi sebagai administrator dan manajer, tetapi juga sebagai pemimpin spiritual yang mampu menanamkan nilai-nilai keislaman dalam budaya pendidikan. Kepala madrasah diharapkan mampu menjadi teladan dalam sikap, perilaku, serta pengambilan keputusan yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islam.

Kepala madrasah juga memiliki tanggung jawab moral dalam membentuk lingkungan pendidikan yang religius, disiplin, dan berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki integritas, tanggung jawab, kemampuan komunikasi, serta kemampuan manajerial yang baik.

Dalam sistem pendidikan nasional, keberadaan kepala madrasah memiliki posisi strategis karena kepala madrasah menjadi penghubung antara kebijakan pemerintah dengan implementasi pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Kepala madrasah bertugas menerjemahkan kebijakan pendidikan ke dalam program-program yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan madrasah.

Selain itu, kepala madrasah juga bertanggung jawab dalam mengembangkan budaya organisasi yang positif. Budaya organisasi yang baik akan menciptakan suasana kerja yang harmonis, kolaboratif, dan produktif sehingga mampu meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

Di era digital, kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan kepemimpinan yang adaptif terhadap perkembangan teknologi. Kepala madrasah tidak hanya dituntut memahami manajemen pendidikan secara konvensional, tetapi juga harus mampu mengelola sistem pendidikan berbasis digital.

Kemampuan kepala madrasah dalam memahami teknologi menjadi sangat penting karena transformasi digital pendidikan memerlukan dukungan kebijakan dan kepemimpinan yang kuat. Kepala madrasah harus mampu memfasilitasi guru dalam mengembangkan kompetensi digital serta menciptakan sistem pendidikan yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan peserta didik abad ke-21.

Selain itu, kepala madrasah juga harus mampu menjadi agen perubahan (*agent of change*) dalam lembaga pendidikan. Kepala madrasah dituntut mampu membawa perubahan positif melalui inovasi pendidikan, penguatan budaya kerja profesional, serta pengembangan pembelajaran berbasis teknologi.

Dalam konteks era digital, kepala madrasah juga perlu memiliki visi digital yang jelas. Visi digital tersebut menjadi dasar dalam pengembangan program pendidikan berbasis teknologi, peningkatan kompetensi digital guru, serta penguatan sarana dan prasarana teknologi pendidikan.

Dengan demikian, kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan Islam yang memiliki tanggung jawab strategis dalam mengembangkan mutu pendidikan, meningkatkan kompetensi guru, serta mengelola perubahan pendidikan di era digital.

3. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah

Kepala madrasah memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Keberhasilan suatu madrasah sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya pendidikan dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Menurut Mandibondibo, dkk. (2025), kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam memimpin sekolah, khususnya dalam menjalankan fungsi sebagai manajer, pemimpin, dan pendidik. Sebagai manajer, kepala sekolah bertanggung jawab untuk merencanakan, mengorganisasikan, serta mengawasi seluruh sumber daya dan kegiatan pendidikan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah berperan dalam memengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan seluruh warga sekolah melalui komunikasi yang efektif dan pemberian motivasi. Ketujuh fungsi utama yang meliputi peran sebagai *educator*, *manager*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *innovator*, dan *motivator* harus dilaksanakan secara terintegrasi guna menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan mencapai tujuan pendidikan secara optimal (Mandibondibo et al., 2025).

Peran kepala madrasah tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencakup aspek pembinaan, pengawasan, motivasi, serta pengembangan mutu pendidikan. Kepala madrasah harus mampu mengintegrasikan seluruh fungsi kepemimpinan agar proses pendidikan berjalan secara efektif dan efisien.

a. Kepala Madrasah sebagai *Educator*

Sebagai *educator*, kepala madrasah bertugas membina dan mengembangkan kemampuan profesional guru agar proses pembelajaran berjalan secara efektif. Kepala madrasah harus mampu memberikan pembinaan, arahan, dan motivasi kepada guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Dalam menjalankan fungsi educator, kepala madrasah perlu memahami kebutuhan pengembangan guru, baik dalam aspek pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian. Kepala madrasah harus mampu menciptakan lingkungan belajar bagi guru melalui kegiatan pelatihan, diskusi ilmiah, workshop, seminar, dan supervisi akademik.

Dalam era digital, fungsi educator diwujudkan melalui pembinaan kompetensi digital guru, pelatihan teknologi pembelajaran, serta pengembangan inovasi pendidikan berbasis digital.

b. Kepala Madrasah sebagai *Manager*

Sebagai manager, kepala madrasah bertanggung jawab dalam mengelola seluruh sumber daya pendidikan, baik sumber daya manusia maupun sarana prasarana pendidikan. Kepala madrasah harus mampu menyusun perencanaan, mengorganisasikan program, melaksanakan kegiatan, serta melakukan evaluasi terhadap seluruh aktivitas pendidikan.

Fungsi manajerial kepala madrasah menjadi sangat penting dalam mengelola transformasi digital pendidikan agar seluruh program berjalan secara sistematis dan terarah.

Kepala madrasah juga harus mampu melakukan pengambilan keputusan yang tepat berdasarkan kebutuhan madrasah. Keputusan tersebut harus mempertimbangkan efektivitas program, kondisi sumber daya manusia, serta kemampuan sarana dan prasarana yang tersedia.

c. Kepala Madrasah sebagai *Administrator*

Sebagai administrator, kepala madrasah bertugas mengelola administrasi pendidikan yang meliputi administrasi kurikulum, peserta didik, tenaga kependidikan, sarana prasarana, serta keuangan madrasah.

Administrasi pendidikan yang baik akan mendukung efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu memastikan seluruh administrasi pendidikan berjalan secara tertib, sistematis, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Di era digital, fungsi administrasi mengalami perubahan menuju sistem administrasi berbasis teknologi, seperti penggunaan EMIS, Rapor Digital Madrasah, dan aplikasi administrasi lainnya.

d. Kepala Madrasah sebagai *Supervisor*

Kepala madrasah memiliki fungsi supervisi akademik untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Supervisi dilakukan melalui observasi pembelajaran, evaluasi perangkat pembelajaran, pembinaan profesional, serta pemberian solusi terhadap berbagai kendala pembelajaran.

Menurut Asvia dan Riyadi, (2026), supervisi akademik bertujuan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif. Melalui pengawasan yang sistematis ini, kualitas kinerja guru dapat ditingkatkan secara berkelanjutan yang pada akhirnya berdampak langsung pada peningkatan mutu serta hasil belajar peserta didik di sekolah (Asvia & Riyadi, 2026).

