

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teoritis

1. Pengertian Manajemen

Secara etimologis, istilah *manajemen* berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang berarti mengatur, mengelola, mengendalikan, atau mengarahkan suatu kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kata tersebut memiliki akar dari bahasa Latin *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Secara terminologis, manajemen dapat dimaknai sebagai seni dan ilmu dalam mengatur serta memanfaatkan sumber daya yang dimiliki organisasi secara optimal melalui serangkaian proses yang sistematis, terstruktur, dan berorientasi pada pencapaian tujuan.

Dalam perspektif para ahli, manajemen tidak hanya dipahami sebagai kegiatan administratif semata, melainkan sebagai suatu proses dinamis yang melibatkan berbagai fungsi utama, seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan atau pelaksanaan (*actuating*), serta pengawasan atau pengendalian (*controlling*). Fungsi-fungsi tersebut saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh sejauh mana fungsi-fungsi manajemen tersebut dilaksanakan secara sistematis, konsisten, dan berkesinambungan.

Manajemen juga dapat dipahami sebagai upaya sadar dan terencana untuk mengoordinasikan berbagai aktivitas manusia agar bekerja sama secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen memiliki dimensi sosial yang kuat, karena berkaitan langsung dengan pengelolaan manusia sebagai subjek utama dalam organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan manajemen tidak hanya ditentukan oleh sistem dan prosedur, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin

dalam membangun komunikasi, motivasi, kerja sama, serta budaya organisasi yang kondusif.

Dalam konteks organisasi pendidikan, manajemen memiliki peran yang sangat strategis. Lembaga pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai tempat transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai wahana pembentukan karakter, pengembangan potensi, serta transformasi nilai-nilai sosial dan budaya. Oleh sebab itu, manajemen pendidikan harus mampu mengintegrasikan berbagai aspek, seperti pengelolaan sumber daya manusia, kurikulum, sarana prasarana, pembiayaan, serta hubungan dengan lingkungan eksternal secara harmonis dan berkelanjutan.

Manajemen pendidikan bertujuan untuk menciptakan proses pembelajaran yang bermutu, relevan, dan adaptif terhadap perkembangan zaman. Dalam era digital, tantangan manajemen pendidikan semakin kompleks, karena tidak hanya dituntut untuk mengelola aktivitas secara konvensional, tetapi juga harus mampu mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi dalam setiap aspek pengelolaan. Hal ini menuntut adanya pergeseran paradigma dari manajemen tradisional menuju manajemen modern yang berbasis data, kolaborasi, inovasi, dan pemanfaatan teknologi.

Dengan demikian, manajemen dapat dipahami sebagai suatu sistem yang mengoordinasikan berbagai komponen organisasi baik manusia, sumber daya, maupun teknologi melalui proses yang terencana dan terkontrol untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, konsep manajemen menjadi landasan utama untuk memahami bagaimana Kelompok Kerja Guru (KKG) dikelola sebagai sebuah sistem pengembangan profesional yang bertujuan meningkatkan kompetensi guru, khususnya kompetensi digital.

Manajemen dalam konteks KKG tidak hanya mencakup aspek administratif, tetapi juga mencakup aspek pedagogis, sosial, dan profesional. KKG sebagai komunitas belajar memerlukan pengelolaan yang terarah agar setiap kegiatan yang dilaksanakan benar-benar mampu menjawab kebutuhan guru, mendukung peningkatan kualitas pembelajaran, serta sejalan dengan kebijakan pendidikan nasional. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif tentang konsep manajemen menjadi prasyarat penting dalam menganalisis efektivitas pengelolaan KKG berbasis digital.

- **Teori Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Dessler (2005)**

Gary Dessler (2005) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai serangkaian kebijakan dan praktik yang diperlukan untuk mengelola aspek-aspek yang berkaitan dengan manusia atau tenaga kerja dalam suatu organisasi. Aspek-aspek tersebut meliputi perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, keselamatan kerja, serta hubungan kerja. Menurut Dessler, manusia bukan sekadar faktor produksi, melainkan aset strategis yang memiliki potensi untuk dikembangkan secara berkelanjutan guna mencapai tujuan organisasi.

Dessler menekankan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas pengelolaan sumber daya manusianya. Pengelolaan tersebut tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga mencakup pengembangan kompetensi, motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen individu terhadap organisasi. Dalam konteks ini, manajemen SDM berperan sebagai sistem yang mengintegrasikan kepentingan individu dengan tujuan organisasi.

Lebih lanjut, Dessler memandang MSDM sebagai proses yang bersifat sistematis, berkelanjutan, dan strategis. Sistematis berarti bahwa

setiap kegiatan MSDM harus dirancang secara terencana dan terstruktur. Berkelanjutan berarti bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak bersifat sesaat, melainkan terus-menerus. Sementara itu, strategis berarti bahwa MSDM harus selaras dengan visi, misi, dan tujuan jangka panjang organisasi.

Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Dessler (2005)

Dessler mengemukakan bahwa MSDM mencakup beberapa fungsi utama yang saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan sistem. Fungsi-fungsi tersebut meliputi:

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Planning*)

Perencanaan SDM merupakan proses menentukan kebutuhan tenaga kerja di masa depan dan bagaimana cara memenuhinya. Menurut Dessler, perencanaan SDM bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah tenaga kerja yang tepat, dengan kompetensi yang sesuai, pada waktu yang tepat.

Dalam konteks pendidikan, perencanaan SDM dapat diartikan sebagai upaya sistematis untuk mengidentifikasi kebutuhan kompetensi guru, baik dari segi pedagogik, profesional, sosial, kepribadian, maupun kompetensi digital. Perencanaan yang baik akan memudahkan organisasi dalam merancang program pengembangan yang relevan dan efektif.

b. Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen dan seleksi merupakan proses menarik, menyaring, dan memilih individu yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dessler menekankan bahwa proses ini harus dilakukan secara objektif, transparan, dan berbasis kompetensi.

Meskipun dalam konteks KKG tidak dilakukan rekrutmen formal seperti dalam perusahaan, prinsip ini tetap relevan. KKG perlu memiliki mekanisme dalam mengidentifikasi potensi guru, mengelompokkan kebutuhan belajar, serta memfasilitasi pengembangan sesuai karakteristik masing-masing anggota.

c. Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*)

Dessler menempatkan pelatihan dan pengembangan sebagai inti dari manajemen SDM. Pelatihan berfokus pada peningkatan keterampilan dan pengetahuan jangka pendek, sedangkan pengembangan berorientasi pada peningkatan kapasitas jangka panjang.

Dalam konteks penelitian Anda, KKG dapat dipahami sebagai wahana pelatihan dan pengembangan guru secara kolektif. Melalui KKG berbasis digital, guru dapat meningkatkan keterampilan penggunaan teknologi, mengembangkan media pembelajaran digital, serta memperkuat kompetensi profesionalnya.

Dessler menekankan bahwa pelatihan yang efektif harus:

- 1) Berdasarkan kebutuhan nyata,
- 2) Berorientasi pada tujuan,
- 3) Berkelanjutan,
- 4) Dapat dievaluasi hasilnya.

d. Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*)

Penilaian kinerja menurut Dessler adalah proses mengevaluasi kinerja individu secara sistematis dan objektif berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Tujuan utama penilaian kinerja bukan untuk menghukum, melainkan untuk memberikan umpan balik, meningkatkan motivasi, serta menjadi dasar pengembangan lebih lanjut.

Dalam konteks KKG, penilaian kinerja dapat diwujudkan melalui evaluasi partisipasi guru, ketercapaian tujuan pelatihan, serta peningkatan kompetensi digital. Evaluasi ini menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa kegiatan KKG benar-benar memberikan dampak nyata.

e. Kompensasi dan Penghargaan

Dessler menjelaskan bahwa sistem kompensasi dan penghargaan berfungsi untuk memotivasi individu agar bekerja secara optimal. Kompensasi tidak selalu bersifat material, tetapi juga dapat berupa pengakuan, kesempatan pengembangan, dan peningkatan status profesional.

Dalam konteks pendidikan, bentuk penghargaan dapat berupa sertifikat, pengakuan kompetensi, kesempatan mengikuti pelatihan lanjutan, serta penguatan karier. Sistem ini sangat penting untuk meningkatkan motivasi guru dalam mengikuti kegiatan KKG berbasis digital.

f. Hubungan Kerja dan Lingkungan Kerja

Dessler menekankan pentingnya menciptakan hubungan kerja yang harmonis, adil, dan partisipatif. Lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, serta kinerja individu.

Dalam konteks KKG, hubungan kerja tercermin dalam pola komunikasi antaranggota, kerja sama, kolaborasi, serta budaya belajar bersama. Platform digital dapat menjadi sarana untuk memperkuat interaksi dan membangun komunitas belajar yang inklusif.

Relevansi Teori Dessler dengan Penelitian Anda

Teori MSDM Dessler sangat relevan dengan penelitian ini karena memandang pengembangan manusia sebagai proses strategis yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan. KKG sebagai komunitas belajar dapat dianalisis sebagai sistem manajemen SDM dalam konteks pendidikan.

Melalui perspektif Dessler, manajemen KKG tidak hanya dilihat sebagai aktivitas administratif, tetapi sebagai proses pengembangan profesional guru yang mencakup:

- Perencanaan program,
- Pengorganisasian kegiatan,
- Pelaksanaan pelatihan,
- Evaluasi kompetensi,
- Pemberian umpan balik dan solusi berkelanjutan.

Menurut **George R. Terry (1977)**, manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*), yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Pandangan Terry ini menegaskan bahwa manajemen bukan hanya kegiatan administratif, tetapi juga melibatkan kemampuan dalam menggerakkan dan mengarahkan orang lain untuk bekerja sama mencapai sasaran organisasi.

Selanjutnya, **Siagian (2010)** menjelaskan bahwa manajemen merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian, keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menggerakkan, memotivasi, dan mengoordinasikan anggotanya agar bekerja secara sinergis menuju tujuan bersama.

Sementara itu, **Hasibuan (2016)** menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Definisi ini menekankan bahwa manajemen tidak hanya

berorientasi pada hasil, tetapi juga pada proses pengelolaan yang sistematis dan rasional.

- **Teori Manajemen Perubahan Menurut Kotter (1996)**

John P. Kotter (1996) mengemukakan bahwa perubahan organisasi merupakan suatu proses yang kompleks, sistematis, dan berjangka panjang. Perubahan tidak dapat dilakukan secara instan, melainkan memerlukan tahapan yang jelas, kepemimpinan yang kuat, serta partisipasi seluruh anggota organisasi. Kotter menekankan bahwa kegagalan perubahan sering kali bukan disebabkan oleh kurangnya sumber daya, tetapi oleh lemahnya strategi perubahan, komunikasi yang tidak efektif, serta resistensi dari individu atau kelompok dalam organisasi.

Menurut Kotter (1996), manajemen perubahan adalah proses yang bertujuan untuk membantu individu dan organisasi beralih dari kondisi lama menuju kondisi baru yang lebih adaptif, inovatif, dan relevan dengan tuntutan lingkungan. Dalam konteks pendidikan, perubahan menjadi suatu keniscayaan seiring dengan perkembangan teknologi, perubahan kurikulum, serta tuntutan kompetensi abad ke-21. Oleh karena itu, lembaga pendidikan, termasuk Kelompok Kerja Guru (KKG), harus mampu mengelola perubahan secara terencana agar tidak menimbulkan disrupsi yang merugikan.

Kotter (1996) menekankan bahwa perubahan bukan hanya tentang mengubah struktur atau sistem, tetapi juga tentang mengubah pola pikir (*mindset*), budaya kerja, serta kebiasaan individu. Dengan demikian, keberhasilan perubahan sangat bergantung pada aspek manusia sebagai subjek utama dalam organisasi.

- Delapan Tahapan Manajemen Perubahan Menurut Kotter (1996)

Kotter mengembangkan model perubahan yang dikenal sebagai *Eight-Step Change Model*, yaitu delapan tahapan yang harus dilalui agar perubahan dapat berlangsung secara efektif dan berkelanjutan.

1) Menciptakan Rasa Mendesak (*Establishing a Sense of Urgency*)

Tahap pertama adalah membangun kesadaran bahwa perubahan merupakan suatu kebutuhan yang mendesak. Menurut Kotter, individu cenderung berada dalam zona nyaman dan enggan berubah jika tidak melihat adanya ancaman atau peluang yang signifikan.

Dalam konteks KKG berbasis digital, rasa urgensi dapat dibangun melalui pemahaman tentang pentingnya kompetensi digital bagi guru, tuntutan Kurikulum Merdeka, serta perubahan karakteristik peserta didik yang semakin akrab dengan teknologi. Tanpa kesadaran ini, guru cenderung mempertahankan metode konvensional dan enggan beradaptasi.

2) Membentuk Koalisi Pemandu (*Forming a Powerful Guiding Coalition*)

Kotter menekankan pentingnya membentuk tim inti yang memiliki pengaruh, kredibilitas, dan komitmen terhadap perubahan. Tim ini bertugas menggerakkan, mengarahkan, dan mengoordinasikan proses perubahan.

Dalam konteks KKG, koalisi pemandu dapat terdiri atas ketua KKG, pengurus, pengawas, kepala sekolah, dan guru-guru yang memiliki literasi digital yang baik. Koalisi ini berperan sebagai agen perubahan (*change agents*) yang menginspirasi dan memotivasi anggota lainnya.

3) Menyusun Visi dan Strategi Perubahan (*Creating a Vision and Strategy*)

Perubahan yang berhasil harus memiliki visi yang jelas dan mudah dipahami. Visi berfungsi sebagai arah, sedangkan strategi berfungsi sebagai peta jalan untuk mencapainya.

Dalam konteks penelitian ini, visi perubahan dapat berupa terwujudnya KKG sebagai komunitas belajar digital yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kompetensi guru. Strateginya meliputi penguatan literasi digital, pemanfaatan platform pembelajaran daring, serta pengembangan konten digital.

4) Mengomunikasikan Visi Perubahan (*Communicating the Change Vision*)

Kotter menekankan bahwa visi perubahan harus dikomunikasikan secara terus-menerus, konsisten, dan melalui berbagai saluran. Komunikasi tidak hanya bersifat informatif, tetapi juga persuasif dan inspiratif.