Supervisi akademik tidak hanya berfungsi sebagai pengawasan, tetapi juga sebagai bentuk pembinaan dan pendampingan terhadap guru. Melalui supervisi, kepala madrasah dapat mengetahui berbagai hambatan yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran.

Penelitian Ahmad, dkk. (2026) menunjukkan bahwa manajemen supervisi akademik kepala sekolah dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Perencanaan supervisi dilakukan dengan menetapkan tujuan, menyusun jadwal supervisi, menyiapkan instrumen, serta

menganalisis program kerja sekolah. Pelaksanaan dilakukan melalui kunjungan dan observasi kelas, sedangkan evaluasi mencakup penguasaan materi, komunikasi dengan peserta didik, serta penggunaan metode dan teknik evaluasi. Hasil supervisi kemudian ditindaklanjuti melalui pengayaan, perbaikan, pembinaan, refleksi, dan pelaporan (Ahmad et al., 2026).

e. Kepala Madrasah sebagai *Leader*

Sebagai pemimpin, kepala madrasah harus mampu memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan seluruh warga madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala madrasah harus memiliki visi, kemampuan komunikasi, ketegasan, serta kemampuan mengambil keputusan secara bijaksana.

Dalam konteks era digital, kepala madrasah dituntut memiliki kepemimpinan digital yang mampu mengarahkan transformasi pendidikan berbasis teknologi. Kepala madrasah juga harus mampu menjadi teladan bagi guru dan peserta didik dalam penggunaan teknologi secara bijak dan bertanggung jawab.

f. Kepala Madrasah sebagai *Innovator*

Kepala madrasah harus mampu menciptakan inovasi pendidikan yang sesuai dengan perkembangan zaman. Inovasi dapat berupa pengembangan metode pembelajaran, penggunaan teknologi pendidikan, maupun pengembangan budaya kerja yang kreatif dan kolaboratif.

Inovasi pendidikan menjadi sangat penting dalam menghadapi perubahan sistem pendidikan di era digital. Kepala madrasah harus mampu mendorong guru untuk terus melakukan pembaruan dalam proses pembelajaran.

g. Kepala Madrasah sebagai *Motivator*

Kepala madrasah memiliki tanggung jawab dalam memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan agar memiliki semangat kerja yang tinggi. Motivasi sangat penting dalam

mendorong guru untuk terus meningkatkan kompetensi profesional dan kompetensi digitalnya.

Kepala madrasah perlu memberikan penghargaan, dukungan, dan apresiasi terhadap guru yang memiliki prestasi atau menunjukkan perkembangan kompetensi yang baik. Hal tersebut akan meningkatkan semangat kerja dan loyalitas guru terhadap lembaga pendidikan. Dengan demikian, peran dan fungsi kepala madrasah sangat menentukan keberhasilan peningkatan mutu pendidikan, khususnya dalam menghadapi tantangan era digital.

4. Strategi Kepala Madrasah dalam Pendidikan

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani, yaitu *strategos* yang berarti seni memimpin atau merencanakan tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam perkembangannya, konsep strategi tidak hanya digunakan dalam bidang militer, tetapi juga diterapkan dalam bidang manajemen, organisasi, ekonomi, dan pendidikan. Strategi menjadi bagian penting dalam menentukan arah, langkah, serta kebijakan suatu organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dalam konteks manajemen pendidikan, strategi dipahami sebagai serangkaian perencanaan dan tindakan yang dilakukan oleh pemimpin pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan melalui pengelolaan sumber daya manusia, sarana prasarana, kurikulum, serta sistem pendidikan secara optimal. Strategi tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga memperhatikan keberlanjutan dan pengembangan lembaga pendidikan dalam jangka panjang.

Menurut Bernadine (2020), strategi merupakan sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai oleh organisasi. Strategi ini dirumuskan melalui analisis komprehensif terhadap faktor internal dan eksternal untuk memastikan pemanfaatan sumber daya dilakukan secara efektif guna menghadapi persaingan. Sebagai

pedoman dalam menentukan arah kebijakan, strategi membantu organisasi untuk memberikan respon yang tepat terhadap dinamika lingkungan sehingga mampu mempertahankan keunggulan kompetitif dan berkembang secara berkelanjutan (Bernadine, 2020).

Sementara itu, Emilia, dkk. (2024), strategi manajemen merupakan rencana sistematis yang disusun oleh pimpinan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu melalui proses manajemen yang komprehensif. Strategi ini tidak hanya terbatas pada perumusan program atau perencanaan tertulis, tetapi mencakup rangkaian tindakan mendasar yang melibatkan pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian atau evaluasi secara konsisten. Implementasi strategi tersebut menuntut keterlibatan seluruh komponen organisasi agar program yang dijalankan dapat berjalan efektif dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan (Emilia et al., 2024).

Dalam dunia pendidikan, strategi memiliki peran yang sangat penting karena lembaga pendidikan dihadapkan pada berbagai tantangan perubahan sosial, budaya, ekonomi, dan teknologi. Strategi pendidikan diperlukan agar proses pembelajaran mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut memiliki kemampuan strategis dalam mengelola dan mengembangkan mutu pendidikan.

Penelitian Zakaria, dkk. (2025) menunjukkan bahwa praktik manajemen strategis dalam lembaga pendidikan Islam mencakup tiga tahapan utama yang saling berkaitan, yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Pada tahap formulasi, strategi dilakukan melalui perencanaan kolaboratif dengan memperhatikan kebutuhan pengembangan pendidikan. Pada tahap implementasi, strategi diwujudkan melalui peningkatan kapasitas pendidik, integrasi teknologi, dan pengembangan kerja sama strategis. Sementara itu, evaluasi dilakukan secara sistematis untuk mengetahui

kesesuaian efektivitas program dengan tujuan lembaga. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa keterbatasan infrastruktur dan kebutuhan adaptasi terhadap perkembangan teknologi menjadi tantangan yang perlu diatasi melalui pengembangan sarana, inovasi pembelajaran, dan penguatan sumber daya manusia (Zakaria et al., 2025).

Di era digital, strategi pendidikan menjadi semakin kompleks karena perubahan teknologi berlangsung sangat cepat dan memengaruhi seluruh sistem pendidikan. Kepala madrasah tidak hanya dituntut mampu menyusun kebijakan pendidikan konvensional, tetapi juga harus mampu merancang strategi transformasi digital yang mendukung peningkatan kualitas guru dan pembelajaran berbasis teknologi.

Menurut Trimiltilin, dkk. (2025), kepemimpinan digital kepala sekolah mencakup kemampuan strategis dalam membangun visi dan budaya digital yang mendukung ekosistem pembelajaran abad 21, serta memfasilitasi pengembangan kompetensi guru dalam penguasaan teknologi informasi. Strategi ini juga melibatkan peran kepala sekolah dalam mengelola perubahan organisasi agar lebih adaptif terhadap inovasi dan penyediaan infrastruktur teknologi yang relevan. Hal ini menjadi fondasi utama dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang dinamis, kolaboratif, dan responsif terhadap tuntutan transformasi digital di era Society 5.0 (Trimiltilin et al., 2025).

Dengan demikian, strategi dalam penelitian ini dipahami sebagai serangkaian langkah terencana yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi guru melalui berbagai program, kebijakan, pembinaan, supervisi, serta pengembangan teknologi pendidikan di era digital.

5. Indikator Strategi Kepala Madrasah

Indikator strategi kepala madrasah merupakan ukuran atau acuan yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola lembaga pendidikan

dan meningkatkan mutu pendidikan, khususnya dalam meningkatkan kompetensi guru di era digital. Indikator tersebut menjadi landasan penting dalam menilai keberhasilan kepala madrasah dalam menjalankan fungsi kepemimpinan, manajerial, supervisi, serta pengembangan inovasi pendidikan di lingkungan madrasah.

Dalam konteks pendidikan modern, strategi kepala madrasah tidak hanya dipahami sebagai kemampuan membuat kebijakan, tetapi juga mencakup kemampuan mengimplementasikan, mengawasi, mengevaluasi, dan mengembangkan program pendidikan secara berkelanjutan. Strategi yang efektif akan berdampak pada peningkatan kualitas guru, kualitas pembelajaran, budaya kerja organisasi, serta mutu lulusan madrasah.

Menurut Trimiltin, dkk. (2025), indikator strategi kepemimpinan digital kepala sekolah mencakup pembangunan visi dan budaya digital yang jelas, peningkatan kompetensi teknologi informasi bagi guru, serta pengelolaan perubahan organisasi yang adaptif. Strategi ini juga mengutamakan pemanfaatan teknologi dalam ekosistem pembelajaran, penguatan kolaborasi antarwarga sekolah, serta penciptaan budaya inovasi yang berkelanjutan. Berbagai indikator tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan di era modern memerlukan integrasi antara kemampuan manajerial, adaptasi teknologi yang inklusif, dan kemampuan membangun lingkungan kerja yang inovatif guna menjawab tantangan transformasi digital secara optimal (Trimiltin et al., 2025).

Selain itu, indikator strategi kepala madrasah juga dapat dilihat dari kemampuan menyusun program pendidikan, kemampuan mengelola sumber daya manusia, kemampuan memotivasi guru, kemampuan melakukan supervisi, kemampuan mengembangkan inovasi pendidikan, serta kemampuan mengatasi hambatan pendidikan digital.

Sejalan dengan hal tersebut, Zakaria, dkk. (2025) menunjukkan bahwa strategi pengelolaan pendidikan yang efektif tidak hanya

ditentukan oleh perencanaan, tetapi juga oleh kemampuan lembaga dalam mengimplementasikan strategi melalui pengembangan kapasitas pendidik, integrasi teknologi, kerja sama dengan berbagai pihak, serta evaluasi berbasis data. Pengembangan kapasitas pendidik menjadi bagian penting karena keberhasilan strategi pendidikan sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan perubahan dan inovasi. Selain itu, keterlibatan berbagai pemangku kepentingan dalam proses perencanaan dan pengembangan strategi dapat memperkuat keberlanjutan program pendidikan (Zakaria et al., 2025).

Menurut Absuhalini (2022) berikut penjelasan secara lebih rinci mengenai indikator atau unsur strategi kepala madrasah:

a. Visi Digital yang Jelas

Visi digital merupakan kemampuan kepala madrasah dalam merancang arah pengembangan pendidikan berbasis teknologi di lingkungan madrasah. Kepala madrasah harus memiliki pandangan jauh ke depan mengenai pentingnya transformasi digital dalam pendidikan serta mampu menerjemahkan visi tersebut ke dalam kebijakan dan program nyata.

Visi digital yang jelas akan membantu madrasah memiliki arah pengembangan yang terstruktur dalam menghadapi perubahan zaman. Kepala madrasah harus mampu menjelaskan tujuan penggunaan teknologi pendidikan, manfaat digitalisasi pembelajaran, serta target peningkatan kompetensi digital guru dan peserta didik.

Dalam praktiknya, visi digital diwujudkan melalui kebijakan penggunaan teknologi dalam pembelajaran, pengembangan administrasi berbasis digital, serta peningkatan fasilitas teknologi pendidikan di madrasah.

b. Kemampuan Menyusun Program Pendidikan

Strategi kepala madrasah dapat dilihat dari kemampuan menyusun program pendidikan yang sistematis, realistis, dan sesuai dengan kebutuhan madrasah. Program pendidikan yang baik harus disusun berdasarkan analisis kebutuhan guru, peserta didik, serta kondisi lingkungan pendidikan.

Kepala madrasah harus mampu menyusun program peningkatan kompetensi guru, program supervisi akademik, program pelatihan digital, serta program pengembangan mutu pembelajaran secara terencana dan berkelanjutan.

Program pendidikan yang disusun juga harus memiliki tujuan yang jelas, indikator keberhasilan, jadwal pelaksanaan, serta mekanisme evaluasi agar pelaksanaan program dapat berjalan secara efektif.

c. Pengembangan Kompetensi Guru

Pengembangan kompetensi guru menjadi salah satu indikator penting dalam strategi kepala madrasah. Kepala madrasah harus mampu memfasilitasi guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, kepribadian, serta kompetensi digital.

Pengembangan kompetensi guru juga berkaitan dengan pengembangan karir sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan. Ahmad dan Septiyani (2023) menunjukkan bahwa pengembangan karir guru dan tenaga kependidikan dilaksanakan secara terstruktur dan disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing sumber daya manusia. Pengembangan karir dapat dilakukan melalui pemberian kesempatan untuk menduduki posisi tertentu sesuai dengan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki, sehingga guru dan tenaga kependidikan memperoleh pengalaman yang dapat mendukung perkembangan profesionalnya. Selain itu, kegiatan supervisi oleh kepala sekolah maupun guru senior dapat

digunakan untuk mengevaluasi kegiatan yang dilakukan guru dan menjadi dasar bagi tindak lanjut pengembangan profesional (Ahmad & Septiyani, 2023).