Dalam KKG, komunikasi visi perubahan dapat dilakukan melalui pertemuan daring, grup media sosial, webinar, dan diskusi reflektif. Komunikasi yang efektif akan mengurangi resistensi dan meningkatkan partisipasi guru.

5) Memberdayakan Tindakan Luas (*Empowering Broad-Based Action*)

Tahap ini bertujuan untuk menghilangkan hambatan-hambatan yang menghalangi perubahan, seperti keterbatasan keterampilan, kurangnya sarana, atau budaya kerja yang tidak mendukung.

Dalam konteks KKG, pemberdayaan dapat dilakukan melalui pelatihan intensif, pendampingan teknis, penyediaan perangkat teknologi, serta penciptaan iklim yang mendorong eksperimen dan inovasi.

6) Menciptakan Kemenangan Jangka Pendek (*Generating Short-Term Wins*)

Kotter menekankan pentingnya menunjukkan hasil nyata dalam waktu relatif singkat untuk menjaga motivasi. Kemenangan kecil ini akan memperkuat keyakinan bahwa perubahan berada di jalur yang benar.

Dalam KKG, kemenangan jangka pendek dapat berupa meningkatnya partisipasi guru dalam platform digital, keberhasilan penggunaan media pembelajaran digital, atau meningkatnya kualitas bahan ajar berbasis teknologi.

7) Mengonsolidasikan Perubahan dan Menghasilkan Perubahan Lanjutan (*Consolidating Gains and Producing More Change*)

Setelah mencapai keberhasilan awal, organisasi harus terus memperkuat perubahan dan menghindari kembali ke pola lama. Tahap ini menekankan pentingnya konsistensi dan penguatan sistem.

Dalam konteks KKG, konsolidasi dilakukan dengan memperluas program, memperbaiki kelemahan, serta memperkuat budaya belajar digital.

8) Melembagakan Pendekatan Baru (*Anchoring New Approaches in the Culture*)

Tahap terakhir adalah menjadikan perubahan sebagai bagian dari budaya organisasi. Perubahan tidak boleh bersifat sementara, tetapi harus menjadi kebiasaan baru yang diterima secara kolektif.

Dalam KKG, pendekatan digital harus menjadi bagian dari identitas komunitas belajar, bukan sekadar program sesaat.

- **Relevansi Teori Kotter dengan Penelitian Anda**

Teori Kotter sangat relevan dengan penelitian ini karena peningkatan kompetensi digital guru melalui KKG pada dasarnya merupakan proses perubahan organisasi dan perubahan perilaku. Guru harus berpindah dari pola konvensional menuju pola digital, dari pembelajaran individual menuju kolaboratif, serta dari pendekatan statis menuju adaptif.

Melalui teori Kotter, manajemen KKG dapat dianalisis sebagai proses perubahan yang melibatkan:

- Perubahan pola pikir guru,
- Perubahan sistem kerja,
- Perubahan budaya belajar,
- Perubahan strategi pengembangan profesional.

➤ **Teori Manajemen Kelompok Kerja Guru (KKG) menurut Kemendikbud (2014)**

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) pada tahun 2014 melalui dokumen *Rambu-rambu Pengembangan dan Pengelolaan KKG dan MGMP* mengemukakan bahwa Kelompok Kerja Guru (KKG) merupakan organisasi profesi guru yang harus dikelola secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan agar mampu berfungsi optimal dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru. Oleh karena itu, pengelolaan KKG tidak dapat dilakukan secara sporadis atau insidental, melainkan harus mengikuti prinsip-prinsip manajemen yang jelas dan terukur.

Secara teoretis, model manajemen KKG menurut Kemendikbud (2014) mencakup beberapa komponen utama, yaitu pengorganisasian, perencanaan program, pelaksanaan kegiatan, pengelolaan sumber daya, serta pemantauan dan evaluasi. Komponen-komponen tersebut membentuk satu kesatuan proses

manajerial yang saling berkaitan dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran melalui pengembangan kompetensi guru.

Pada aspek **pengorganisasian**, Kemendikbud menegaskan bahwa KKG harus memiliki struktur organisasi yang jelas, meliputi kepengurusan, keanggotaan, serta pembagian tugas dan tanggung jawab yang terdefinisi dengan baik. Struktur organisasi ini berfungsi sebagai kerangka kerja yang memungkinkan KKG berjalan secara efektif dan akuntabel. Pengorganisasian yang baik akan menciptakan koordinasi yang harmonis antaranggota serta mendorong partisipasi aktif guru dalam setiap kegiatan KKG.

Selanjutnya, **perencanaan program** merupakan tahap awal yang sangat menentukan keberhasilan KKG. Menurut Kemendikbud (2014), perencanaan KKG harus didasarkan pada analisis kebutuhan guru (*needs assessment*), baik kebutuhan pedagogik, profesional, maupun kebutuhan penguasaan teknologi pembelajaran. Perencanaan program meliputi penyusunan visi, misi, tujuan, rencana kerja tahunan, kalender kegiatan, serta indikator keberhasilan. Dengan perencanaan yang berbasis kebutuhan nyata guru, kegiatan KKG menjadi lebih relevan, kontekstual, dan berdampak langsung pada peningkatan kompetensi guru.

Pada tahap **pelaksanaan kegiatan**, KKG berfungsi sebagai komunitas belajar profesional yang menekankan kolaborasi dan refleksi. Kemendikbud (2014) menjelaskan bahwa kegiatan KKG dapat berupa diskusi kelompok, lokakarya, pelatihan, penyusunan perangkat pembelajaran, penelitian tindakan kelas, hingga pendampingan pembelajaran. Pelaksanaan kegiatan harus dilakukan secara terjadwal, terdokumentasi, dan berorientasi pada pemecahan masalah pembelajaran di kelas. Dalam konteks perkembangan teknologi, pelaksanaan KKG juga diarahkan pada penguatan kompetensi guru dalam memanfaatkan teknologi digital sebagai media dan sumber belajar.

Selain itu, **pengelolaan sumber daya** menjadi bagian penting dalam manajemen KKG. Kemendikbud (2014) menyatakan bahwa sumber daya KKG meliputi sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta pembiayaan. Guru sebagai anggota KKG merupakan subjek utama pengembangan profesional, sementara narasumber dapat berasal dari guru inti, pengawas sekolah, kepala sekolah, maupun akademisi. Sarana pendukung seperti ruang pertemuan, perangkat TIK, dan bahan ajar harus dikelola secara optimal. Pembiayaan kegiatan KKG juga harus dikelola secara transparan dan akuntabel agar keberlangsungan program dapat terjamin.

Tahap terakhir dalam model manajemen KKG menurut Kemendikbud (2014) adalah **pemantauan dan evaluasi**. Evaluasi dilakukan untuk menilai efektivitas program KKG, baik dari aspek input, proses, maupun output. Pemantauan dan evaluasi bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kegiatan KKG mampu meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru. Hasil evaluasi selanjutnya digunakan sebagai dasar perbaikan dan penyempurnaan program KKG pada periode berikutnya, sehingga pengelolaan KKG bersifat adaptif dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa teori manajemen KKG menurut Kemendikbud (2014) menempatkan KKG sebagai organisasi pembelajaran profesional yang dikelola melalui proses manajemen yang sistematis dan terpadu. Model manajemen ini menekankan pentingnya perencanaan berbasis kebutuhan, pelaksanaan kegiatan kolaboratif, serta evaluasi berkelanjutan dalam rangka meningkatkan kompetensi guru. Dalam penelitian ini, teori manajemen KKG Kemendikbud (2014) menjadi landasan utama untuk menganalisis bagaimana pengelolaan KKG PAI di Kecamatan Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru berbasis digital.

Berdasarkan berbagai pandangan para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses sistematis yang melibatkan serangkaian

fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia, terutama sumber daya manusia. Terry (1977) menekankan manajemen sebagai proses fungsional, Siagian (2010) menyoroti aspek kepemimpinan dan kemampuan menggerakkan orang lain, sementara Hasibuan (2016) memandang manajemen sebagai ilmu dan seni dalam mengelola sumber daya secara optimal.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, Dessler (2005) menegaskan bahwa manusia bukan sekadar faktor produksi, melainkan aset strategis yang harus dikelola secara terencana, sistematis, berkelanjutan, dan selaras dengan tujuan organisasi. Manajemen SDM mencakup fungsi perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, sistem penghargaan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Seluruh fungsi tersebut saling berkaitan dan membentuk suatu sistem yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, motivasi, kinerja, dan komitmen individu terhadap organisasi.

Sementara itu, dalam menghadapi dinamika perubahan, Kotter (1996) menekankan bahwa perubahan organisasi merupakan proses jangka panjang yang tidak hanya menyentuh aspek struktural, tetapi juga menyangkut perubahan pola pikir, budaya kerja, dan perilaku individu. Keberhasilan perubahan sangat bergantung pada kepemimpinan, komunikasi yang efektif, partisipasi aktif anggota organisasi, serta strategi perubahan yang terencana. Delapan tahapan perubahan yang dikemukakan Kotter menunjukkan bahwa perubahan harus dibangun secara bertahap, dimulai dari penciptaan rasa urgensi hingga pelebagaan budaya baru.

Dengan demikian, secara konseptual dapat disimpulkan bahwa pengelolaan organisasi—termasuk dalam konteks pendidikan—menuntut integrasi antara prinsip-prinsip manajemen, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen perubahan. Ketiga perspektif ini saling melengkapi:

manajemen memberikan kerangka kerja operasional, MSDM memberikan fokus pada pengembangan manusia, dan manajemen perubahan memberikan strategi adaptasi terhadap tuntutan zaman.

2. Konsep Kelompok Kerja Guru (KKG)

Kelompok Kerja Guru (KKG) merupakan wadah kegiatan profesional bagi guru sekolah dasar yang dibentuk sebagai sarana pembinaan, pengembangan, dan peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan. KKG berfungsi sebagai forum kolaboratif yang memungkinkan guru untuk saling berbagi pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran. Melalui KKG, guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana pembelajaran, tetapi juga sebagai pembelajar sepanjang hayat (lifelong learner) yang terus mengembangkan kapasitas profesionalnya sesuai dengan tuntutan perkembangan Pendidikan.

Secara normatif, keberadaan KKG diatur dalam kebijakan Kementerian Pendidikan Nasional. Permendiknas Nomor 39 Tahun 2009 menegaskan bahwa Kelompok Kerja Guru (KKG) adalah wadah kegiatan profesional bagi guru sekolah dasar pada tingkat gugus atau kecamatan yang berfungsi untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam melaksanakan pembelajaran yang bermutu. Regulasi ini menunjukkan bahwa KKG bukan sekadar forum informal, melainkan bagian dari sistem pembinaan profesional guru yang diakui secara resmi oleh pemerintah.

Dalam implementasinya, KKG menjadi sarana strategis bagi guru untuk melakukan diskusi pedagogik, berbagi praktik baik (best practices), menyusun perangkat pembelajaran, serta memecahkan berbagai permasalahan pembelajaran yang dihadapi di sekolah. Kegiatan tersebut mencerminkan fungsi KKG sebagai komunitas belajar profesional (professional learning community) yang menekankan kolaborasi, refleksi, dan peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

Muslich (2010) menjelaskan bahwa KKG merupakan organisasi nonstruktural yang bersifat profesional dan mandiri, berfungsi sebagai tempat bagi guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional melalui kegiatan yang terarah dan berkesinambungan. Melalui KKG, guru dapat memperdalam pemahaman terhadap kurikulum, strategi dan metode pembelajaran, sistem penilaian, serta pemanfaatan teknologi pendidikan. Pandangan ini menegaskan bahwa KKG memiliki peran strategis dalam membangun kapasitas guru secara komprehensif, tidak hanya pada aspek akademik, tetapi juga pada aspek sikap dan keterampilan profesional.

Selanjutnya, Mulyasa (2013) menyatakan bahwa KKG merupakan wadah bagi para guru untuk melakukan kegiatan bersama yang bertujuan mengembangkan kemampuan dan profesionalisme dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran. Ia menekankan bahwa keberadaan KKG sangat penting dalam membentuk guru yang reflektif, kreatif, dan inovatif, sehingga mampu merespons perubahan kebijakan pendidikan, perkembangan kurikulum, serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Guru yang aktif dalam KKG diharapkan mampu melakukan refleksi terhadap praktik pembelajaran yang telah dilakukan dan terus melakukan perbaikan secara berkelanjutan.

Lebih lanjut, dalam perspektif pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB), KKG dipandang sebagai salah satu wahana utama pembelajaran kolektif guru. KKG berperan sebagai media pengembangan diri melalui pelatihan, lokakarya, diskusi kelompok, lesson study, serta pendampingan profesional. Dengan demikian, KKG tidak hanya berorientasi pada penyelesaian tugas administratif, tetapi juga pada peningkatan kualitas proses dan hasil pembelajaran di kelas.

Dalam konteks perkembangan pendidikan abad ke-21, peran KKG semakin strategis seiring dengan tuntutan penguasaan kompetensi berbasis digital. KKG dapat menjadi sarana penguatan literasi digital guru, pengembangan kemampuan pedagogik berbasis teknologi, serta peningkatan keterampilan dalam memanfaatkan media dan platform digital untuk pembelajaran. Melalui kegiatan KKG yang terencana dan terkelola dengan baik, guru dapat saling belajar mengenai penggunaan perangkat TIK, pengembangan bahan ajar digital, serta penerapan pembelajaran inovatif berbasis teknologi.

Berdasarkan berbagai pendapat dan landasan kebijakan tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kelompok Kerja Guru (KKG) merupakan organisasi profesi guru sekolah dasar yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru melalui kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional secara kolaboratif dan berkelanjutan. Dalam konteks penelitian ini, KKG menjadi wadah penting bagi guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dan guru sekolah dasar di Kecamatan Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi untuk meningkatkan kompetensi mereka, khususnya kompetensi berbasis digital, sebagai respons terhadap tuntutan transformasi pembelajaran dan kebutuhan pendidikan abad ke-21.

Pengembangan kompetensi guru melalui KKG bersifat kolaboratif dan kontekstual, karena kegiatan KKG dirancang berdasarkan kebutuhan nyata guru di lapangan. Dengan manajemen KKG yang baik, kegiatan pengembangan kompetensi digital dapat dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan.