Upaya pengembangan kompetensi guru dapat dilakukan melalui pelatihan, workshop, seminar, webinar, MGMP, diklat, supervisi akademik, serta kegiatan pembinaan lainnya. Kepala madrasah juga perlu memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti berbagai program pengembangan profesional secara berkelanjutan.

Dalam era digital, pengembangan kompetensi guru lebih difokuskan pada kemampuan penggunaan teknologi pembelajaran, pengelolaan administrasi digital, penggunaan media pembelajaran interaktif, serta pemanfaatan Artificial Intelligence (AI) dalam pendidikan.

d. Kemampuan Mengelola Sumber Daya Manusia

Kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam mengelola sumber daya manusia di lingkungan madrasah, terutama guru dan tenaga kependidikan. Pengelolaan sumber daya manusia meliputi pembagian tugas, pembinaan disiplin, pengembangan profesionalisme, serta peningkatan motivasi kerja guru.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan kolaboratif. Kepala madrasah perlu memahami karakteristik dan kemampuan masing-masing guru agar pembinaan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan individu guru.

Selain itu, kepala madrasah juga harus mampu menciptakan budaya kerja sama dan saling mendukung antar guru dalam menghadapi tantangan pendidikan di era digital.

e. Kemampuan Memotivasi Guru

Motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan semangat dan kinerja guru. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki kemampuan memberikan motivasi kepada guru agar terus meningkatkan kualitas pembelajaran dan kompetensinya.

Motivasi dapat diberikan melalui penghargaan, apresiasi, dukungan moral, pembinaan, maupun pemberian kesempatan mengikuti kegiatan pengembangan profesional. Kepala madrasah yang mampu memberikan motivasi dengan baik akan menciptakan suasana kerja yang positif dan meningkatkan loyalitas guru terhadap lembaga pendidikan.

Dalam era digital, motivasi guru sangat penting karena sebagian guru masih mengalami kesulitan beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Kepala madrasah perlu memberikan dukungan dan pendampingan agar guru tidak merasa terbebani oleh perubahan sistem pendidikan berbasis digital.

f. **Manajemen Perubahan Organisasi**

Perubahan sistem pendidikan di era digital menuntut madrasah untuk melakukan transformasi organisasi. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki kemampuan manajemen perubahan agar seluruh warga madrasah mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi.

Manajemen perubahan meliputi kemampuan kepala madrasah dalam mengelola proses perubahan, mengurangi resistensi terhadap perubahan, serta menciptakan budaya organisasi yang adaptif terhadap inovasi pendidikan.

Kepala madrasah perlu memberikan pemahaman kepada guru mengenai pentingnya digitalisasi pendidikan serta manfaat penggunaan teknologi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

g. Pemanfaatan Teknologi Pendidikan

Indikator strategi kepala madrasah juga dapat dilihat dari kemampuan memanfaatkan teknologi pendidikan dalam proses pembelajaran dan administrasi pendidikan. Kepala madrasah harus mampu mendorong penggunaan teknologi secara efektif dan bertanggung jawab di lingkungan madrasah.

Pemanfaatan teknologi pendidikan dapat berupa penggunaan media pembelajaran digital, Learning Management System (LMS), aplikasi administrasi pendidikan, perpustakaan digital, serta sistem evaluasi berbasis teknologi.

Selain itu, kepala madrasah juga harus mampu memastikan bahwa teknologi yang digunakan benar-benar mendukung peningkatan kualitas pembelajaran dan tidak hanya digunakan sebagai formalitas semata.

h. Pembangunan Budaya Inovasi

Budaya inovasi merupakan kondisi ketika seluruh warga madrasah memiliki semangat untuk terus melakukan pembaruan dan pengembangan dalam bidang pendidikan. Kepala madrasah memiliki peran penting dalam menciptakan budaya inovasi di lingkungan madrasah.

Budaya inovasi dapat diwujudkan melalui dorongan untuk menggunakan metode pembelajaran kreatif, pengembangan media pembelajaran digital, penggunaan teknologi pendidikan, serta keterbukaan terhadap ide-ide baru dalam pengelolaan pendidikan.

Kepala madrasah perlu memberikan ruang kepada guru untuk bereksperimen dan mengembangkan kreativitas dalam proses pembelajaran agar madrasah mampu mengikuti perkembangan zaman.

i. Penguatan Kolaborasi Guru

Kolaborasi antar guru menjadi salah satu indikator penting dalam strategi kepala madrasah. Kepala madrasah harus mampu menciptakan budaya kerja kolaboratif sehingga guru dapat saling berbagi pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan dalam penggunaan teknologi pendidikan.

Kolaborasi dapat dilakukan melalui diskusi kelompok, MGMP internal, mentoring, tutor sebaya, maupun kegiatan berbagi praktik baik (*best practice*) pembelajaran digital.

Budaya kolaboratif akan membantu guru yang masih mengalami kesulitan teknologi untuk belajar dari guru lain yang lebih kompeten dalam bidang digital.

j. Kemampuan Melakukan Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan salah satu fungsi penting kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala madrasah harus mampu melakukan supervisi secara terencana, objektif, dan berkelanjutan.

Supervisi akademik dilakukan melalui observasi pembelajaran, evaluasi perangkat ajar, pembinaan profesional, serta tindak lanjut terhadap hasil supervisi. Dalam era digital, supervisi juga dapat dilakukan melalui penggunaan teknologi, seperti supervisi berbasis aplikasi dan evaluasi digital.

Melalui supervisi akademik, kepala madrasah dapat mengetahui kelemahan dan kebutuhan guru sehingga program pembinaan dapat dilakukan secara tepat sasaran.

k. Supervisi dan Evaluasi Berbasis Digital

Di era digital, supervisi dan evaluasi pendidikan mulai memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Kepala madrasah perlu mengembangkan sistem supervisi dan evaluasi berbasis digital agar proses monitoring pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien.

Supervisi berbasis digital dapat dilakukan melalui penggunaan aplikasi evaluasi pembelajaran, penyimpanan perangkat ajar secara digital, serta penggunaan platform komunikasi daring dalam proses pembinaan guru.

Evaluasi berbasis digital juga membantu kepala madrasah memperoleh data yang lebih akurat mengenai perkembangan kompetensi guru dan kualitas pembelajaran di madrasah.

1. Kemampuan Mengatasi Hambatan Pendidikan Digital

Indikator terakhir dari strategi kepala madrasah adalah kemampuan mengatasi berbagai hambatan pendidikan digital. Kepala madrasah harus mampu mencari solusi terhadap berbagai kendala yang dihadapi dalam proses transformasi digital pendidikan.

Hambatan tersebut dapat berupa keterbatasan sarana dan prasarana, rendahnya kemampuan digital guru, keterbatasan jaringan internet, maupun resistensi terhadap perubahan teknologi.

Kepala madrasah perlu melakukan pendekatan yang bijaksana dan bertahap dalam mengatasi hambatan tersebut agar proses digitalisasi pendidikan dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan (Absuhalini, 2022).

Dengan demikian, indikator strategi kepala madrasah mencerminkan kemampuan kepala madrasah dalam memimpin, mengelola, membina, mengembangkan, serta mengarahkan seluruh sumber daya pendidikan untuk meningkatkan kompetensi guru dan mutu pendidikan di era digital.

Penelitian Ahmad, dkk. (2026) menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya manusia dan sarana prasarana dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan pengembangan kualitas pendidikan. Hambatan tersebut antara lain keterbatasan tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan, fasilitas pembelajaran

yang belum memadai, serta keterbatasan perangkat teknologi. Untuk mengatasinya, sekolah dapat melakukan peningkatan kompetensi melalui *In-House Training* (IHT), seminar, dan *workshop*, serta melakukan pengadaan dan pengembangan sarana pendukung pembelajaran seperti komputer, proyektor, laboratorium, dan fasilitas lainnya.

B. Era Digital dalam Pendidikan

1. Pengertian Era Digital

Era digital merupakan suatu masa ketika teknologi informasi dan komunikasi berkembang sangat pesat dan memengaruhi hampir seluruh aspek kehidupan manusia, termasuk bidang pendidikan. Era digital ditandai dengan penggunaan internet, komputer, telepon pintar, kecerdasan buatan, serta berbagai aplikasi digital dalam aktivitas sehari-hari.

Menurut Sakirman (2025), era digital merupakan masa transformasi teknologi yang menuntut perubahan mendasar dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk cara manusia memperoleh informasi dan belajar. Dalam dunia pendidikan, perkembangan teknologi informasi ini mendorong terjadinya perubahan paradigma dari sistem konvensional menuju pembelajaran berbasis digital yang lebih dinamis (Sakirman, 2025).

Perkembangan era digital menyebabkan proses pembelajaran menjadi lebih fleksibel, interaktif, dan terbuka. Guru tidak lagi menjadi satu-satunya sumber informasi, melainkan berperan sebagai fasilitator yang membantu peserta didik memperoleh dan mengelola informasi secara mandiri melalui teknologi digital.

2. Karakteristik Era Digital

Era digital memiliki beberapa karakteristik utama yang membedakannya dengan era sebelumnya. Menurut Madyan, dkk. (2025), perubahan paradigma pendidikan modern dari konvensional

menuju digital menuntut integrasi yang erat antara metodologi pengajaran dan pemanfaatan teknologi. Karakteristik tersebut antara lain:

a. Akses Informasi yang Cepat

Informasi dapat diperoleh dengan sangat cepat melalui internet dan berbagai platform digital. Peserta didik maupun guru dapat mengakses sumber belajar dari berbagai belahan dunia hanya melalui perangkat digital. Kemudahan ini membuat proses pembelajaran menjadi lebih efektif, luas, dan tidak terbatas pada buku cetak saja.

b. Komunikasi Tanpa Batas

Era digital memungkinkan komunikasi berlangsung secara real time tanpa dibatasi ruang dan waktu melalui media sosial, aplikasi konferensi video, dan platform komunikasi digital lainnya. Interaksi antara guru, peserta didik, dan orang tua dapat dilakukan dengan lebih mudah sehingga mendukung kelancaran proses pendidikan.

c. Otomatisasi Sistem

Berbagai aktivitas pendidikan mulai menggunakan sistem otomatis berbasis teknologi, seperti absensi digital, rapor digital, dan administrasi pendidikan berbasis aplikasi. Penggunaan sistem tersebut membantu meningkatkan efisiensi kerja serta mempermudah pengelolaan data pendidikan.

d. Penggunaan *Artificial Intelligence* (AI)

Kecerdasan buatan mulai digunakan dalam dunia pendidikan untuk membantu proses pembelajaran, evaluasi, pencarian informasi, hingga administrasi pendidikan. AI juga dapat membantu guru dalam menyusun materi pembelajaran dan memberikan pengalaman belajar yang lebih interaktif bagi peserta didik.

e. Pembelajaran Fleksibel

Pembelajaran dapat dilakukan kapan saja dan di mana saja melalui sistem pembelajaran daring dan *Learning Management System* (LMS). Fleksibilitas ini memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk belajar secara mandiri sesuai kebutuhan dan kemampuan masing-masing (Madyan et al., 2025).

3. Perkembangan Teknologi dalam Pendidikan

Perkembangan teknologi telah membawa perubahan dalam pembelajaran dan pengelolaan pendidikan, termasuk penggunaan media yang lebih interaktif dan inovatif. Menurut Usman dkk. (2025), perkembangan teknologi telah mengubah pendidikan abad ke-21 melalui integrasi platform digital dan kecerdasan buatan (AI). Pemanfaatannya mendukung personalisasi dan efisiensi pembelajaran serta pengembangan kreativitas, komunikasi, kolaborasi, dan berpikir kritis siswa.

Pemanfaatan teknologi pendidikan berkembang dari media sederhana menuju platform berbasis internet dan digital yang mendukung pembelajaran tatap muka maupun daring, seperti *Google Classroom*, *Zoom Meeting*, *Google Meet*, dan *Moodle*. Teknologi juga mempermudah evaluasi melalui kuis digital, ujian berbasis komputer, dan sistem penilaian digital.