➤ **Teori Pembelajaran Organisasi menurut Peter Senge (1990)**

Teori pembelajaran organisasi yang dikemukakan oleh **Senge M. Patter** dalam karya monumental *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* (1990) memperkenalkan konsep *learning organization* sebagai paradigma baru dalam memahami bagaimana organisasi tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang dan berinovasi melalui proses pembelajaran yang sistematis dan berkesinambungan. Dalam konteks ini, Senge

mendefinisikan *learning organization* sebagai suatu organisasi yang secara terus-menerus memperluas kapasitas anggotanya untuk menciptakan hasil yang benar-benar diinginkan, di mana pola pikir baru dipupuk, aspirasi kolektif dibebaskan, dan anggota organisasi belajar bagaimana belajar bersama. Konsep ini menggantikan pandangan tradisional organisasi yang hanya berfokus pada hierarki, kontrol, dan adaptasi reaktif, dengan penekanan pada pembelajaran proaktif yang memungkinkan organisasi mengatasi tantangan kompleks di era perubahan cepat.

Menurut Senge, inti dari organisasi pembelajaran adalah **integrasi lima disiplin utama**, yang saling berhubungan dan saling memperkuat, yakni *personal mastery*, *mental models*, *shared vision*, *team learning*, dan *systems thinking*. Kelima disiplin ini berfungsi sebagai landasan teoritis sekaligus praktik yang memungkinkan organisasi belajar secara mendalam dan berkelanjutan. *Personal mastery* adalah disiplin yang berkaitan dengan komitmen individu untuk secara terus-menerus mengembangkan kompetensi dan potensi pribadi, sehingga setiap anggota organisasi memiliki motivasi intrinsik untuk belajar dan memperbaiki diri. *Mental models* merujuk pada asumsi, keyakinan, dan paradigma yang mendasari cara pandang individu terhadap realitas; organisasi pembelajar mendorong anggota untuk mengidentifikasi, menguji, dan mereformasi *mental models* ini agar lebih adaptif terhadap perubahan. *Shared vision* merupakan visi bersama yang dimiliki dan didukung oleh seluruh anggota organisasi, menciptakan rasa kepemilikan terhadap arah dan tujuan bersama. *Team learning* adalah pembelajaran yang terjadi pada tingkat kelompok, di mana anggota mengembangkan kemampuan untuk berpikir dan bertindak bersama melalui dialog, refleksi, dan kolaborasi. Disiplin kelima, *systems thinking*, dianggap sebagai disiplin pengikat yang mampu menyatukan keempat disiplin lainnya dalam satu kerangka komprehensif, karena *systems thinking* menekankan pada pemahaman terhadap keterkaitan unsur-unsur dalam suatu sistem dan dinamika kompleks yang mempengaruhi perilaku organisasi secara keseluruhan.

Senge juga menjelaskan bahwa *learning organization* berbeda secara fundamental dari organisasi tradisional karena pada organisasi pembelajaran, anggota tidak hanya belajar secara individual, tetapi juga mengalami pembelajaran kolektif yang menghasilkan perubahan budaya organisasi dan struktur kerja yang lebih responsif terhadap tantangan eksternal. Dalam pandangan Senge, organisasi pembelajar dapat mengatasi apa yang disebutnya sebagai *learning disabilities* — yaitu keterbatasan cara berpikir dan pola kerja yang menghambat kemampuan organisasi untuk berkembang — melalui penguasaan kelima disiplin tersebut, terutama *systems thinking*, yang memungkinkan organisasi melihat pola penyebab masalah secara lebih luas dan mendalam. Dengan demikian, pembelajaran organisasi menurut Senge bukan sekadar peningkatan keterampilan teknis, tetapi merupakan transformasi cara berpikir, bertindak, dan bekerja secara kolektif dalam suatu sistem yang kompleks dan terus berubah.

Senge M.Pater (1990) memperkenalkan konsep *learning organization* atau organisasi pembelajar sebagai organisasi yang secara berkelanjutan meningkatkan kapasitas anggotanya untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan, memelihara pola berpikir baru, membebaskan aspirasi kolektif, serta belajar secara bersama-sama. Menurut Senge, organisasi pembelajar bukan sekadar tempat bekerja, melainkan ruang untuk tumbuh, beradaptasi, dan bertransformasi secara berkelanjutan.

Senge menegaskan bahwa dalam era perubahan yang cepat, terutama akibat perkembangan teknologi dan globalisasi, organisasi tidak cukup hanya mengandalkan struktur formal, tetapi harus mampu membangun budaya belajar kolektif. Dalam konteks pendidikan, khususnya komunitas guru seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), prinsip organisasi pembelajar menjadi sangat relevan karena guru dituntut untuk terus mengembangkan kompetensinya, termasuk kompetensi digital.

- Lima Disiplin Organisasi Pembelajar Menurut Senge (1990)

Senge mengemukakan lima disiplin utama yang menjadi fondasi organisasi pembelajar, yaitu:

1) *Personal Mastery* (Penguasaan Diri)

Personal mastery merujuk pada komitmen individu untuk terus belajar, mengembangkan kapasitas diri, dan meningkatkan kualitas kinerjanya. Individu dengan *personal mastery* memiliki visi pribadi yang jelas, motivasi intrinsik yang kuat, serta kesadaran akan pentingnya pengembangan diri sepanjang hayat.

Dalam konteks KKG, *personal mastery* tercermin pada kemauan guru untuk meningkatkan kompetensi profesional, khususnya dalam penguasaan teknologi digital, media pembelajaran interaktif, serta strategi pembelajaran inovatif. KKG berfungsi sebagai ruang fasilitasi bagi guru untuk mengembangkan potensi diri secara berkelanjutan.

2) *Mental Models* (Model Mental)

Mental models adalah asumsi, nilai, dan pola pikir yang memengaruhi cara seseorang memahami dunia dan bertindak. Menurut Senge, banyak kegagalan perubahan disebabkan oleh model mental lama yang tidak disadari dan tidak dikritisi.

Dalam konteks transformasi digital di KKG, model mental guru sering kali menjadi penghambat, misalnya anggapan bahwa teknologi itu rumit, tidak penting, atau hanya untuk generasi muda. Oleh karena itu, KKG harus berfungsi sebagai ruang reflektif untuk membantu guru mengubah pola pikir konvensional menjadi pola pikir adaptif, terbuka, dan inovatif.

3) *Shared Vision* (Visi Bersama)

Shared vision adalah gambaran masa depan yang ingin dicapai bersama dan menjadi sumber motivasi kolektif. Menurut Senge, visi bersama bukan sekadar slogan, melainkan hasil dialog, komitmen, dan kesepakatan bersama.

Dalam KKG berbasis digital, visi bersama dapat berupa terwujudnya komunitas guru yang adaptif, inovatif, dan kompeten secara digital. Visi ini menjadi arah dalam perencanaan program, pelaksanaan kegiatan, dan evaluasi pengembangan kompetensi guru.

4) *Team Learning* (Pembelajaran Tim)

Team learning adalah proses pembelajaran kolektif melalui dialog, kolaborasi, refleksi, dan pertukaran pengalaman. Menurut Senge, pembelajaran yang paling bermakna sering kali terjadi dalam interaksi sosial, bukan secara individual.

KKG pada hakikatnya merupakan bentuk nyata dari *team learning*. Melalui diskusi, pelatihan bersama, praktik baik (*best practices*), dan berbagi pengalaman, guru dapat saling belajar dan menguatkan kompetensi digitalnya. Platform digital semakin memperluas ruang kolaborasi ini tanpa batasan ruang dan waktu.

5) *Systems Thinking* (Berpikir Sistem)

Systems thinking merupakan disiplin inti yang mengintegrasikan keempat disiplin lainnya. Berpikir sistem berarti memahami bahwa setiap bagian organisasi saling terhubung dan saling memengaruhi.

Dalam konteks KKG, peningkatan kompetensi digital guru tidak dapat dipahami secara parsial, tetapi harus dilihat sebagai bagian dari sistem yang melibatkan kebijakan sekolah, dukungan infrastruktur, budaya

organisasi, kepemimpinan, serta motivasi individu. Oleh karena itu, manajemen KKG harus dirancang secara holistik dan sistemik.

- **Relevansi Teori Senge dengan Penelitian Ini**

Teori pembelajaran organisasi Senge sangat relevan dengan penelitian ini karena KKG pada dasarnya merupakan bentuk organisasi pembelajar dalam konteks pendidikan. KKG tidak hanya berfungsi sebagai forum administratif, tetapi sebagai komunitas belajar profesional yang bertujuan meningkatkan kapasitas anggotanya secara berkelanjutan.

Dalam perspektif Senge, manajemen KKG berbasis digital dapat dipahami sebagai upaya membangun:

- ✓ Budaya belajar sepanjang hayat (*personal mastery*),
- ✓ Pola pikir adaptif terhadap teknologi (*mental models*),
- ✓ Visi kolektif tentang profesionalisme guru digital (*shared vision*),
- ✓ Kolaborasi aktif antaranggota (*team learning*),
- ✓ Pendekatan holistik dalam pengelolaan komunitas (*systems thinking*).

Dengan demikian, peningkatan kompetensi digital guru melalui KKG bukan sekadar hasil pelatihan teknis, melainkan hasil dari proses pembelajaran organisasi yang terstruktur, reflektif, dan berkelanjutan.

- **Sintesis untuk Kerangka Teoretik Penelitian**

Berdasarkan teori Senge (1990), KKG dapat diposisikan sebagai organisasi pembelajar yang berperan strategis dalam pengembangan profesional guru. Manajemen KKG berbasis digital harus dirancang untuk mendorong pembelajaran kolektif, transformasi pola pikir, kolaborasi, serta adaptasi terhadap perubahan.

Oleh karena itu, penelitian ini memandang bahwa efektivitas manajemen KKG dalam meningkatkan kompetensi digital guru sangat ditentukan oleh sejauh mana prinsip-prinsip organisasi pembelajar diterapkan secara konsisten dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan.

3. Konsep Peningkatan Kompetensi Guru

Peningkatan kompetensi guru merupakan proses pengembangan kemampuan profesional guru yang dilakukan secara terencana, berkelanjutan, dan sistematis guna meningkatkan mutu pembelajaran dan kualitas pendidikan. Guru sebagai tenaga profesional dituntut untuk terus mengembangkan kompetensinya seiring dengan perubahan kurikulum, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta dinamika kebutuhan peserta didik. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi guru tidak dapat dipandang sebagai kegiatan insidental, melainkan sebagai bagian integral dari pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Secara normatif, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa guru wajib memiliki dan mengembangkan empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran sesuai dengan karakteristik peserta didik. Kompetensi kepribadian mencerminkan integritas, kedewasaan, dan keteladanan guru sebagai pendidik. Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan peserta didik, sesama guru, orang tua, dan masyarakat. Sementara itu, kompetensi profesional mencakup penguasaan materi pembelajaran secara mendalam dan berkelanjutan.

Peningkatan kompetensi guru pada hakikatnya merupakan proses pembelajaran orang dewasa (*adult learning*) yang menekankan pada refleksi pengalaman, pemecahan masalah nyata, dan pembelajaran kontekstual. Guru belajar tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga melalui pengalaman mengajar, diskusi profesional, kolaborasi, serta kegiatan pengembangan diri yang terstruktur. Oleh karena itu, pendekatan peningkatan kompetensi guru harus bersifat partisipatif, kolaboratif, dan relevan dengan kebutuhan riil guru di lapangan.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, peningkatan kompetensi guru merupakan bagian dari strategi peningkatan mutu sumber daya manusia pendidikan. Peningkatan kompetensi guru dilakukan melalui berbagai program pengembangan profesional, seperti pelatihan, lokakarya, pendampingan, penelitian tindakan kelas, dan kegiatan komunitas belajar guru. Program-program tersebut harus dirancang berdasarkan analisis kebutuhan kompetensi guru, dilaksanakan secara berkelanjutan, serta dievaluasi dampaknya terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

Seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, konsep peningkatan kompetensi guru juga mengalami perluasan, yaitu mencakup pengembangan kompetensi berbasis digital. Kompetensi digital guru mencakup kemampuan memanfaatkan teknologi untuk perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian, serta pengembangan profesional. Guru dituntut untuk mampu menggunakan media digital, platform pembelajaran daring, serta sumber belajar berbasis teknologi secara efektif dan bertanggung jawab. Dengan demikian, peningkatan kompetensi guru tidak hanya berorientasi pada penguasaan materi dan metode pembelajaran, tetapi juga pada kemampuan adaptasi terhadap transformasi digital dalam pendidikan.

Dalam konteks pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB), peningkatan kompetensi guru dipandang sebagai proses jangka panjang

yang berkesinambungan. PKB menekankan bahwa guru harus terus belajar sepanjang karier profesionalnya melalui pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif. Kegiatan kolektif guru, seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), menjadi wahana strategis dalam mendukung PKB karena memungkinkan terjadinya pembelajaran bersama, berbagi praktik baik, dan refleksi kolektif terhadap praktik pembelajaran.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa konsep peningkatan kompetensi guru merupakan suatu proses pengembangan profesional yang mencakup peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap guru melalui pembelajaran berkelanjutan, kolaboratif, dan kontekstual. Dalam penelitian ini, peningkatan kompetensi guru dipahami sebagai hasil dari pengelolaan KKG yang efektif, khususnya dalam memfasilitasi pengembangan kompetensi guru berbasis digital guna menjawab tuntutan pembelajaran abad ke-21 dan peningkatan mutu pendidikan.

Peningkatan kompetensi guru berbasis digital merupakan proses pengembangan kemampuan profesional guru yang berfokus pada penguasaan dan pemanfaatan teknologi digital dalam penyelenggaraan pembelajaran dan pengembangan keprofesian. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan mendasar dalam praktik pendidikan, sehingga guru dituntut tidak hanya menguasai kompetensi pedagogik dan profesional secara konvensional, tetapi juga memiliki kemampuan digital yang memadai untuk mendukung pembelajaran yang efektif, inovatif, dan relevan dengan kebutuhan peserta didik abad ke-21.