4. Dampak Era Digital terhadap Pendidikan

Era digital memberikan dampak positif maupun negatif terhadap dunia pendidikan.

a. Dampak Positif

- 1) Mempermudah akses informasi dan sumber belajar.
- 2) Meningkatkan kreativitas pembelajaran.
- 3) Mempermudah komunikasi antara guru dan peserta didik.
- 4) Meningkatkan efektivitas administrasi pendidikan.
- 5) Mendukung pembelajaran fleksibel dan mandiri.

b. Dampak Negatif

- 1) Ketergantungan terhadap teknologi.
- 2) Menurunnya interaksi sosial secara langsung.
- 3) Penyalahgunaan internet dan media sosial.
- 4) Meningkatnya plagiarisme digital.
- 5) Menurunnya kemampuan literasi membaca mendalam.

5. Tantangan Pendidikan di Era Digital

Perkembangan era digital menimbulkan berbagai tantangan bagi dunia pendidikan. Rosyid, dkk. (2025) mengungkapkan bahwa pergeseran menuju ekosistem serbadigital tidak hanya menuntut kesiapan teknis, melainkan juga memicu berbagai hambatan struktural maupun kultural yang dihadapi oleh pendidik dan peserta didik di lingkungan sekolah. Hambatan dan tantangan tersebut antara lain:

a. Rendahnya Literasi Digital Guru

Salah satu tantangan utama pendidikan di era digital adalah masih rendahnya literasi digital sebagian guru. Tidak semua guru memiliki kemampuan yang memadai dalam menggunakan teknologi pembelajaran maupun administrasi berbasis digital. Kondisi ini terlihat dari masih adanya guru yang mengalami kesulitan dalam mengoperasikan aplikasi pembelajaran, membuat media ajar digital, menggunakan *Learning Management System* (LMS), hingga mengelola administrasi pendidikan berbasis teknologi. Rendahnya literasi digital menyebabkan proses pembelajaran belum berjalan secara optimal dan inovatif. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan, pendampingan, dan pembinaan berkelanjutan agar kemampuan digital guru dapat meningkat secara bertahap.

b. Keterbatasan Sarana dan Prasarana

Keterbatasan sarana dan prasarana juga menjadi tantangan besar dalam pelaksanaan pendidikan digital. Tidak semua lembaga pendidikan memiliki fasilitas teknologi yang memadai, seperti laboratorium komputer, perangkat multimedia, jaringan internet yang stabil, maupun akses perangkat digital bagi guru dan peserta

didik. Kondisi tersebut menyebabkan pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran belum dapat dilakukan secara maksimal. Selain itu, keterbatasan anggaran pendidikan sering kali menjadi hambatan dalam pengadaan dan pemeliharaan fasilitas teknologi pendidikan.

c. Kesenjangan Kompetensi Digital

Di lingkungan pendidikan terdapat kesenjangan kompetensi digital antar guru, terutama antara guru muda dan guru senior. Guru muda umumnya lebih cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi karena terbiasa menggunakan perangkat digital dalam kehidupan sehari-hari. Sebaliknya, sebagian guru senior membutuhkan waktu lebih lama untuk memahami penggunaan teknologi pembelajaran dan administrasi digital. Perbedaan kemampuan tersebut dapat memengaruhi efektivitas penerapan pembelajaran berbasis teknologi di madrasah. Oleh karena itu, diperlukan budaya kolaboratif dan pendampingan antar guru agar kesenjangan kompetensi digital dapat diminimalkan.

d. Perubahan Teknologi yang Sangat Cepat

Perkembangan teknologi yang sangat cepat menuntut guru untuk terus belajar dan beradaptasi dengan berbagai inovasi pendidikan digital. Aplikasi, platform pembelajaran, dan sistem administrasi pendidikan terus mengalami perubahan dan pembaruan. Kondisi ini menyebabkan guru harus memiliki kesiapan belajar sepanjang hayat (*lifelong learning*) agar tidak tertinggal oleh perkembangan teknologi. Jika guru tidak mampu beradaptasi, maka proses pembelajaran akan sulit mengikuti kebutuhan pendidikan abad ke-21.

e. Tantangan Etika Digital

Era digital tidak hanya menghadirkan kemudahan dalam pembelajaran, tetapi juga menimbulkan tantangan dalam aspek etika penggunaan teknologi. Guru dan peserta didik perlu memiliki kemampuan menggunakan teknologi secara bijak, bertanggung

jawab, dan sesuai dengan norma sosial maupun nilai-nilai agama. Penyalahgunaan media sosial, penyebaran informasi yang tidak benar, plagiarisme, hingga kecanduan teknologi menjadi tantangan nyata dalam dunia pendidikan digital. Oleh karena itu, pendidikan karakter dan literasi digital sangat penting untuk membentuk sikap kritis, etis, dan bertanggung jawab dalam penggunaan teknologi (Rosyid et al., 2025).

C. Kompetensi Guru di Era Digital

1. Pengertian Guru

Guru merupakan salah satu komponen penting dalam proses pendidikan yang berperan sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pengarah, pelatih, penilai, dan pengevaluasi peserta didik. Keberadaan guru sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan karena guru berinteraksi secara langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Definisi tersebut menunjukkan bahwa guru tidak hanya bertugas menyampaikan materi pembelajaran, tetapi juga bertanggung jawab dalam membentuk karakter, mengembangkan potensi, serta meningkatkan kemampuan peserta didik secara menyeluruh.

Selain itu, Mulyasa (2013) menyatakan bahwa guru merupakan pendidik yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi peserta didik serta lingkungannya. Oleh karena itu, seorang guru dituntut memiliki kompetensi, integritas, dan profesionalisme yang tinggi dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa guru adalah tenaga pendidik profesional yang memiliki peran strategis dalam proses pendidikan, baik sebagai pengajar maupun pembimbing, sehingga dituntut memiliki kompetensi yang memadai untuk mencapai tujuan pendidikan, terutama dalam menghadapi perkembangan teknologi dan tuntutan pembelajaran di era digital.

2. Pengertian Kompetensi Guru

Kompetensi guru merupakan seperangkat kemampuan, keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya sebagai pendidik.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menjelaskan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian (Republik Indonesia, 2005).

Kompetensi guru menunjukkan kemampuan guru dalam merancang, melaksanakan, mengevaluasi, serta mengembangkan proses pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman.