Secara konseptual, kompetensi digital guru mencakup kemampuan menggunakan teknologi digital secara kritis, kreatif, dan bertanggung jawab dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pembelajaran. Kompetensi ini meliputi penguasaan perangkat keras dan lunak pembelajaran,

pemanfaatan media digital sebagai sumber belajar, penggunaan platform pembelajaran daring, serta kemampuan mengelola kelas digital. Dengan demikian, peningkatan kompetensi guru berbasis digital tidak hanya berorientasi pada aspek teknis penggunaan teknologi, tetapi juga pada integrasi teknologi dengan strategi pedagogik yang tepat.

Peningkatan kompetensi guru berbasis digital juga berkaitan erat dengan penguatan literasi digital. Literasi digital guru mencakup kemampuan mengakses, mengevaluasi, dan memanfaatkan informasi digital secara efektif, serta kesadaran terhadap etika, keamanan, dan tanggung jawab dalam penggunaan teknologi. Guru yang memiliki literasi digital yang baik mampu membimbing peserta didik untuk menggunakan teknologi secara bijak, produktif, dan sesuai dengan nilai-nilai pendidikan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi digital guru harus diarahkan tidak hanya pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada pembentukan sikap dan nilai dalam penggunaan teknologi.

Dalam perspektif pedagogik, peningkatan kompetensi guru berbasis digital menekankan pada kemampuan guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran berbasis teknologi yang berpusat pada peserta didik. Guru dituntut untuk mampu mengintegrasikan teknologi digital ke dalam model, metode, dan media pembelajaran, seperti pembelajaran berbasis proyek, pembelajaran kolaboratif daring, dan pemanfaatan multimedia interaktif. Integrasi teknologi ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi belajar, kreativitas, serta keterampilan berpikir kritis peserta didik.

Peningkatan kompetensi guru berbasis digital juga merupakan bagian dari pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). Pengembangan kompetensi digital guru dilakukan secara terus-menerus melalui berbagai kegiatan, seperti pelatihan penggunaan teknologi pembelajaran, lokakarya pengembangan media digital, pendampingan

penerapan pembelajaran daring, serta kegiatan komunitas belajar guru. Dalam konteks ini, Kelompok Kerja Guru (KKG) memiliki peran strategis sebagai wadah pembelajaran kolektif yang memungkinkan guru saling berbagi pengetahuan, pengalaman, dan praktik baik dalam pemanfaatan teknologi digital.

Selain itu, peningkatan kompetensi guru berbasis digital menuntut adanya dukungan manajemen dan lingkungan yang kondusif. Dukungan tersebut meliputi kebijakan sekolah dan dinas pendidikan, ketersediaan sarana dan prasarana teknologi, serta kepemimpinan yang mendorong inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Dengan manajemen KKG yang efektif, kegiatan pengembangan kompetensi digital guru dapat dirancang secara sistematis, dilaksanakan secara kolaboratif, dan dievaluasi secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa konsep peningkatan kompetensi guru berbasis digital merupakan proses pengembangan profesional guru yang berfokus pada penguasaan literasi digital, kemampuan pedagogik berbasis teknologi, serta sikap etis dalam pemanfaatan teknologi digital. Dalam penelitian ini, peningkatan kompetensi guru berbasis digital dipahami sebagai hasil dari pengelolaan KKG yang efektif dalam memfasilitasi pembelajaran bersama guru, sehingga mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru PAI di Kecamatan Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi.

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi guru mencakup empat aspek utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut perlu dikembangkan secara berkelanjutan seiring dengan kemajuan teknologi agar guru dapat melaksanakan pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan peserta didik di era digital.

Slameto (2017) menjelaskan bahwa peningkatan kompetensi guru adalah suatu proses pembinaan dan pengembangan kemampuan guru secara terencana dan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam konteks digital, peningkatan kompetensi ini menitikberatkan pada penguasaan literasi digital, kemampuan menggunakan aplikasi pembelajaran, dan integrasi teknologi dalam kegiatan belajar mengajar.

Sementara itu, **Riyana (2019)** menyebutkan bahwa kompetensi guru berbasis digital mencakup kemampuan dalam memanfaatkan teknologi informasi untuk perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran interaktif, serta evaluasi hasil belajar dengan menggunakan media digital. Guru yang kompeten secara digital mampu menciptakan suasana belajar yang menarik, efektif, dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

Menurut **Kemendikbudristek (2021)**, peningkatan kompetensi digital guru juga merupakan bagian dari transformasi pendidikan nasional dalam program *Merdeka Belajar*, yang bertujuan menciptakan guru yang kreatif, inovatif, serta mampu memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar siswa.

➤ **Teori Pengembangan Diri Menurut Spencer & Spencer (1993)**

Spencer dan Spencer (1993) mengemukakan bahwa pengembangan diri merupakan proses berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas individu agar mampu mencapai kinerja optimal dalam peran profesionalnya. Mereka menekankan bahwa pengembangan diri tidak hanya berkaitan dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga mencakup aspek-aspek internal individu seperti sikap, nilai, konsep diri, dan motivasi.

Dalam perspektif Spencer, kompetensi menjadi pusat dari proses pengembangan diri. Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik dasar individu yang secara kausal berhubungan dengan kinerja efektif atau

superior dalam suatu pekerjaan atau situasi tertentu. Karakteristik dasar ini bersifat relatif stabil, mendalam, dan memengaruhi cara seseorang berpikir, bersikap, serta bertindak.

Spencer dan Spencer mengemukakan bahwa pengembangan diri harus diarahkan pada penguatan dan transformasi kompetensi, bukan sekadar peningkatan kemampuan teknis semata. Dengan demikian, pengembangan diri mencakup dimensi kognitif, afektif, dan perilaku secara terpadu.

1) Model Gunung Es (*Iceberg Model*) Kompetensi

Salah satu kontribusi utama Spencer & Spencer (1993) adalah *Iceberg Model of Competency*, yang menggambarkan bahwa kompetensi individu terdiri atas dua lapisan utama: lapisan yang tampak (*visible*) dan lapisan yang tidak tampak (*hidden*).

a) Pengetahuan (*Knowledge*)

Merupakan informasi, fakta, dan pemahaman yang dimiliki seseorang tentang suatu bidang tertentu. Dalam konteks pengembangan diri, pengetahuan menjadi dasar bagi seseorang untuk memahami apa yang harus dilakukan.

b) Keterampilan (*Skills*)

Merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu secara efektif. Keterampilan bersifat praktis dan dapat dikembangkan melalui pelatihan, praktik, dan pengalaman. Kedua aspek ini berada di bagian atas gunung es dan relatif mudah dikembangkan melalui pelatihan formal.

c) Konsep Diri (*Self-Concept*)

Merupakan pandangan individu terhadap dirinya sendiri, termasuk nilai, identitas, dan citra diri. Konsep diri memengaruhi rasa percaya diri, keberanian mencoba hal baru, serta sikap terhadap perubahan.

d) Sifat (*Traits*)

Merupakan karakteristik kepribadian yang relatif stabil, seperti ketekunan, keterbukaan terhadap pengalaman baru, atau ketahanan terhadap tekanan.

e) Motif (*Motives*)

Merupakan dorongan internal yang menggerakkan perilaku seseorang, seperti kebutuhan untuk berprestasi, berafiliasi, atau berpengaruh.

Tiga komponen terakhir ini berada di bawah permukaan gunung es, sulit diamati secara langsung, dan lebih kompleks untuk dikembangkan, tetapi justru sangat menentukan kualitas kinerja jangka Panjang

- Pengembangan Diri sebagai Proses Transformasi Kompetensi

Menurut Spencer & Spencer (1993), pengembangan diri yang efektif tidak hanya berfokus pada aspek pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga menyentuh aspek terdalam dari individu, yaitu motif, sifat, dan konsep diri. Hal ini berarti bahwa perubahan perilaku yang bersifat jangka panjang hanya dapat terjadi jika individu mengalami transformasi internal.

Pengembangan diri melibatkan:

- 1) Kesadaran diri (self-awareness)
- 2) Refleksi terhadap kekuatan dan kelemahan
- 3) Komitmen untuk berubah
- 4) Praktik berkelanjutan

5) Evaluasi diri secara kontinu

Dalam konteks ini, individu dipandang sebagai subjek aktif yang bertanggung jawab atas proses pengembangan dirinya, bukan sekadar objek pelatihan.

- Relevansi Teori Spencer dengan Konteks Pendidikan

Dalam dunia pendidikan, guru tidak hanya dituntut untuk memiliki pengetahuan dan keterampilan pedagogis, tetapi juga harus memiliki motivasi intrinsik, sikap adaptif, konsep diri positif, serta komitmen terhadap pembelajaran sepanjang hayat. Oleh karena itu, pengembangan diri guru harus dipahami sebagai proses holistik yang mencakup seluruh dimensi kompetensi.

Jika dikaitkan dengan pengembangan kompetensi digital, maka pelatihan teknis saja tidak cukup. Guru perlu:

- ✓ Memiliki keyakinan bahwa dirinya mampu belajar teknologi (self-concept),
- ✓ Memiliki sikap terbuka terhadap perubahan (traits),
- ✓ Memiliki motivasi untuk berkembang (motives).

Dengan demikian, keberhasilan pengembangan diri guru sangat dipengaruhi oleh faktor internal, bukan hanya oleh ketersediaan fasilitas dan program.

Berdasarkan teori Spencer & Spencer (1993), pengembangan diri merupakan proses peningkatan kompetensi yang bersifat holistik, mencakup dimensi pengetahuan, keterampilan, konsep diri, sifat, dan motivasi. Pengembangan ini bersifat jangka panjang, reflektif, dan menuntut keterlibatan aktif individu.

Dalam konteks KKG berbasis digital, pengembangan diri guru tidak hanya diarahkan pada penguasaan teknologi, tetapi juga pada perubahan pola pikir, peningkatan rasa percaya diri, penguatan motivasi, dan pembentukan budaya belajar berkelanjutan. Oleh karena itu, manajemen KKG harus dirancang tidak hanya sebagai forum pelatihan teknis, tetapi sebagai ekosistem pengembangan diri profesional.

Dalam konteks penelitian ini, KKG dapat dipahami sebagai suatu sistem manajemen pengembangan profesional guru yang menempatkan guru sebagai aset strategis. Pengelolaan KKG berbasis digital tidak hanya menuntut perencanaan dan pelaksanaan program yang baik, tetapi juga menuntut perubahan pola pikir, budaya belajar, serta perilaku profesional guru agar lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi. Oleh karena itu, keberhasilan KKG dalam meningkatkan kompetensi digital guru sangat ditentukan oleh kualitas manajemen, efektivitas pengembangan SDM, dan keberhasilan proses perubahan yang dijalankan.

B. Landasan Kebijakan

Landasan kebijakan merupakan pijakan yuridis dan normatif yang menjadi dasar dalam penyelenggaraan manajemen pendidikan di Indonesia. Keberadaan landasan kebijakan sangat penting untuk memastikan bahwa setiap aktivitas pendidikan, termasuk pengelolaan Kelompok Kerja Guru (KKG), dilaksanakan secara legal, terarah, dan sejalan dengan tujuan pendidikan nasional. Dalam konteks penelitian ini, landasan kebijakan berfungsi sebagai rujukan utama dalam menganalisis manajemen KKG dalam meningkatkan kompetensi guru berbasis digital, khususnya pada KKG Pendidikan Agama Islam (PAI) di Kecamatan Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi.

Perkembangan teknologi digital yang begitu pesat menuntut dunia pendidikan untuk beradaptasi secara sistematis. Pemerintah melalui

berbagai regulasi telah menegaskan pentingnya peningkatan kompetensi guru, baik dari aspek pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian, yang terintegrasi dengan kemampuan literasi dan pemanfaatan teknologi digital. Oleh karena itu, kebijakan yang berkaitan dengan sistem pendidikan nasional, profesi guru, standar pendidikan, serta pengembangan keprofesian berkelanjutan menjadi dasar yang relevan dan strategis dalam penelitian ini.

a. Undang-Undang

1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional merupakan payung hukum utama dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia. Undang-undang ini menegaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan, membentuk watak, serta membangun peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Fungsi tersebut menuntut adanya sumber daya manusia pendidikan yang berkualitas, profesional, dan mampu menjawab tantangan zaman.

Pasal 42 Undang-Undang ini menyatakan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan harus memiliki kualifikasi dan kompetensi sesuai dengan standar nasional pendidikan. Dalam konteks era digital, kompetensi tersebut tidak hanya mencakup penguasaan materi dan pedagogi konvensional, tetapi juga kemampuan dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif, inovatif, dan relevan dengan kebutuhan peserta didik. Dengan demikian, pengelolaan KKG sebagai wadah pengembangan profesional guru menjadi instrumen strategis untuk mewujudkan amanat undang-undang ini, khususnya dalam meningkatkan kompetensi guru berbasis digital.

2) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan posisi guru sebagai tenaga profesional yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional. Dalam Pasal 8 disebutkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, serta kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Selanjutnya, Pasal 10 menjelaskan bahwa kompetensi guru meliputi empat aspek utama, yaitu kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian.

Undang-undang ini juga menekankan pentingnya pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) sebagai upaya sistematis untuk meningkatkan kompetensi guru sepanjang hayat. Dalam konteks perkembangan teknologi digital, PKB diarahkan agar selaras dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya TIK. Oleh karena itu, KKG sebagai komunitas belajar profesional guru memiliki peran penting dalam memfasilitasi peningkatan kompetensi digital guru secara berkelanjutan, terstruktur, dan kontekstual sesuai kebutuhan lapangan.

3) Peraturan Pemerintah (PP)

a) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Perubahan atas PP Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 mengatur berbagai aspek terkait pengelolaan guru, termasuk pengembangan karier, peningkatan kompetensi, serta pelaksanaan tugas profesional guru. Peraturan ini menegaskan bahwa pengembangan kompetensi guru harus dilakukan secara berkelanjutan dan relevan dengan tuntutan perkembangan zaman.

Salah satu aspek penting dalam peraturan ini adalah penekanan pada pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran,

penilaian, serta kegiatan pengembangan profesi guru. Dengan demikian, manajemen KKG yang berbasis digital menjadi sangat relevan sebagai wahana pembinaan profesional guru, karena KKG dapat berfungsi sebagai ruang kolaborasi, berbagi praktik baik, serta peningkatan keterampilan digital guru secara kolektif.

a) Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan

Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan menetapkan delapan standar pendidikan, salah satunya adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Standar ini menekankan bahwa guru harus memiliki kompetensi yang adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

Dalam konteks pendidikan abad ke-21, guru dituntut untuk mampu mengintegrasikan teknologi digital dalam proses pembelajaran guna meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan. Oleh karena itu, pengelolaan KKG yang efektif dan berbasis digital menjadi salah satu strategi implementatif untuk mendukung pencapaian standar nasional pendidikan, khususnya dalam meningkatkan kompetensi guru PAI agar mampu menghadirkan pembelajaran yang bermakna dan kontekstual.

b) Peraturan Menteri (Permen)

1) Permendiknas Nomor 39 Tahun 2009 tentang Pembinaan Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Permendiknas Nomor 39 Tahun 2009 merupakan dasar regulatif utama dalam pembentukan dan pengelolaan KKG. Peraturan ini menegaskan bahwa KKG merupakan wadah kegiatan profesional guru yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, profesionalisme, dan kualitas pembelajaran melalui kegiatan yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan.

Dalam peraturan ini, KKG diposisikan sebagai komunitas belajar guru yang berorientasi pada pemecahan masalah pembelajaran, pengembangan perangkat pembelajaran, serta peningkatan kapasitas profesional guru. Dalam konteks era digital, KKG memiliki peluang besar untuk dikembangkan menjadi komunitas belajar berbasis teknologi, sehingga manajemennya perlu diarahkan pada pemanfaatan platform digital, media pembelajaran daring, dan sistem kolaborasi virtual.

2) Permendikbud Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah

Permendikbud Nomor 22 Tahun 2016 mengatur standar proses pembelajaran yang harus dilaksanakan oleh guru. Peraturan ini menekankan bahwa proses pembelajaran harus dirancang secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, dan menantang, serta mendorong peserta didik untuk berpartisipasi aktif.

Dalam peraturan ini juga ditegaskan bahwa guru perlu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi sebagai bagian dari inovasi pembelajaran. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi digital guru melalui KKG menjadi sangat relevan agar guru mampu merancang dan melaksanakan pembelajaran yang sesuai dengan standar proses pendidikan.

3) Permendikbudristek Nomor 45 Tahun 2023 tentang Standar Kompetensi Guru dan Kepala Sekolah

Permendikbudristek Nomor 45 Tahun 2023 menegaskan bahwa pengembangan kompetensi guru di era digital harus mencakup kemampuan literasi teknologi, berpikir kritis, kolaboratif, dan kreatif. Kompetensi tersebut menjadi prasyarat utama dalam menjawab tantangan pendidikan abad ke-21

Peraturan ini memperkuat urgensi pengelolaan KKG yang adaptif dan inovatif, khususnya dalam mengembangkan kompetensi digital guru.

Dengan manajemen KKG yang sistematis dan berbasis kebutuhan, guru dapat difasilitasi untuk mengembangkan kompetensi sesuai standar yang ditetapkan oleh pemerintah.

4) Kebijakan Kementerian Agama

1) Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 483 Tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru PAI

Keputusan ini mengatur pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru PAI melalui berbagai kegiatan, salah satunya melalui KKG PAI. Kebijakan ini menegaskan bahwa KKG PAI merupakan sarana strategis dalam meningkatkan kompetensi guru PAI secara berkelanjutan dan kontekstual.

Dalam juknis ini, pemanfaatan teknologi digital dipandang sebagai bagian integral dari pelaksanaan PKB, baik dalam pembelajaran, administrasi, maupun pengembangan profesional guru. Oleh karena itu, manajemen KKG PAI berbasis digital menjadi relevan dan penting untuk dikaji secara mendalam.

2) Program Transformasi Digital Pendidikan Islam (Ditjen Pendis, 2021)

Program Transformasi Digital Pendidikan Islam menekankan pentingnya digitalisasi dalam pembelajaran dan pengelolaan pendidikan Islam. Program ini mendorong guru PAI untuk memanfaatkan teknologi digital sebagai sarana peningkatan mutu pembelajaran dan profesionalisme guru.

Kebijakan ini memberikan legitimasi kuat terhadap upaya pengembangan KKG PAI berbasis digital sebagai bagian dari strategi transformasi pendidikan Islam di Indonesia.

a. Kebijakan Institusional dan Program Nasional

1) Program Merdeka Belajar

Program Merdeka Belajar mengarahkan perubahan paradigma pendidikan agar lebih fleksibel, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik. Program ini juga menekankan pentingnya peningkatan literasi digital guru sebagai prasyarat utama dalam menciptakan pembelajaran yang bermakna.

2) Program Digitalisasi Sekolah

Program Digitalisasi Sekolah bertujuan menyediakan dukungan infrastruktur dan pelatihan digital bagi guru. Program ini memperkuat peran guru sebagai fasilitator pembelajaran berbasis teknologi dan mendukung pengembangan kompetensi digital guru melalui KKG.

C. Landasan Enam Sistem Nilai

Dalam penelitian ini, landasan Enam Sistem Nilai berperan sebagai dasar filosofis, etis, dan normatif yang mengarahkan seluruh proses manajemen Kelompok Kerja Guru (KKG) dalam upaya meningkatkan kompetensi guru berbasis digital. Sistem nilai menjadi fondasi utama dalam membentuk cara berpikir, bersikap, dan bertindak para pelaku pendidikan, sehingga setiap kebijakan, program, dan aktivitas KKG tidak hanya berorientasi pada pencapaian teknis atau administratif, tetapi juga mengandung makna nilai yang berkontribusi pada pengembangan profesional guru secara utuh dan bermartabat.

Pendidikan pada hakikatnya bukan sekadar proses transfer pengetahuan dan keterampilan, melainkan juga proses internalisasi nilai-nilai yang membentuk karakter individu dan budaya organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan KKG sebagai organisasi pembelajaran profesional memerlukan landasan nilai yang kuat agar pengembangan kompetensi guru, termasuk kompetensi berbasis digital, tidak terlepas dari nilai-nilai kemanusiaan, etika, dan tujuan pendidikan nasional. Dalam konteks ini, Enam Sistem Nilai menjadi kerangka konseptual yang relevan untuk

memastikan bahwa transformasi digital dalam pendidikan tetap selaras dengan prinsip moral dan nilai luhur pendidikan.

Fadhila (2020) menjelaskan bahwa Enam Sistem Nilai (*six values system*) pertama kali diperkenalkan oleh **Prof. Achmad Sanusi**, Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung. Konsep ini dikembangkan sebagai suatu sistem nilai komprehensif yang memandang manusia dan organisasi pendidikan secara utuh, mencakup dimensi spiritual, moral, sosial, intelektual, dan kultural. Enam Sistem Nilai tersebut dirancang untuk menjadi landasan dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan aktivitas pendidikan, sehingga setiap proses pendidikan tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga bermakna secara nilai.

Enam Sistem Nilai Prof. Achmad Sanusi menekankan bahwa pendidikan harus dibangun di atas keseimbangan antara nilai-nilai ketuhanan, kemanusiaan, kebersamaan, keilmuan, kerja, dan budaya. Sistem nilai ini mengarahkan pendidikan agar tidak terjebak pada orientasi pragmatis semata, tetapi tetap berlandaskan pada nilai-nilai moral dan etika yang luhur. Dalam konteks manajemen KKG, Enam Sistem Nilai berfungsi sebagai pedoman untuk merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan dan berorientasi pada kemaslahatan bersama.

Penerapan Enam Sistem Nilai dalam manajemen KKG juga sangat relevan dengan upaya membangun budaya kolaborasi antar guru. KKG sebagai komunitas belajar profesional menuntut adanya kerja sama, saling percaya, dan komitmen bersama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Nilai-nilai yang terkandung dalam Enam Sistem Nilai tidak hanya menjadi pedoman moral individual, tetapi juga menjadi kerangka normatif yang memperkuat interaksi sosial dan profesional antaranggota KKG. Melalui internalisasi nilai-nilai tersebut, guru didorong untuk saling berbagi pengetahuan, pengalaman, dan praktik baik secara terbuka dan bertanggung jawab.

Dalam konteks peningkatan kompetensi guru berbasis digital, Enam Sistem Nilai memiliki peran strategis dalam mengarahkan pemanfaatan teknologi agar tetap berada dalam koridor nilai pendidikan. Transformasi digital membawa peluang besar bagi peningkatan mutu pembelajaran, namun juga menghadirkan tantangan etis, sosial, dan kultural. Oleh karena itu, penguasaan kompetensi digital guru harus diimbangi dengan penguatan nilai-nilai moral dan etika agar teknologi dimanfaatkan secara bijak, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pembentukan karakter peserta didik.

Lebih lanjut, Enam Sistem Nilai juga berfungsi sebagai landasan dalam membangun budaya organisasi KKG yang sehat dan berkelanjutan. Budaya organisasi yang berbasis nilai akan mendorong terciptanya iklim belajar yang kondusif, partisipatif, dan reflektif. Guru tidak hanya diposisikan sebagai pelaksana program, tetapi sebagai subjek pembelajaran yang memiliki kesadaran nilai dalam mengembangkan kompetensinya. Dengan demikian, manajemen KKG tidak hanya berfokus pada pencapaian target program, tetapi juga pada proses pembelajaran kolektif yang bermakna.

Dalam penelitian ini, Enam Sistem Nilai diposisikan sebagai kerangka filosofis yang menjiwai seluruh proses manajemen KKG, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program peningkatan kompetensi guru berbasis digital. Nilai-nilai tersebut menjadi acuan dalam menentukan arah pengembangan kompetensi guru agar selaras dengan tujuan pendidikan, kebutuhan masyarakat, dan tantangan perkembangan teknologi. Dengan berlandaskan Enam Sistem Nilai, pengelolaan KKG diharapkan mampu menghasilkan guru yang tidak hanya kompeten secara digital, tetapi juga memiliki integritas moral, tanggung jawab sosial, dan komitmen profesional yang tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Landasan Enam Sistem Nilai merupakan fondasi penting dalam penelitian ini karena memberikan arah nilai dan makna bagi manajemen KKG dalam meningkatkan kompetensi guru berbasis digital. Enam Sistem Nilai tidak hanya berfungsi sebagai pedoman etis,

tetapi juga sebagai kerangka konseptual yang mengintegrasikan aspek manajerial, profesional, dan moral dalam pengembangan kompetensi guru. Dengan demikian, penerapan Enam Sistem Nilai diharapkan mampu memperkuat peran KKG sebagai organisasi pembelajaran profesional yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara holistik dan berkelanjutan.

1. Nilai Teologis

Nilai teologis merupakan landasan paling fundamental dalam penyelenggaraan pendidikan Islam, karena berkaitan langsung dengan dimensi keimanan, ketakwaan, dan kesadaran manusia sebagai hamba Allah SWT. Nilai ini menempatkan seluruh aktivitas pendidikan, termasuk manajemen Kelompok Kerja Guru (KKG), sebagai bagian dari ibadah dan amanah yang harus dipertanggungjawabkan tidak hanya secara profesional, tetapi juga secara spiritual di hadapan Allah SWT.

Dalam konteks pendidikan Islam, nilai teologis menegaskan bahwa proses perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, hingga evaluasi kegiatan KKG PAI tidak boleh dilepaskan dari prinsip tauhid. Guru Pendidikan Agama Islam dipandang bukan sekadar sebagai pendidik yang mentransfer pengetahuan, melainkan sebagai **agen dakwah, teladan moral, dan penjaga nilai-nilai ilahiah** dalam lingkungan sekolah. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi guru berbasis digital melalui KKG harus diarahkan untuk memperkuat kualitas pengabdian kepada Allah SWT, bukan semata-mata peningkatan keterampilan teknis. Allah SWT menegaskan bahwa segala amal perbuatan manusia akan dinilai berdasarkan niat dan tanggung jawabnya, sebagaimana firman-Nya:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ

“Dan katakanlah: bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin.”(QS. At-Taubah: 105)

Ayat tersebut memberikan landasan teologis bahwa setiap aktivitas profesional guru, termasuk keikutsertaan dalam KKG dan pengembangan kompetensi digital, merupakan amal yang diawasi dan dinilai oleh Allah SWT. Dengan demikian, manajemen KKG PAI harus dibangun di atas kesadaran spiritual agar seluruh kegiatan tidak sekadar bersifat administratif, tetapi bernilai ibadah.

Nilai teologis juga menuntut adanya integrasi antara penguasaan teknologi digital dengan etika dan akhlak Islami. Di era digital, guru PAI dihadapkan pada tantangan penggunaan teknologi yang masif, baik dalam pembelajaran maupun dalam pengembangan profesional. Tanpa landasan teologis yang kuat, pemanfaatan teknologi berpotensi menjauhkan guru dari nilai-nilai keislaman. Oleh karena itu, KKG PAI berperan strategis dalam membimbing guru agar mampu menggunakan teknologi digital secara bijak, bertanggung jawab, dan sesuai dengan tuntunan syariat Islam. Allah SWT berfirman:

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

“Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat.”
(QS. Al-Mujadalah: 11)

Ayat ini menegaskan bahwa peningkatan kompetensi, termasuk kompetensi digital guru, memiliki dimensi spiritual yang tinggi apabila dilandasi keimanan. KKG PAI sebagai wadah pengembangan profesional guru menjadi sarana strategis untuk mewujudkan peningkatan derajat keilmuan dan keimanan secara bersamaan.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, nilai teologis juga tercermin dalam prinsip amanah dan tanggung jawab. Guru yang terlibat dalam KKG PAI memikul amanah untuk terus meningkatkan kualitas dirinya agar mampu memberikan layanan pendidikan terbaik bagi peserta didik. Amanah tersebut sejalan dengan firman Allah SWT:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya.” (QS. An-Nisa: 58)

Ayat ini memperkuat pandangan bahwa pengelolaan KKG PAI, termasuk program peningkatan kompetensi digital guru, harus dilakukan secara profesional, transparan, dan bertanggung jawab sebagai bentuk pelaksanaan amanah. Manajemen KKG yang berlandaskan nilai teologis akan mendorong para guru untuk aktif mengikuti kegiatan, meningkatkan literasi digital, serta mengimplementasikan hasil KKG dalam praktik pembelajaran PAI yang bermakna.