3. Jenis-Jenis Kompetensi Guru

Untuk melaksanakan tugas profesinya secara maksimal, seorang pendidik dituntut memiliki seperangkat kemampuan dan keahlian yang terintegrasi. Setyaningrum, dkk. (2025) menegaskan bahwa kualitas proses pembelajaran serta pembentukan karakter peserta didik di sekolah sangat dipengaruhi oleh penguasaan ragam kompetensi inti oleh guru. Jenis-jenis kompetensi tersebut antara lain:

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, serta mengevaluasi hasil belajar secara efektif. Kompetensi ini mencakup kemampuan memahami

kebutuhan, minat, potensi, dan perkembangan peserta didik agar proses pembelajaran dapat berlangsung sesuai dengan kondisi dan kemampuan siswa. Selain itu, guru juga dituntut mampu memilih metode, strategi, media, dan pendekatan pembelajaran yang tepat sehingga pembelajaran menjadi lebih aktif, kreatif, inovatif, dan menyenangkan. Dalam era digital, kompetensi pedagogik juga mencakup kemampuan mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran agar kegiatan belajar lebih efektif dan relevan dengan perkembangan zaman.

b. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional berkaitan dengan penguasaan materi pembelajaran secara mendalam serta kemampuan mengembangkan materi sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan peserta didik. Guru yang profesional harus memiliki pemahaman yang luas terhadap bidang ilmu yang diajarkan sehingga mampu menjelaskan materi secara sistematis, jelas, dan mudah dipahami peserta didik. Selain itu, guru juga dituntut terus meningkatkan kualitas diri melalui kegiatan pelatihan, seminar, penelitian, dan pengembangan keilmuan secara berkelanjutan. Di era digital, kompetensi profesional juga mencakup kemampuan memanfaatkan teknologi dan sumber belajar digital dalam mendukung proses pembelajaran.

c. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan peserta didik, sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, maupun masyarakat. Guru harus mampu membangun hubungan yang harmonis, santun, dan penuh empati dalam lingkungan pendidikan maupun kehidupan sosial. Kompetensi sosial sangat penting karena guru tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pembimbing dan teladan dalam kehidupan bermasyarakat. Dalam era digital,

kompetensi sosial juga berkaitan dengan kemampuan berkomunikasi secara bijak melalui media digital dan menjaga etika dalam penggunaan teknologi informasi.

d. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian berkaitan dengan sikap, moral, etika, serta keteladanan guru dalam kehidupan sehari-hari. Guru harus memiliki kepribadian yang mantap, dewasa, arif, bijaksana, disiplin, dan bertanggung jawab sehingga dapat menjadi contoh yang baik bagi peserta didik. Kompetensi kepribadian juga mencerminkan integritas dan komitmen guru dalam menjalankan tugas profesinya secara profesional dan sesuai dengan nilai-nilai moral maupun agama. Dalam konteks pendidikan Islam, guru diharapkan mampu menunjukkan akhlak yang baik serta menjadi figur teladan dalam pembentukan karakter peserta didik, baik di lingkungan sekolah maupun di masyarakat (Setyaningrum et al., 2025).

4. Pengertian Kompetensi Guru di Era Digital

Kompetensi guru di era digital merupakan kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung proses pembelajaran, administrasi pendidikan, komunikasi, serta pengembangan profesional.

Menurut Sakirman (2025), kompetensi digital guru adalah kemampuan esensial dalam mengintegrasikan teknologi informasi ke dalam proses pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Kemampuan ini mencakup penggunaan perangkat digital secara efektif dan inovatif guna menghadapi tantangan abad 21. Sejalan dengan itu, Trimiltin, dkk. (2025) menekankan bahwa guru tidak hanya dituntut menguasai teknologi secara teknis, tetapi juga harus mampu memanfaatkannya secara bertanggung jawab dalam ekosistem pembelajaran untuk menciptakan interaksi instruksional yang lebih dinamis dan kolaboratif.

Guru di era digital dituntut mampu menggunakan media pembelajaran digital, platform pembelajaran daring, aplikasi administrasi pendidikan, serta teknologi kecerdasan buatan sebagai bagian dari proses pembelajaran modern.

5. Model Kompetensi Digital

a. Model TPACK

Secara historis, model *Technological Pedagogical Content Knowledge* (TPACK) merupakan kerangka kerja teoretis yang dikembangkan sebagai bentuk evolusi dan perluasan dari konsep *Pedagogical Content Knowledge* (PCK) yang pertama kali di gagas oleh Shulman (1986). Konsep dasar tersebut kemudian diperluas oleh Mishra dan Koehler (2006) dengan mengintegrasikan dimensi teknologi secara komprehensif ke dalam ruang interaksi antara aspek pedagogi dan konten materi pembelajaran.

Dalam kajian literatur yang dilakukan oleh Hermansah, dkk. (2024), model ini diposisikan sebagai landasan teoretis yang sangat krusial bagi pendidik untuk memahami bagaimana instrumen teknologi dapat diimplementasikan secara efektif dalam pembelajaran guna mendongkrak kualitas instruksional serta hasil belajar siswa di era digital. Kerangka kerja ini menjelaskan bahwa seorang guru tidak lagi cukup hanya menguasai materi pelajaran (*content*) dan metode mengajar (*pedagogy*) secara terpisah, melainkan harus memiliki kapasitas adaptif untuk meleburkan komponen teknologi ke dalam keseluruhan proses pembelajaran secara taktis dan tepat guna.

Dalam konteks manajemen pendidikan abad ke-21, model TPACK menjelma menjadi salah satu indikator penting dalam kerangka pengembangan kompetensi profesional guru. Hal ini dikarenakan model tersebut menekankan pada keterpaduan yang dinamis antara pengetahuan materi, strategi pedagogik, dan penguasaan teknologi pendidikan. Pendidik dituntut mampu

mengombinasikan ketiga aspek tersebut secara simultan agar aktivitas instruksional di kelas menjadi lebih inovatif, interaktif, dan akomodatif terhadap karakteristik peserta didik.

Hermansah, dkk. (2024) memaparkan bahwa struktur kerangka kerja TPACK ini secara mendasar dibangun oleh tiga komponen utama yang saling beririsan, yaitu:

1) *Content Knowledge (CK)*

Content Knowledge merupakan kemampuan guru dalam menguasai materi atau bidang ilmu yang diajarkan. Guru harus memiliki pemahaman yang mendalam terhadap konsep, teori, fakta, prinsip, dan struktur keilmuan dalam mata pelajaran tertentu. Penguasaan materi yang baik akan membantu guru menyampaikan pembelajaran secara jelas, sistematis, dan mudah dipahami peserta didik.