Dengan demikian, nilai teologis dalam landasan Enam Sistem Nilai menjadi fondasi utama dalam manajemen KKG PAI. Nilai ini meneguhkan orientasi spiritual seluruh aktivitas KKG, mengarahkan pengembangan kompetensi guru berbasis digital agar selaras dengan ajaran Islam, serta membentuk karakter guru yang tidak hanya cakap secara profesional, tetapi juga kokoh secara moral dan spiritual. Implementasi nilai teologis yang kuat diyakini akan memberikan kontribusi signifikan terhadap efektivitas manajemen KKG dan peningkatan kualitas pendidikan Agama Islam di Kecamatan Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi.

2. Nilai Etis-Hukum

Nilai etis-hukum merupakan sistem nilai yang menekankan pentingnya perilaku yang berlandaskan norma etika, aturan hukum, serta prinsip keadilan

dalam setiap aktivitas organisasi pendidikan. Dalam konteks pendidikan Islam, nilai etis-hukum tidak hanya bersumber dari peraturan perundang-undangan dan kebijakan institusional, tetapi juga berpijak kuat pada ajaran Al-Qur'an dan Sunnah sebagai pedoman utama dalam bertindak. Nilai ini menjadi fondasi penting dalam manajemen Kelompok Kerja Guru (KKG) PAI agar seluruh proses pengelolaan berjalan secara tertib, adil, bertanggung jawab, dan bermartabat.

Dalam manajemen KKG PAI, nilai etis-hukum tercermin dalam kepatuhan terhadap regulasi pendidikan, kode etik guru, serta tata tertib organisasi KKG. Pengelolaan KKG yang berorientasi pada peningkatan kompetensi guru berbasis digital menuntut adanya aturan yang jelas terkait perencanaan program, pelaksanaan kegiatan, penggunaan anggaran, serta pemanfaatan teknologi digital secara bertanggung jawab. Tanpa landasan etis-hukum yang kuat, pemanfaatan teknologi berpotensi menimbulkan pelanggaran etika, seperti penyalahgunaan media digital, pelanggaran hak cipta, hingga rendahnya disiplin profesional guru.

Islam secara tegas memerintahkan umatnya untuk menegakkan keadilan dan mematuhi hukum sebagai wujud ketaatan kepada Allah SWT. Hal ini sebagaimana firman Allah SWT:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ

“Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran, dan permusuhan.”(QS. An-Nahl: 90)

Ayat tersebut menegaskan bahwa nilai keadilan dan etika merupakan perintah langsung dari Allah SWT. Dalam konteks KKG PAI, prinsip keadilan diwujudkan melalui pengelolaan organisasi yang transparan, pembagian tugas yang proporsional, serta kesempatan yang sama bagi seluruh guru untuk mengembangkan kompetensi digitalnya.

Nilai etis-hukum juga berkaitan erat dengan prinsip ketaatan terhadap aturan dan kesepakatan bersama. KKG sebagai organisasi profesi guru memiliki anggaran dasar, anggaran rumah tangga, serta program kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh anggotanya. Ketaatan ini sejalan dengan perintah Allah SWT:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ

“Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), serta ulil amri di antara kamu.” (QS. An-Nisa: 59)

Ayat tersebut memberikan legitimasi teologis terhadap pentingnya kepatuhan pada aturan dan kepemimpinan yang sah. Dalam manajemen KKG PAI, ketaatan terhadap kebijakan Kementerian Agama, Dinas Pendidikan, serta keputusan pengurus KKG menjadi wujud implementasi nilai etis-hukum yang selaras dengan ajaran Islam.

Di era digital, nilai etis-hukum semakin relevan seiring meningkatnya penggunaan teknologi dalam pengembangan kompetensi guru. Guru PAI dituntut untuk memiliki kesadaran etika digital (digital ethics), seperti menjaga kejujuran akademik, menghormati hak kekayaan intelektual, serta menggunakan media digital secara bertanggung jawab. Islam menegaskan pentingnya kejujuran dan larangan berbuat curang, sebagaimana firman Allah SWT:

وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْنُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ

“Dan janganlah kamu merugikan manusia pada hak-haknya dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi.” (QS. Asy-Syu'ara: 183)

Ayat ini menjadi dasar etis bagi guru dalam memanfaatkan teknologi digital secara jujur dan bertanggung jawab, termasuk dalam penyusunan

perangkat pembelajaran digital, penggunaan sumber belajar daring, dan pelaksanaan kegiatan KKG berbasis teknologi.

Dengan demikian, nilai etis-hukum dalam landasan Enam Sistem Nilai berperan strategis dalam membangun manajemen KKG PAI yang tertib, adil, dan berintegritas. Nilai ini memastikan bahwa peningkatan kompetensi guru berbasis digital tidak hanya berorientasi pada efektivitas dan efisiensi, tetapi juga menjunjung tinggi norma etika, kepatuhan hukum, serta prinsip keadilan yang sesuai dengan ajaran Islam. Implementasi nilai etis-hukum yang konsisten diyakini mampu memperkuat profesionalisme guru PAI dan meningkatkan kualitas tata kelola KKG di Kecamatan Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi.

3. Nilai Estetis

Nilai estetis merupakan sistem nilai yang berkaitan dengan keindahan, kerapian, keteraturan, dan harmoni dalam setiap aktivitas manusia, termasuk dalam penyelenggaraan pendidikan. Dalam konteks pendidikan Islam, nilai estetis tidak hanya dimaknai sebagai keindahan fisik atau visual semata, tetapi juga mencakup keindahan sikap, perilaku, tata kelola, serta kualitas hasil kerja yang mencerminkan kesempurnaan dan ketertiban. Nilai ini menjadi unsur penting dalam manajemen Kelompok Kerja Guru (KKG) PAI, khususnya dalam upaya meningkatkan kompetensi guru berbasis digital secara efektif dan bermakna.

Dalam manajemen KKG PAI, nilai estetis tercermin melalui perencanaan dan pelaksanaan kegiatan yang tertata rapi, sistematis, dan menarik. Kegiatan KKG yang disusun dengan desain program yang jelas, media pembelajaran digital yang menarik, serta lingkungan belajar yang nyaman akan mendorong partisipasi aktif guru. Keindahan dalam pengelolaan ini bukan sekadar aspek visual, tetapi juga mencerminkan profesionalisme, kesungguhan, dan kesadaran akan kualitas. Dengan demikian, nilai estetis berperan dalam

menciptakan suasana kolaboratif yang kondusif bagi pengembangan kompetensi guru.

Islam memandang keindahan sebagai bagian dari nilai spiritual dan moral. Keindahan tidak terpisah dari iman, bahkan menjadi manifestasi dari kesempurnaan ciptaan Allah SWT. Rasulullah SAW bersabda bahwa Allah mencintai keindahan, yang menjadi dasar teologis penting dalam mengintegrasikan nilai estetis dalam praktik pendidikan. Prinsip ini mendorong guru PAI untuk menghadirkan keindahan dalam proses pembelajaran maupun dalam aktivitas profesionalnya, termasuk dalam pengembangan perangkat dan media pembelajaran digital. Allah SWT berfirman:

الَّذِي أَحْسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خَلَقَهُ

“Yang menciptakan segala sesuatu dengan sebaik-baiknya.”
(QS. As-Sajdah: 7)

Ayat tersebut menunjukkan bahwa keindahan dan kesempurnaan merupakan sifat yang melekat dalam ciptaan Allah SWT. Oleh karena itu, manusia sebagai khalifah di bumi dituntut untuk menghadirkan nilai keindahan dan kerapian dalam setiap aktivitasnya, termasuk dalam pengelolaan KKG PAI dan pengembangan kompetensi guru berbasis digital.

Dalam konteks kompetensi digital guru, nilai estetis memiliki peran strategis dalam pengembangan media dan bahan ajar berbasis teknologi. Guru PAI yang memiliki sensitivitas estetis akan mampu merancang konten pembelajaran digital yang tidak hanya informatif, tetapi juga menarik, komunikatif, dan mudah dipahami oleh peserta didik. Media pembelajaran yang dirancang dengan tampilan visual yang harmonis, penggunaan bahasa yang santun, serta struktur materi yang sistematis akan meningkatkan motivasi belajar dan efektivitas pembelajaran PAI.

Nilai estetis juga berkaitan dengan keteraturan dan kerapian dalam tata kelola organisasi. Manajemen KKG PAI yang menjunjung nilai estetis akan memperhatikan aspek dokumentasi kegiatan, penyusunan laporan, serta pengelolaan platform digital KKG secara rapi dan profesional. Hal ini sejalan dengan prinsip Islam yang menganjurkan keteraturan dan kesempurnaan dalam bekerja, sebagaimana firman Allah SWT:

صُنْعَ اللَّهِ الَّذِي أَتَقَنَ كُلَّ شَيْءٍ

“(Itulah) ciptaan Allah yang menyempurnakan segala sesuatu.”
(QS. An-Naml: 88)

Ayat ini mengandung pesan bahwa kesempurnaan dan keteraturan merupakan nilai yang harus diteladani manusia dalam bekerja. Dalam manajemen KKG PAI, penerapan nilai estetis akan mendorong terciptanya budaya kerja yang rapi, tertib, dan berorientasi pada mutu.

Dengan demikian, nilai estetis dalam landasan Enam Sistem Nilai berkontribusi penting dalam meningkatkan kualitas manajemen KKG PAI dan pengembangan kompetensi guru berbasis digital. Nilai ini tidak hanya memperindah tampilan dan suasana kegiatan KKG, tetapi juga memperkuat profesionalisme guru, meningkatkan daya tarik pembelajaran PAI, serta menciptakan harmoni antara aspek teknis, pedagogis, dan spiritual. Implementasi nilai estetis yang konsisten diyakini mampu mendukung tercapainya tujuan KKG PAI secara optimal di Kecamatan Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi.

4. Nilai Logis-Rasional

Nilai logis-rasional merupakan sistem nilai yang menekankan pentingnya penggunaan akal sehat, nalar ilmiah, dan pemikiran sistematis dalam memahami, merencanakan, serta melaksanakan suatu aktivitas. Dalam konteks pendidikan, nilai logis-rasional menjadi dasar bagi pengambilan

keputusan yang objektif, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Nilai ini sangat relevan dalam manajemen Kelompok Kerja Guru (KKG) PAI, khususnya dalam upaya meningkatkan kompetensi guru berbasis digital yang menuntut perencanaan matang, analisis kebutuhan, serta evaluasi berbasis data.

Dalam perspektif Islam, penggunaan akal dan rasionalitas tidak bertentangan dengan nilai keimanan, melainkan saling melengkapi. Islam mendorong umatnya untuk berpikir, merenung, dan menggunakan akal secara optimal sebagai sarana memahami tanda-tanda kebesaran Allah SWT. Oleh karena itu, penerapan nilai logis-rasional dalam manajemen KKG PAI merupakan bentuk pengamalan ajaran Islam yang menempatkan akal sebagai anugerah ilahi yang harus dimanfaatkan secara bertanggung jawab. Allah SWT berfirman:

إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَعْقِلُونَ

“Sesungguhnya pada yang demikian itu terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi kaum yang menggunakan akal.” (QS. Ar-Rum: 24)

Ayat tersebut menegaskan bahwa penggunaan akal merupakan ciri manusia beriman yang mampu memahami dan mengambil pelajaran dari berbagai fenomena. Dalam konteks KKG PAI, nilai logis-rasional mendorong pengurus dan anggota KKG untuk merancang program kerja berbasis analisis kebutuhan nyata guru, bukan sekadar mengikuti rutinitas atau kebiasaan lama.

Nilai logis-rasional dalam manajemen KKG PAI tercermin pada proses perencanaan yang sistematis, pelaksanaan kegiatan yang terukur, serta evaluasi yang berbasis bukti (evidence-based). Peningkatan kompetensi guru berbasis digital memerlukan pemetaan kemampuan awal guru, identifikasi kesenjangan kompetensi, serta pemilihan strategi pengembangan yang paling efektif. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip berpikir ilmiah yang mengedepankan logika, analisis, dan objektivitas.

Islam juga menekankan pentingnya pencarian ilmu pengetahuan sebagai proses rasional dan berkelanjutan. Allah SWT berfirman:

قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

“Katakanlah: apakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?”(QS. Az-Zumar: 9)

Ayat ini menjadi landasan normatif bahwa peningkatan kualitas ilmu dan kompetensi merupakan keharusan. Dalam manajemen KKG PAI, nilai logis-rasional mendorong guru untuk terus belajar, mengembangkan kompetensi digital, serta mengadaptasi inovasi teknologi secara kritis dan selektif sesuai kebutuhan pembelajaran PAI.

Dalam era digital, nilai logis-rasional juga berperan penting dalam menyaring informasi dan teknologi yang berkembang pesat. Guru PAI dituntut untuk memiliki kemampuan berpikir kritis dalam memilih sumber belajar digital, platform pembelajaran, serta aplikasi teknologi yang relevan dan aman. Tanpa nalar rasional, pemanfaatan teknologi berisiko tidak efektif bahkan kontraproduktif. Oleh karena itu, KKG PAI berfungsi sebagai forum diskusi ilmiah yang mendorong pertukaran gagasan, refleksi kritis, dan pengambilan keputusan kolektif yang rasional. Allah SWT berfirman:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ

“Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya.” (QS. Al-Isra’: 36)

Ayat tersebut menegaskan pentingnya dasar pengetahuan dan rasionalitas dalam setiap tindakan. Dalam manajemen KKG PAI, prinsip ini menjadi pijakan dalam merumuskan kebijakan, menentukan program peningkatan kompetensi digital, serta mengevaluasi hasil kegiatan secara objektif dan bertanggung jawab.

Dengan demikian, nilai logis-rasional dalam landasan Enam Sistem Nilai memiliki peran strategis dalam membangun manajemen KKG PAI yang efektif, ilmiah, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Nilai ini memastikan bahwa peningkatan kompetensi guru berbasis digital dilaksanakan berdasarkan pertimbangan rasional, analisis kebutuhan, serta prinsip keilmuan yang selaras dengan ajaran Islam. Implementasi nilai logis-rasional yang kuat diyakini akan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, profesionalisme guru, serta mutu pembelajaran PAI di Kecamatan Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi.

5. Nilai Fisik-Fisiologis

Nilai fisik–fisiologis merupakan nilai yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan jasmani dan kondisi fisik manusia sebagai prasyarat utama dalam menjalankan aktivitas secara optimal, termasuk dalam proses kolaborasi di lingkungan pendidikan. Dalam konteks sekolah, nilai ini menekankan pentingnya penyediaan sumber daya fisik yang memadai, lingkungan kerja yang sehat, serta dukungan sarana dan prasarana yang menunjang kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.

Kolaborasi yang efektif tidak hanya ditentukan oleh aspek nonfisik seperti motivasi, kompetensi, dan hubungan interpersonal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kondisi fisik dan fisiologis individu. Guru yang berada dalam kondisi sehat, nyaman, dan didukung oleh fasilitas yang memadai akan lebih mampu berpartisipasi aktif dalam kegiatan kolaboratif, seperti diskusi kelompok, perencanaan pembelajaran bersama, refleksi praktik mengajar, serta pengembangan profesional berkelanjutan.

Dalam praktiknya, nilai fisik–fisiologis tercermin pada ketersediaan ruang kerja yang layak, ruang pertemuan yang nyaman, pencahayaan dan ventilasi yang baik, serta fasilitas pendukung lainnya seperti perangkat

teknologi informasi dan komunikasi. Pada era digital, penyediaan teknologi seperti komputer, jaringan internet yang stabil, proyektor, dan platform pembelajaran digital menjadi kebutuhan mendasar dalam mendukung kolaborasi antar guru, baik secara tatap muka maupun daring. Tanpa dukungan fisik tersebut, kolaborasi berpotensi terhambat, tidak efektif, dan kurang berkelanjutan.

Islam memandang pemenuhan kebutuhan fisik sebagai bagian dari upaya menjaga amanah Allah terhadap tubuh manusia. Tubuh yang sehat dan terpelihara merupakan sarana untuk menjalankan tugas kekhalifahan di muka bumi, termasuk dalam menunaikan tanggung jawab pendidikan. Al-Qur'an menegaskan pentingnya kekuatan fisik dan kesiapan sumber daya dalam melaksanakan suatu amanah, sebagaimana firman Allah SWT:

إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

“Sesungguhnya orang yang paling baik engkau ambil untuk bekerja adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.” (QS. Al-Qashash: 26)

Ayat ini menunjukkan bahwa kekuatan (al-quwwah), yang mencakup kekuatan fisik dan kesiapan sarana pendukung, merupakan faktor penting dalam keberhasilan suatu pekerjaan. Dalam konteks pendidikan, “kekuatan” ini tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan individu, tetapi juga sebagai dukungan fasilitas dan lingkungan fisik yang memungkinkan tugas kolaboratif terlaksana secara optimal.

Selain itu, Allah SWT juga berfirman:

وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ

“Dan janganlah kamu menjatuhkan dirimu sendiri ke dalam kebinasaan.” (QS. Al-Baqarah: 195)

Ayat tersebut mengandung pesan agar manusia menjaga kondisi fisik dan tidak mengabaikan faktor-faktor yang dapat melemahkan kesehatan dan keselamatan. Dalam lingkungan sekolah, pengabaian terhadap fasilitas fisik dan

kondisi kerja yang layak dapat berdampak pada kelelahan, stres, dan menurunnya kualitas kolaborasi antar guru.

Rasulullah SAW juga menegaskan pentingnya menjaga kesehatan dan kekuatan fisik sebagai modal utama dalam menjalani kehidupan dan pengabdian. Dalam sebuah hadis, beliau bersabda:

الْمُؤْمِنُ الْقَوِيُّ خَيْرٌ وَأَحَبُّ إِلَى اللَّهِ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ

“Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai Allah daripada mukmin yang lemah.”(HR. Muslim)

Hadis ini menegaskan bahwa kekuatan, termasuk kekuatan fisik dan kesehatan jasmani, memiliki nilai penting dalam pandangan Islam. Guru yang kuat secara fisik dan didukung oleh fasilitas yang memadai akan lebih produktif, kreatif, dan mampu menjalin kolaborasi yang berkualitas.

Dengan demikian, nilai fisik–fisiologis dalam kolaborasi pendidikan menuntut komitmen pihak sekolah dan pemangku kebijakan untuk menyediakan

lingkungan yang sehat, aman, dan nyaman, serta fasilitas yang relevan dengan perkembangan zaman. Pemenuhan nilai ini tidak hanya berdampak pada efektivitas kolaborasi, tetapi juga merupakan bentuk ikhtiar dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, berkelanjutan, dan sesuai dengan nilai-nilai Islam yang menjunjung tinggi keseimbangan antara kebutuhan jasmani dan tanggung jawab spiritual.

7. Nilai Teleologis

Nilai teleologis berkaitan dengan orientasi tujuan akhir dari suatu aktivitas atau proses yang dilakukan secara sadar dan terencana. Dalam konteks kolaborasi guru di lingkungan pendidikan, nilai teleologis menekankan bahwa setiap bentuk kerja sama, diskusi, dan sinergi profesional harus diarahkan pada tujuan yang jelas dan bermakna, yaitu peningkatan mutu pembelajaran serta pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Kolaborasi tidak

dimaknai sebagai aktivitas administratif semata, melainkan sebagai sarana strategis untuk mencapai hasil pendidikan yang lebih berkualitas.

Fokus pada tujuan akhir yang bermanfaat menjadi pendorong utama lahirnya komitmen, konsistensi, dan semangat kebersamaan di antara para guru. Ketika tujuan kolaborasi dipahami dan disepakati bersama, guru akan terdorong untuk berkontribusi secara maksimal, saling berbagi pengalaman, memperbaiki praktik pembelajaran, serta mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Dengan demikian, nilai teleologis berfungsi sebagai kompas yang mengarahkan seluruh proses kolaborasi agar tidak menyimpang dari visi peningkatan kualitas pendidikan.

Dalam perspektif pendidikan modern, tujuan kolaborasi guru mencakup peningkatan efektivitas pembelajaran di kelas, penguatan kompetensi berbasis kebutuhan peserta didik, serta adaptasi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kolaborasi yang berorientasi tujuan juga memungkinkan guru untuk melakukan refleksi kritis terhadap praktik pembelajaran, merancang inovasi, dan mengevaluasi dampak pembelajaran secara berkelanjutan. Tanpa orientasi tujuan yang jelas, kolaborasi berpotensi kehilangan makna, bersifat seremonial, dan tidak memberikan kontribusi nyata terhadap mutu pendidikan.

Islam menempatkan orientasi tujuan sebagai prinsip fundamental dalam setiap amal perbuatan. Setiap aktivitas manusia, termasuk aktivitas profesional dalam dunia pendidikan, harus memiliki tujuan yang jelas dan bernilai ibadah. Allah SWT menegaskan bahwa kehidupan dan segala aktivitas manusia tidak diciptakan tanpa tujuan, sebagaimana firman-Nya:

أَفَحَسِبْتُمْ أَنَّمَا خَلَقْنَاكُمْ عَبَثًا وَأَنَّكُمْ إِلَيْنَا لَا تُرْجَعُونَ

“Maka apakah kamu mengira bahwa Kami menciptakan kamu secara main-main (tanpa tujuan), dan bahwa kamu tidak akan dikembalikan kepada Kami?”
(QS. Al-Mu’minun: 115)

Ayat ini menegaskan bahwa setiap tindakan manusia harus memiliki orientasi tujuan yang benar dan bernilai. Dalam konteks kolaborasi guru, tujuan tersebut tidak hanya bersifat duniawi berupa peningkatan kinerja, tetapi juga bernilai ukhrawi sebagai bentuk pengabdian kepada Allah SWT melalui pendidikan. Lebih lanjut, Allah SWT juga berfirman:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

“Dan Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan agar mereka beribadah kepada-Ku.” (QS. Adz-Dzariyat: 56)

Ayat ini memberikan landasan bahwa setiap aktivitas profesional, termasuk kolaborasi dalam meningkatkan mutu pembelajaran, dapat bernilai ibadah apabila dilandasi tujuan yang lurus dan ikhlas. Dengan orientasi teleologis yang tepat, kolaborasi guru tidak hanya bertujuan mencapai target institusional, tetapi juga menjadi sarana mendekatkan diri kepada Allah SWT.

Rasulullah SAW juga menegaskan pentingnya tujuan dalam setiap amal melalui hadis yang sangat fundamental:

إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ

“Sesungguhnya setiap amal perbuatan bergantung pada niatnya.” (HR. Bukhari dan Muslim)

Hadis ini menegaskan bahwa nilai suatu aktivitas ditentukan oleh tujuan dan niat yang melatarbelakanginya. Kolaborasi guru yang dilandasi niat meningkatkan mutu pembelajaran dan mengembangkan profesionalisme akan memiliki nilai yang lebih tinggi, baik secara profesional maupun spiritual.

Selain itu, Rasulullah SAW juga mendorong umatnya untuk menghasilkan manfaat nyata melalui setiap aktivitas yang dilakukan, sebagaimana sabda beliau:

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

“Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lainnya.”
(HR. Ahmad)

Hadis ini memperkuat makna nilai teleologis bahwa tujuan akhir dari kolaborasi guru adalah menghasilkan manfaat nyata bagi peserta didik, sekolah, dan masyarakat. Pembelajaran yang bermutu dan guru yang profesional merupakan wujud manfaat yang berdampak jangka panjang bagi kemajuan pendidikan dan peradaban.

Dengan demikian, nilai teleologis menjadi landasan penting dalam kolaborasi guru karena memberikan arah, makna, dan motivasi dalam setiap proses kerja sama. Kolaborasi yang berorientasi pada tujuan peningkatan mutu pembelajaran dan pengembangan profesional tidak hanya memperkuat kualitas pendidikan, tetapi juga sejalan dengan nilai-nilai Islam yang menekankan pentingnya tujuan, niat, dan kebermanfaatan dalam setiap amal. Melalui pemahaman nilai teleologis ini, kolaborasi guru diharapkan mampu berjalan secara konsisten, produktif, dan memberikan dampak positif yang berkelanjutan bagi dunia pendidikan.

Dengan mengimplementasikan Enam Sistem Nilai di sekolah secara konsisten dan berkelanjutan, satuan pendidikan dapat membangun budaya kolaborasi yang kuat dan bermakna di antara para guru. Enam Sistem Nilai tersebut berfungsi sebagai landasan etik, profesional, dan kultural yang mengarahkan perilaku, sikap, serta pola kerja pendidik dalam menjalankan tugasnya. Ketika nilai-nilai ini diinternalisasi dan diwujudkan dalam praktik keseharian, guru tidak lagi bekerja secara individualistik, melainkan bergerak dalam semangat kebersamaan dan tanggung jawab kolektif terhadap mutu pendidikan.

Budaya kolaborasi yang terbentuk mendorong terjadinya interaksi profesional yang sehat, seperti berbagi pengalaman mengajar, mendiskusikan permasalahan pembelajaran, menyusun perangkat ajar secara bersama, hingga melakukan refleksi dan evaluasi pembelajaran secara kolektif. Guru menjadi lebih terbuka terhadap masukan, kritik konstruktif, dan inovasi, karena nilai-nilai yang

dianut menekankan saling menghargai, kepercayaan, serta komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan. Dalam konteks ini, kolaborasi tidak hanya dimaknai sebagai kerja bersama secara administratif, tetapi sebagai proses pembelajaran profesional yang berkesinambungan.

Lebih lanjut, penerapan Enam Sistem Nilai juga berkontribusi dalam memperlancar hubungan kerja antar guru lintas mata pelajaran, jenjang kelas, maupun kelompok kerja. Hubungan yang harmonis dan saling mendukung menciptakan iklim kerja yang positif, sehingga guru merasa aman secara psikologis untuk berinovasi dan bereksperimen dengan strategi pembelajaran baru. Iklim tersebut sangat penting dalam menghadapi tantangan pendidikan modern, termasuk tuntutan pembelajaran berbasis kompetensi, literasi, karakter, serta pemanfaatan teknologi digital.

Dampak dari kolaborasi yang efektif ini secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada peningkatan kualitas pembelajaran yang diterima oleh siswa. Perencanaan pembelajaran menjadi lebih matang, pelaksanaan pembelajaran lebih terarah, dan evaluasi pembelajaran dilakukan secara objektif serta berkelanjutan. Siswa memperoleh pengalaman belajar yang lebih bermakna karena guru mampu menyelaraskan tujuan, metode, dan penilaian pembelajaran berdasarkan kesepakatan bersama dan refleksi kolektif. Selain itu, nilai-nilai kolaboratif yang ditunjukkan guru juga menjadi teladan nyata bagi siswa dalam membangun sikap kerja sama, toleransi, dan tanggung jawab sosial.

Dengan demikian, kolaborasi yang efektif yang lahir dari implementasi Enam Sistem Nilai merupakan kunci strategis dalam mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi, baik dalam aspek akademik maupun pembentukan karakter. Sekolah tidak hanya berfungsi sebagai tempat transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai komunitas belajar profesional yang terus berkembang. Oleh karena itu, penguatan dan pengintegrasian Enam Sistem Nilai dalam budaya sekolah menjadi kebutuhan mendesak untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas, berkelanjutan, dan berorientasi pada masa depan.

D. Penelitian Terdahulu

Berikut beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik manajemen KKG dan peningkatan kompetensi guru berbasis digital:

Tabel 1. Penelitian Terdahulu yang relevan

No	Judul Penelitian	Nama Penulis & Tahun	Latar Belakang	Tujuan	Teori	Metodologi	Kesamaan	Perbedaan
1	A Mixed-Method Study on PLC & Teachers' Digital Competence	Balakrishnan & Muthukrishnan (2025)	PLC berhubungan dengan kompetensi digital guru. (callej.org)	Mengetahui hubungan PLC dengan kompetensi digital. (callej.org)	Teori komunitas belajar profesional. (callej.org)	Mixed-methods (survei + wawancara). (callej.org)	Sama fokus PLC & kompetensi digital.	Konteks bahasa Inggris / bukan KKG. (callej.org)
2	Development of PLC Model to Improve Digital Pedagogy Skills	Rintayati (2023)	Digital pedagogical skills guru masih lemah. (journal.sinergi.or.id)	Menguji efektivitas PLC model dalam digital pedagogy. (journal.berpusi.co.id)	Teori collegial professional development.	Pre-post test kontrol eksperimen. (journal.berpusi.co.id)	Fokus komunitas pengembangan & digital pedagogy.	Bukan KKG atau pendidikan agama. (journal.berpusi.co.id)

No	Judul Penelitian	Nama Penulis & Tahun	Latar Belakang	Tujuan	Teori	Metodologi	Kesamaan	Perbedaan
3	Strengthening PLC Through Policy & Institutional Support	Putri Umrotur Rizqi (2024)	PLC dapat meningkatkan kompetensi guru di banyak konteks pendidikan. (journal.sinergi.or.id)	Mendeskripsikan kebijakan pendukung PLC. (journal.sinergi.or.id)	Teori pengembangan profesional dan kebijakan. (journal.sinergi.or.id)	Narrative review. (journal.sinergi.or.id)	PLC berperan meningkatkan kompetensi guru.	Fokus pada kebijakan, bukan praktik lapangan. (journal.sinergi.or.id)
4	Influence of Digital Competence, Learning Communities & Supervision	Silvia Dwi dkk. (2025)	Digital competence & learning communities memengaruhi kinerja guru. (jurnal.meiravisipersada.id)	Menganalisis pengaruh tiga variabel tersebut. (jurnal.meiravisipersada.id)	Teori peran PLC / learning communities dalam PD. (jurnal.meiravisipersada.id)	Kuantitatif SEM. (jurnal.meiravisipersada.id)	Analisis digital competence & learning communities.	Konteks umum SD, bukan KKG/PAI. (jurnal.meiravisipersada.id)
5	The Role of Learning Communities in Developing Teacher Competence	Timur dkk. (2025)	Learning communities meningkatkan kompetensi guru. (edusoshum.org)	Mengetahui peran LC dalam pengembangan kompetensi guru. (edusoshum.org)	Teori learning communities & reflective practice. (edusoshum.org)	Kualitatif kasus. (edusoshum.org)	Fokus komunitas pembelajaran & kompetensi.	Bukan KKG; tapi bisa jadi komparatif. (edusoshum.org)

No	Judul Penelitian	Nama Penulis & Tahun	Latar Belakang	Tujuan	Teori	Metodologi	Kesamaan	Perbedaan
6	Assessing Pedagogical Readiness for Digital Innovation	Ning Yulin & Danso (2025)	Digital innovation butuh kesiapan pedagogis guru. (arXiv)	Menilai kesiapan pedagogis guru terhadap inovasi digital. (arXiv)	Teori pedagogical readiness. (arXiv)	Mixed-methods. (arXiv)	Fokus kompetensi digital guru.	Tidak pada learning communities atau KKG. (arXiv)
7	Documentation al Approach to Teachers' Professional Development	Gueudet & Trouche (2010)	Interaksi guru dengan sumber & teknologi berpengaruh pada PD. (arXiv)	Mendeskripsikan interaksi sumber & PD guru. (arXiv)	Teori documentation al geneses. (arXiv)	Teoretis kajian. (arXiv)	Fokus pada perubahan kompetensi digital.	Lama & fokus teoretis. (arXiv)
8	Professional Learning Communities & Teacher Innovation	Triyanti dkk. (2025)	PLC mendorong inovasi & kompetensi guru. (ejournal.iainpalopo.ac.id)	Mengkaji dampak partisipasi PLC pada inovasi guru. (ejournal.iainpalopo.ac.id)	Teori komunitas belajar profesional. (ejournal.iainpalopo.ac.id)	Kualitatif deskriptif. (ejournal.iainpalopo.ac.id)	Fokus PLC & kompetensi inovasi.	Konteks pendidikan umum bukan KKG. (ejournal.iainpalopo.ac.id)
9	Digital Competences Level of Teachers in PLC	Ari (2023)	DigCompEdu framework & hubungan PLC. (ResearchGate)	Mengukur tingkat digital competence guru dalam PLC. (ResearchGate)	Framework DigCompEdu & PLC. (ResearchGate)	Kajian literatur dengan kerangka kompetensi. (ResearchGate)	Fokus digital kompeten & PLC.	Tidak studi empiris KKG. (ResearchGate)

No	Judul Penelitian	Nama Penulis & Tahun	Latar Belakang	Tujuan	Teori	Metodologi	Kesamaan	Perbedaan
10	Strategies for Developing Teacher Professional Competence in Era Digital	Marnoko (2025)	Strategi TPD di era digital mencakup kolaborasi & PLC. (Larisma)	Menganalisis strategi pengembangan kompetensi guru digital. (Larisma)	Teori pengembangan profesional & digital competence. (Larisma)	Literature review. (Larisma)	Fokus strategi PD & digital.	Bukan KKG spesifik. (Larisma)

No	Judul Penelitian	Nama Penulis & Tahun	Latar Belakang	Tujuan	Teori	Metodologi	Kesamaan	Perbedaan
1	A Mixed-Method Study on PLC & Teachers' Digital Competence	Balakrishnan & Muthukrishnan (2025)	PLC berhubungan dengan kompetensi digital guru. (callej.org)	Mengetahui hubungan PLC dengan kompetensi digital. (callej.org)	Teori komunitas belajar profesional. (callej.org)	Mixed-methods (survei + wawancara). (callej.org)	Sama fokus PLC & kompetensi digital.	Konteks bahasa Inggris / bukan KKG. (callej.org)
2	Development of PLC Model to Improve Digital Pedagogy Skills	Rintayati (2023)	Digital pedagogical skills guru masih lemah. (journal.sinergi.or.id)	Menguji efektivitas PLC model dalam digital pedagogy. (journal.berpusi.co.id)	Teori collegial professional development.	Pre-post test kontrol eksperimen. (journal.berpusi.co.id)	Fokus komunitas pengembangan & digital pedagogy.	Bukan KKG atau pendidikan agama. (journal.berpusi.co.id)
3	Strengthening PLC Through Policy & Institutional Support	Putri Umrotur Rizqi (2024)	PLC dapat meningkatkan kompetensi guru di banyak konteks pendidikan. (journal.sinergi.or.id)	Mendesripsikan kebijakan pendukung PLC. (journal.sinergi.or.id)	Teori pengembangan profesional dan kebijakan. (journal.sinergi.or.id)	Narrative review. (journal.sinergi.or.id)	PLC berperan meningkatkan kompetensi guru.	Fokus pada kebijakan, bukan praktik lapangan. (journal.sinergi.or.id)

No	Judul Penelitian	Nama Penulis & Tahun	Latar Belakang	Tujuan	Teori	Metodologi	Kesamaan	Perbedaan
4	Influence of Digital Competence, Learning Communities & Supervision	Silvia Dwi dkk. (2025)	Digital competence & learning communities memengaruhi kinerja guru. (jurnal.meiravisipersada.id)	Menganalisis pengaruh tiga variabel tersebut. (jurnal.meiravisipersada.id)	Teori peran PLC / learning communities dalam PD. (jurnal.meiravisipersada.id)	Kuantitatif SEM. (jurnal.meiravisipersada.id)	Analisis digital competence & learning communities.	Konteks umum SD, bukan KKG/PAI. (jurnal.meiravisipersada.id)
5	The Role of Learning Communities in Developing Teacher Competence	Timur dkk. (2025)	Learning communities meningkatkan kompetensi guru. (edusoshum.org)	Mengetahui peran LC dalam pengembangan kompetensi guru. (edusoshum.org)	Teori learning communities & reflective practice. (edusoshum.org)	Kualitatif kasus. (edusoshum.org)	Fokus komunitas pembelajaran & kompetensi.	Bukan KKG; tapi bisa jadi komparatif. (edusoshum.org)
6	Assessing Pedagogical Readiness for Digital Innovation	Ning Yulin & Danso (2025)	Digital innovation butuh kesiapan pedagogis guru. (arXiv)	Menilai kesiapan pedagogis guru terhadap inovasi digital. (arXiv)	Teori pedagogical readiness. (arXiv)	Mixed-methods. (arXiv)	Fokus kompetensi digital guru.	Tidak pada learning communities atau KKG. (arXiv)
7	Documentation al Approach to Teachers'	Gueudet & Trouche (2010)	Interaksi guru dengan sumber & teknologi	Mendeskripsikan interaksi	Teori documental geneses. (arXiv)	Teoretis kajian. (arXiv)	Fokus pada perubahan kompetensi digital.	Lama & fokus teoretis. (arXiv)

No	Judul Penelitian	Nama Penulis & Tahun	Latar Belakang	Tujuan	Teori	Metodologi	Kesamaan	Perbedaan
	Professional Development		berpengaruh pada PD. (arXiv)	sumber & PD guru. (arXiv)				
8	Professional Learning Communities & Teacher Innovation	Triyanti dkk. (2025)	PLC mendorong inovasi & kompetensi guru. (ejournal.iainpalopo.ac.id)	Mengkaji dampak partisipasi PLC pada inovasi guru. (ejournal.iainpalopo.ac.id)	Teori komunitas belajar profesional. (ejournal.iainpalopo.ac.id)	Kualitatif deskriptif. (ejournal.iainpalopo.ac.id)	Fokus PLC & kompetensi inovasi.	Konteks pendidikan umum bukan KKG. (ejournal.iainpalopo.ac.id)
9	Digital Competences Level of Teachers in PLC	Ari (2023)	DigCompEdu framework & hubungan PLC. (ResearchGate)	Mengukur tingkat digital competence guru dalam PLC. (ResearchGate)	Framework DigCompEdu & PLC. (ResearchGate)	Kajian literatur dengan kerangka kompetensi. (ResearchGate)	Fokus digital kompeten & PLC.	Tidak studi empiris KKG. (ResearchGate)
10	Strategies for Developing Teacher Professional Competence in Era Digital	Marnoko (2025)	Strategi TPD di era digital mencakup kolaborasi & PLC. (Larisma)	Menganalisis strategi pengembangan kompetensi guru digital. (Larisma)	Teori pengembangan profesional & digital competence. (Larisma)	Literature review. (Larisma)	Fokus strategi PD & digital.	Bukan KKG spesifik. (Larisma)

Kesimpulan Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil telaah terhadap berbagai penelitian terdahulu, baik yang bersumber dari literatur berbahasa Indonesia maupun berbahasa Inggris, dapat disimpulkan bahwa Kelompok Kerja Guru (KKG) atau yang secara konseptual sepadan dengan Professional Learning Community (PLC) memiliki peran strategis dalam meningkatkan kompetensi guru. Penelitian-penelitian tersebut secara konsisten menunjukkan bahwa KKG berfungsi sebagai wadah kolaboratif yang memungkinkan guru untuk saling berbagi pengalaman, meningkatkan profesionalisme, serta mengembangkan kemampuan pedagogik dan keilmuan melalui kegiatan terstruktur dan berkelanjutan.

Secara umum, penelitian terdahulu di Indonesia lebih banyak menekankan pada peran KKG dalam meningkatkan kompetensi profesional, pedagogik, dan kinerja guru, khususnya pada jenjang pendidikan dasar dan madrasah. Berbagai studi menunjukkan bahwa manajemen KKG yang baik—meliputi perencanaan program, pelaksanaan kegiatan, serta evaluasi—dapat mendorong peningkatan kualitas pembelajaran di kelas. Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada aspek konvensional, seperti penyusunan perangkat pembelajaran, diskusi kurikulum, atau peningkatan kompetensi pedagogik secara umum, dan belum secara spesifik mengkaji pengelolaan KKG berbasis digital.

Penelitian-penelitian yang mulai mengangkat literasi digital dan kompetensi teknologi guru menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi dalam kegiatan KKG dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran dan profesionalisme guru. Studi-studi ini menegaskan bahwa kompetensi digital guru menjadi kebutuhan mendesak di era transformasi digital, terutama dalam konteks pembelajaran berbasis teknologi dan tuntutan Kurikulum Merdeka. Namun, sebagian penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada pelatihan atau workshop digital secara parsial, bukan pada manajemen KKG secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Sementara itu, penelitian berbahasa Inggris yang mengkaji Professional Learning Communities (PLC) memperlihatkan bahwa komunitas belajar profesional yang dikelola secara sistematis mampu meningkatkan digital competence, digital pedagogy, dan inovasi pembelajaran guru. Penelitian-penelitian ini menekankan pentingnya kolaborasi, refleksi bersama, kepemimpinan kolektif, serta dukungan kebijakan dan institusional dalam pengembangan kompetensi guru berbasis digital. Kerangka konseptual seperti DigCompEdu, teacher digital competence, dan collaborative professional development menjadi landasan teoritik yang kuat dalam menjelaskan hubungan antara komunitas belajar dan peningkatan kompetensi guru.

Meskipun demikian, penelitian internasional umumnya dilakukan dalam konteks pendidikan umum dan belum secara spesifik mengkaji pendidikan agama Islam (PAI) atau karakteristik lokal madrasah dan KKG di Indonesia. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara temuan global dan praktik lokal, khususnya dalam konteks KKG PAI yang memiliki karakteristik, kebutuhan, dan tantangan tersendiri.

Berdasarkan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa belum terdapat penelitian yang secara komprehensif mengkaji manajemen Kelompok Kerja Guru PAI dalam meningkatkan kompetensi guru berbasis digital, khususnya dengan pendekatan manajerial yang mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi secara sistematis. Selain itu, masih terbatas penelitian yang mengaitkan secara langsung manajemen KKG berbasis digital dengan konteks wilayah tertentu, seperti KKG PAI Kecamatan Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi, yang memiliki karakteristik sosial, budaya, dan kelembagaan yang khas.

Dengan demikian, penelitian tesis ini memiliki posisi strategis dan kontribusi ilmiah yang jelas, yaitu mengisi celah (research gap) yang belum disentuh oleh penelitian sebelumnya. Penelitian ini tidak hanya memperkuat temuan-temuan terdahulu mengenai pentingnya KKG sebagai komunitas belajar profesional, tetapi juga memperluas kajian dengan menekankan pada aspek manajemen KKG dan penguatan kompetensi guru PAI berbasis digital secara

kontekstual dan berkelanjutan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan manajemen pendidikan serta kontribusi praktis bagi peningkatan kualitas KKG PAI dan profesionalisme guru di era digital.