2) *Pedagogical Knowledge (PK)*

Pedagogical Knowledge adalah kemampuan guru dalam memahami metode, strategi, pendekatan, dan teknik pembelajaran. Kompetensi ini mencakup kemampuan mengelola kelas, memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran, memilih metode yang sesuai, serta melakukan evaluasi pembelajaran secara efektif. Guru yang memiliki kemampuan pedagogik yang baik akan mampu menciptakan suasana belajar yang aktif, kreatif, dan menyenangkan.

3) *Technological Knowledge (TK)*

Technological Knowledge merupakan kemampuan guru dalam memahami dan menggunakan teknologi digital dalam pembelajaran. Kompetensi ini mencakup kemampuan menggunakan perangkat keras maupun perangkat lunak, seperti komputer, internet, aplikasi pembelajaran, media digital, *Learning Management System (LMS)*, hingga pemanfaatan

Artificial Intelligence (AI) dalam pendidikan. Guru harus mampu memilih teknologi yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran agar penggunaan teknologi benar-benar mendukung tercapainya tujuan pendidikan.

Ketiga komponen tersebut saling berintegrasi sehingga guru mampu menciptakan pembelajaran yang efektif dan inovatif. Dalam model TPACK, integrasi antara teknologi, pedagogik, dan materi pembelajaran menjadi kunci utama keberhasilan pembelajaran berbasis digital. Guru tidak hanya dituntut mampu menggunakan teknologi, tetapi juga harus memahami bagaimana teknologi digunakan untuk mendukung strategi pembelajaran dan penyampaian materi secara optimal.

Selain itu, model TPACK juga membantu guru menghadapi tantangan pendidikan modern yang menuntut pembelajaran lebih fleksibel, interaktif, dan berpusat pada peserta didik. Dengan penguasaan TPACK yang baik, guru diharapkan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran sekaligus menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi pendidikan yang terus berubah (Hermansah et al., 2024).

b. *UNESCO ICT Competency Framework*

Menurut UNESCO (2018), *ICT Competency Framework for Teachers* (ICT-CFT) dikembangkan sebagai kerangka kerja komprehensif bagi guru untuk menghadapi transformasi pendidikan digital. Kerangka ini menekankan bahwa kompetensi guru tidak hanya terbatas pada penguasaan teknologi, tetapi juga kemampuan dalam memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk mendukung proses pembelajaran yang inovatif, pengembangan profesional yang berkelanjutan, serta pengelolaan administrasi pendidikan secara efektif guna menciptakan masyarakat berpengetahuan. Framework ini dirancang sebagai pedoman global bagi pengembangan kompetensi digital guru agar

mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pendidikan abad ke-21. UNESCO menekankan bahwa teknologi tidak hanya digunakan sebagai alat bantu pembelajaran, tetapi juga sebagai sarana meningkatkan kualitas pendidikan, kreativitas, kolaborasi, dan kemampuan berpikir kritis peserta didik (UNESCO, 2018).

Kerangka kompetensi UNESCO mencakup beberapa aspek utama, yaitu:

1) Pemahaman Kebijakan Pendidikan

Guru perlu memahami kebijakan pendidikan nasional maupun global yang berkaitan dengan pemanfaatan teknologi dalam pendidikan. Pemahaman tersebut penting agar guru mampu menerapkan teknologi sesuai dengan tujuan pendidikan dan arah kebijakan pemerintah dalam transformasi digital pendidikan.

2) Kurikulum dan Penilaian

Guru harus mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam kurikulum dan sistem penilaian pembelajaran. Teknologi dapat digunakan untuk mendukung penyusunan perangkat ajar, pelaksanaan evaluasi berbasis digital, pengolahan nilai, serta analisis hasil belajar peserta didik secara lebih efektif dan efisien.

3) Pedagogik

Dalam aspek pedagogik, guru dituntut mampu menggunakan teknologi untuk menciptakan pembelajaran yang interaktif, kolaboratif, dan berpusat pada peserta didik. Teknologi harus dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran, bukan sekadar digunakan sebagai pelengkap semata.

4) Penggunaan Teknologi Digital

Guru perlu memiliki kemampuan teknis dalam menggunakan berbagai perangkat dan aplikasi digital yang mendukung pembelajaran. Kompetensi ini mencakup penggunaan komputer, internet, media pembelajaran digital, aplikasi konferensi daring, platform pembelajaran, hingga pemanfaatan sumber belajar digital secara efektif.

5) Organisasi dan Administrasi

Teknologi juga digunakan dalam pengelolaan administrasi pendidikan, seperti pengelolaan data peserta didik, administrasi pembelajaran, komunikasi sekolah, dan sistem informasi pendidikan. Guru dan tenaga kependidikan harus mampu memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi administrasi pendidikan.

6) Pengembangan Profesional Guru

UNESCO menekankan pentingnya pengembangan profesional guru secara berkelanjutan melalui pemanfaatan teknologi digital. Guru diharapkan terus meningkatkan kompetensi diri melalui pelatihan daring, webinar, seminar virtual, komunitas belajar digital, dan berbagai sumber belajar berbasis internet.

Melalui kerangka kompetensi ini, UNESCO menegaskan bahwa guru merupakan faktor utama keberhasilan transformasi digital pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi digital guru harus dilakukan secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan agar pendidikan mampu menjawab tantangan perkembangan teknologi global.

6. Indikator Kompetensi Guru di Era Digital

Indikator kompetensi guru di era digital meliputi kemampuan menggunakan teknologi digital dalam proses pembelajaran, pengelolaan

administrasi pendidikan, komunikasi digital, serta pengembangan media pembelajaran berbasis teknologi.

Indikator kompetensi digital guru antara lain:

- a. Kemampuan menggunakan perangkat teknologi dan internet.
- b. Kemampuan menggunakan media pembelajaran digital.
- c. Kemampuan mengelola pembelajaran daring.
- d. Kemampuan menggunakan aplikasi administrasi pendidikan.
- e. Kemampuan melakukan evaluasi pembelajaran berbasis digital.
- f. Kemampuan memanfaatkan teknologi secara kreatif dan inovatif.
- g. Kemampuan menggunakan teknologi secara etis dan bertanggung jawab.
- h. Kemampuan menggunakan Artificial Intelligence (AI) dalam pembelajaran.
- i. Kemampuan membuat bahan ajar digital.
- j. Kemampuan melakukan komunikasi digital dengan peserta didik dan orang tua.

Kompetensi digital guru menjadi kebutuhan penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di era modern. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi digital guru perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan, pendampingan, dan dukungan dari kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan.