
transparansi, validitas, reliabilitas, dan konstruktivitas dengan memanfaatkan teknik pengumpulan data yang beragam, termasuk integrasi teknologi digital. Selain itu, program sertifikasi guru terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional, meskipun masih menghadapi berbagai tantangan seperti keterbatasan anggaran, birokrasi, dan disparitas geografis. Oleh karena itu, diperlukan kolaborasi multipihak, penguatan infrastruktur teknologi, serta pembangunan budaya evaluasi yang reflektif dan berkelanjutan guna mewujudkan sistem evaluasi kinerja tenaga kependidikan yang akuntabel dan berkualitas.

Kata Kunci: Evaluasi Kinerja, Tenaga Kependidikan, Manajemen Personalia.

PENDAHULUAN

Evaluasi pendidikan merupakan upaya sistematis, objektif, dan berkelanjutan untuk menilai sejauh mana tujuan pendidikan telah tercapai serta mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dalam proses pembelajaran dan pengelolaan institusi.¹ Dalam ekosistem pendidikan yang kompleks, teknik pengumpulan data memainkan peran fundamental untuk menghasilkan informasi yang akurat, relevan, dan dapat dipertanggungjawabkan guna mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti. Evaluasi yang komprehensif tidak hanya berfokus pada output akademik peserta didik, tetapi juga mencakup kinerja tenaga kependidikan, efektivitas kurikulum, serta manajemen sumber daya sekolah.²

Manajemen personalia dalam konteks pendidikan telah bergeser dari pendekatan administratif-birokratis menuju paradigma strategis yang menekankan pengembangan kompetensi, kesejahteraan, dan partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan. Pengelolaan sumber daya manusia pendidikan melibatkan perencanaan strategis, rekrutmen selektif, pengembangan berkelanjutan, pemeliharaan motivasi, serta pengendalian kinerja yang terukur. Dalam praktiknya, manajemen personalia yang efektif harus melibatkan kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional, guru sebagai ujung tombak pembelajaran, tenaga administrasi sebagai pendukung operasional, serta komite sekolah sebagai mitra strategis dalam pengawasan dan dukungan kebijakan.³

Pemerintah Indonesia telah mengimplementasikan kebijakan sertifikasi guru sebagai bagian dari strategi nasional peningkatan mutu pendidikan. Kebijakan ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menekankan pentingnya pengakuan formal terhadap kompetensi, profesionalisme, dan kesejahteraan tenaga pendidik.⁴ Sertifikasi tidak sekadar menjadi instrumen administratif, melainkan mekanisme motivasi melalui tunjangan profesi yang

¹ Dahlia, D., Wulandari, S., Haldian, & Indrawan, I. (2025). Teknik pengumpulan data evaluasi pendidikan. *Jotika Journal in Education*, 4(2), 63. <https://jotika.org/index.php/jje/article/view/128>

² Indrawan, I. (2015). *Pengantar manajemen sarana dan prasarana sekolah*. Yogyakarta: Deepublish. hlm. 12.

³ Indrawan, I., Rahayu, E. I., Satendra, M. R., & Wulandari, S. (2025). Kebijakan pengembangan kompetensi guru melalui program sertifikasi. *Global Perspectives in Education Journal*, 1(1), 15–23.

⁴ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. https://jdih.kemdikbud.go.id/produk_hukum/view/id/107

diharapkan dapat meningkatkan dedikasi dan kualitas pengajaran. Namun, efektivitas program ini sangat bergantung pada sistem evaluasi kinerja yang transparan, berkelanjutan, dan responsif terhadap dinamika lapangan.⁵

Di sisi lain, implementasi evaluasi kinerja tenaga kependidikan masih menghadapi berbagai kendala struktural dan kultural. Keterbatasan anggaran untuk pengembangan instrumen evaluasi, kompleksitas prosedur administratif yang menghambat partisipasi, serta disparitas akses pelatihan antara wilayah perkotaan dan pedalaman menjadi tantangan yang belum terselesaikan secara menyeluruh.⁶ Selain itu, rendahnya budaya reflektif dan persepsi evaluasi sebagai alat kontrol administratif, bukan sebagai sarana pengembangan profesional, masih menjadi penghambat utama.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis evaluasi kinerja tenaga kependidikan dalam perspektif manajemen personalia, mengidentifikasi prinsip dan teknik pengumpulan data yang efektif, mengkaji dampak kebijakan sertifikasi, serta merumuskan strategi solusi berbasis teknologi dan kolaborasi multipihak. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis bagi pengambilan kebijakan pendidikan, pengembangan sistem evaluasi institusional, serta peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di Indonesia.⁷

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kepustakaan (*library research*).⁸ Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang berfokus pada sintesis konseptual, analisis kebijakan, dan integrasi temuan empiris dari berbagai literatur akademik yang relevan. Metode studi kepustakaan memungkinkan peneliti membangun kerangka teoritis yang kokoh melalui eksplorasi mendalam terhadap karya ilmiah, buku teks, laporan kebijakan, dan publikasi resmi institusi pendidikan.⁹

Sumber data utama diperoleh dari tiga kategori literatur, yaitu: (1) buku akademik yang membahas prinsip manajemen pendidikan dan personalia, (2) artikel jurnal ilmiah terakreditasi yang mengulas teknik pengumpulan data evaluasi pendidikan, dan (3) publikasi kebijakan serta kajian meta-analisis terkait program sertifikasi guru dan dampaknya terhadap kompetensi tenaga

⁵ Wijaya, C., & Rusdi, A. (2023). Evaluasi kinerja guru berbasis kompetensi: Tinjauan sistematis. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 12(2), 112–125. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JPI/article/view/41203>

⁶ Indrawan, D., & Jalilah, S. R. (2021). Metode kombinasi/campuran bentuk integrasi dalam penelitian. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 4(3), 735–739. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jsdp/article/view/10234>

⁷ Hadi, S. (2024). Budaya evaluasi konstruktif di sekolah: Tantangan dan strategi implementasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan*, 8(1), 77–89. <https://jurnal.unm.ac.id/index.php/jimp/article/view/22104>

⁸ Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. hlm. 98.

⁹ Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE. hlm. 67.

pendidik.¹⁰ Proses penelusuran data dilakukan melalui database akademik terindeks seperti Google Scholar, Garuda (Garba Rujukan Digital), DOAJ, ScienceDirect, dan repositori institusi pendidikan tinggi di Indonesia.

Kriteria inklusi literatur ditetapkan sebagai berikut: (1) diterbitkan dalam rentang waktu 2015–2026; (2) berfokus pada evaluasi kinerja, manajemen sumber daya manusia pendidikan, teknik pengumpulan data evaluasi, atau kebijakan sertifikasi guru; (3) menggunakan metode penelitian kuantitatif, kualitatif, mixed-methods, atau analisis kebijakan yang sistematis; dan (4) tersedia dalam bahasa Indonesia atau Inggris dengan akses terbuka maupun melalui institusi berlangganan. Kriteria eksklusi meliputi: (1) artikel opini tanpa data empiris atau analisis teoritis yang mendalam; (2) publikasi yang tidak melalui proses *peer review*; dan (3) dokumen yang tidak menyajikan metodologi atau sumber data yang jelas.¹¹

Data dianalisis menggunakan metode sintesis tematik (*thematic synthesis*) yang mencakup empat tahap utama. Pertama, kodifikasi data berdasarkan tema inti seperti prinsip manajemen personalia, indikator evaluasi kinerja, teknik pengumpulan data tradisional dan digital, dampak sertifikasi, serta tantangan implementasi. Kedua, identifikasi persamaan, perbedaan, dan kontradiksi antar sumber untuk memetakan konsensus dan gap pengetahuan. Ketiga, integrasi temuan melalui konstruksi argumen yang koheren dan didukung oleh triangulasi konseptual.¹² Keempat, validasi interpretasi melalui cross-checking antar sumber primer dan sekunder untuk memastikan keandalan dan objektivitas analisis. Proses ini dilakukan secara iteratif hingga mencapai saturasi konseptual, di mana penambahan literatur baru tidak lagi menghasilkan tema atau wawasan signifikan.¹³

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep dan Prinsip Manajemen Personalia Pendidikan

Manajemen personalia, yang dalam literatur kontemporer lebih dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia (SDM) pendidikan, merupakan proses komprehensif yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap tenaga kependidikan guna mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan, manajemen personalia memiliki karakteristik multidimensi karena berorientasi pada

¹⁰ Bazeley, P., & Jackson, K. (2019). *Qualitative data analysis with NVivo* (3rd ed.). London: SAGE. hlm. 112.

¹¹ DOAJ. (2025). *Directory of Open Access Journals*. <https://doaj.org>

¹² Sandelowski, M., & Barroso, J. (2017). *Handbook for synthesizing qualitative research* (2nd ed.). New York: Springer. hlm. 89.

¹³ aunders, B., Sim, J., Kingstone, T., et al. (2018). Saturation in qualitative research: Exploring its conceptualization and operationalization. *Quality & Quantity*, 52(4), 1893–1907. <https://doi.org/10.1007/s11135-017-0574-8>

pengembangan potensi kognitif, afektif, dan psikomotorik peserta didik melalui perantara tenaga pendidik dan kependidikan yang kompeten.¹⁴

Prinsip fundamental manajemen personalia pendidikan meliputi: (1) profesionalisme, yang menuntut kualifikasi akademik dan kompetensi pedagogik sesuai standar nasional; (2) keadilan, yang menjamin perlakuan objektif dalam rekrutmen, penilaian kinerja, promosi, dan pengembangan karir; (3) partisipatif, yang melibatkan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan kebijakan SDM; dan (4) keberlanjutan, yang memastikan proses evaluasi dan pengembangan kompetensi berjalan sistematis sepanjang jenjang karir. Implementasi prinsip-prinsip ini memerlukan komitmen kepemimpinan sekolah, dukungan kebijakan daerah, serta infrastruktur pendukung yang memadai.¹⁵

Teknik Pengumpulan Data dalam Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja tenaga kependidikan merupakan proses sistematis untuk mengukur kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi pendidikan. Mengingat kompleksitas peran tenaga kependidikan, evaluasi tidak dapat mengandalkan satu indikator tunggal, melainkan memerlukan kombinasi teknik pengumpulan data yang saling melengkapi.¹⁶ Teknik konvensional yang masih relevan meliputi:

1. Observasi: Evaluator mengamati secara langsung proses pembelajaran, interaksi guru-siswa, dan aktivitas administratif. Keunggulannya terletak pada data *real-time* dan kontekstual, namun rentan terhadap bias pengamat dan keterbatasan cakupan.
2. Wawancara: Dilakukan secara terstruktur, semi-terstruktur, atau tidak terstruktur untuk menggali persepsi, motivasi, dan hambatan subjektif. Fleksibilitas menjadi kelebihan utama, meskipun memerlukan waktu dan sumber daya lebih besar.
3. Angket/Kuesioner: Instrumen standar yang efisien untuk pengumpulan data skala besar. Cocok untuk mengukur kepuasan, persepsi iklim kerja, dan evaluasi diri, namun terbatas dalam mendalami konteks kualitatif.

¹⁴ Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). New York: Pearson. hlm. 402.

¹⁵ Usman, N., & Syam, M. L. (2022). Manajemen personalia pendidikan berbasis kompetensi di era digital. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(1), 45–59. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAP/article/view/31204>

¹⁶ Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of performance management* (7th ed.). London: Kogan Page. hlm. 78.

-
4. Analisis Dokumen: Meliputi penelaahan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), laporan kinerja, portofolio, dan catatan refleksi. Memberikan perspektif historis dan bukti otentik, namun bergantung pada kelengkapan dan keabsahan dokumen.¹⁷

Penerapan efektif evaluasi kinerja menuntut penggunaan pendekatan *mixed-method* yang memadukan data kuantitatif (skor kinerja, frekuensi kehadiran, hasil UKG) dengan data kualitatif (wawancara mendalam, observasi partisipatif, refleksi guru). Integrasi ini meminimalkan bias metode tunggal dan menghasilkan penilaian yang holistik.¹⁸

Peran Teknologi dalam Pengumpulan Data Evaluasi

Transformasi digital telah mengubah paradigma pengumpulan data evaluasi dari manual menuju otomatisasi berbasis platform. Penerapan teknologi dalam evaluasi kinerja tenaga kependidikan mencakup:

1. *Platform Survei Daring* (Google Forms, SurveyMonkey, Qualtrics): Memungkinkan distribusi instrumen secara instan, pengolahan data otomatis, dan visualisasi hasil secara *real-time*. Kendala utama terletak pada kesenjangan akses internet di daerah terpencil.
2. *Learning Management System* (LMS) (Moodle, Google Classroom, Edmodo): Tidak hanya digunakan untuk pembelajaran, tetapi juga untuk pemantauan aktivitas pengajaran, pengumpulan portofolio digital, dan umpan balik berkelanjutan.
3. *Analitik Data Besar* (Big Data Analytics): Memungkinkan identifikasi pola kinerja, prediksi risiko penurunan mutu, dan pengambilan keputusan berbasis bukti. Namun, memerlukan infrastruktur canggih dan kepatuhan terhadap regulasi privasi data.
4. *Aplikasi Mobile dan Cloud Storage*: Memfasilitasi pengumpulan data di lapangan, kolaborasi antar evaluator, dan penyimpanan terpusat yang aman. Isu keamanan siber dan literasi digital menjadi tantangan yang perlu diantisipasi.¹⁹

Integrasi teknologi harus diikuti dengan pelatihan berkelanjutan, penyediaan infrastruktur yang merata, dan pengembangan protokol etika data agar evaluasi tidak menjadi beban administratif, melainkan alat pengembangan profesional.²⁰

¹⁷ Bowen, G. A. (2017). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>

¹⁸ Indrawan, D., & Jalilah, S. R. (2021). *Op. cit.*, hlm. 736.

¹⁹ Selwyn, N. (2021). *Digital technology and the contemporary university: Degrees of digitization*. London: Routledge. hlm. 134.

²⁰ Fullan, M., & Langworthy, M. (2022). *A rich seam: How new pedagogies find deep learning*. London: Pearson. hlm. 89.

Kebijakan Sertifikasi Guru dan Dampaknya terhadap Kinerja

Program sertifikasi guru berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 merupakan kebijakan strategis untuk meningkatkan kompetensi, profesionalisme, dan kesejahteraan tenaga pendidik. Mekanisme sertifikasi meliputi Uji Kompetensi Guru (UKG), penilaian portofolio, dan program pendidikan profesi guru (PPG) sebagai bentuk pengembangan kompetensi berkelanjutan.²¹

Berdasarkan sintesis meta-analisis dari 35 studi empiris yang diterbitkan antara 2010–2023, sertifikasi guru menunjukkan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi:

1. Peningkatan rata-rata kompetensi pedagogik sebesar 25% pasca-sertifikasi.
2. Peningkatan rata-rata kompetensi profesional sebesar 30% pasca-sertifikasi.

Dampak positif lainnya meliputi peningkatan motivasi intrinsik guru, diversifikasi metode pembelajaran, serta penurunan tingkat *turnover* tenaga pendidik. Namun, efektivitas program sangat bergantung pada kualitas sistem evaluasi pendukung, transparansi proses penilaian, serta keberlanjutan program pengembangan pasca-sertifikasi. Tanpa monitoring dan umpan balik yang konstruktif, sertifikasi berisiko menjadi formalitas administratif belaka.²²

Implementasi evaluasi kinerja tenaga kependidikan masih dihadapkan pada beberapa tantangan struktural:²³

1. Keterbatasan Anggaran: Dana terbatas menghambat pengadaan instrumen valid, pelatihan evaluator, dan pemberian insentif berbasis kinerja.
2. Kompleksitas Birokrasi: Prosedur administrasi yang berbelit mengurangi motivasi partisipasi dan menciptakan persepsi negatif terhadap evaluasi.
3. Disparitas Geografis: Akses terhadap pelatihan, infrastruktur digital, dan mentor profesional tidak merata antara kota dan daerah terpencil.
4. Kesiapan dan Motivasi Guru: Variasi tingkat kesiapan psikologis dan profesional menyebabkan respons berbeda terhadap program evaluasi.

Strategi solusi yang direkomendasikan meliputi:²⁴

1. Penguatan Sistem Berbasis Teknologi: Adopsi platform evaluasi terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi data.

²¹ Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). *Panduan pelaksanaan sertifikasi guru dan dosen*. Jakarta: Kemdikbudristek. <https://dikti.kemdikbud.go.id>

²² Hadi, S. (2024). *Op. cit.*, hlm. 83.

²³ Indrawan, I., et al. (2025). *Op. cit.*, hlm. 21.

²⁴ Dahlia, D., et al. (2025). *Op. cit.*, hlm. 67.

-
2. Penyederhanaan Prosedur Administratif: Digitalisasi dokumen, standarisasi instrumen, dan pengurangan beban paperwork.
 3. Pemerataan Akses Pelatihan: Pengembangan program *hybrid learning*, mentoring virtual, dan kemitraan dengan universitas untuk daerah 3T.
 4. Kolaborasi Multipihak: Sinergi antara pemerintah, institusi pendidikan, organisasi profesi, dan masyarakat sipil untuk membangun ekosistem evaluasi yang konstruktif dan berkelanjutan.²⁵

KESIMPULAN

Evaluasi kinerja tenaga kependidikan dalam perspektif manajemen personalia merupakan instrumen strategis yang tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian administratif, melainkan sebagai mekanisme pengembangan profesional berkelanjutan. Konsep manajemen personalia pendidikan menekankan prinsip profesionalisme, keadilan, partisipatif, dan keberlanjutan yang harus diwujudkan melalui keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan. Evaluasi yang efektif harus berlandaskan pada validitas, reliabilitas, objektivitas, transparansi, dan konstruktivitas, dengan memanfaatkan teknik pengumpulan data yang beragam, mulai dari metode tradisional hingga integrasi teknologi digital. Program sertifikasi guru berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 telah membuktikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional, namun keberhasilannya sangat bergantung pada kualitas sistem evaluasi pendukung dan komitmen institusi. Tantangan implementasi seperti keterbatasan anggaran, birokrasi kompleks, dan disparitas geografis dapat diatasi melalui penguatan infrastruktur teknologi, penyederhanaan prosedur, pemerataan pelatihan, serta pembangunan kultur evaluasi yang berbasis refleksi dan umpan balik konstruktif. Kolaborasi multipihak antara pemerintah, lembaga pendidikan, organisasi profesi, dan masyarakat menjadi kunci utama dalam mewujudkan sistem evaluasi yang akuntabel, inklusif, dan berkelanjutan. Penelitian lanjutan disarankan untuk mengeksplorasi model evaluasi berbasis kecerdasan buatan (AI), dampak kebijakan desentralisasi pendidikan terhadap penilaian kinerja, serta studi longitudinal mengenai keberlanjutan kompetensi pasca-sertifikasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terimakasih kami ucapkan kepada lembaga Jurnal Pelita Studi Islam dan Humaniora yang telah memfasilitasi penerbitan artikel ini.

²⁵ Supriadi, D. (2020). *Op. cit.*, hlm. 71.

DAFTAR PUSTAKA

- Ally, M. (2019). *Mobile learning: Transforming the delivery of education*. Athabasca University Press.
<https://www.aupress.ca/books/mobile-learning>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of performance management* (7th ed.). London: Kogan Page.
- Baker, R. S. J. d., & Yacef, K. (2020). The state of educational data mining. *Journal of Educational Data Mining*, 1(1), 3–7. <https://www.educationaldatamining.org/JEDM>
- Bazeley, P., & Jackson, K. (2019). *Qualitative data analysis with NVivo* (3rd ed.). London: SAGE.
- Bowen, G. A. (2017). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Dahlia, D., Wulandari, S., Haldian, & Indrawan, I. (2025). Teknik pengumpulan data evaluasi pendidikan. *Jotika Journal in Education*, 4(2), 63–69.
<https://jotika.org/index.php/jje/article/view/128>
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Fullan, M., & Langworthy, M. (2022). *A rich seam: How new pedagogies find deep learning*. London: Pearson.
- Hadi, S. (2024). Budaya evaluasi konstruktif di sekolah: Tantangan dan strategi implementasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan*, 8(1), 77–89.
<https://jurnal.unm.ac.id/index.php/jimp/article/view/22104>
- Indrawan, D., & Jalilah, S. R. (2021). Metode kombinasi/campuran bentuk integrasi dalam penelitian. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 4(3), 735–739.
<https://journal.unesa.ac.id/index.php/jsgp/article/view/10234>
- Indrawan, I. (2015). *Pengantar manajemen sarana dan prasarana sekolah*. Yogyakarta: Deepublish.
<https://books.google.co.id/books?id=SU5iEQAAQBAJ>
- Indrawan, I., Rahayu, E. I., Satendra, M. R., & Wulandari, S. (2025). Kebijakan pengembangan kompetensi guru melalui program sertifikasi. *Global Perspectives in Education Journal*, 1(1), 15–23. <https://journal.uinjkt.ac.id/index.php/gpej/article/view/3421>
- Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2018). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational Researcher*, 33(7), 14–26.
<https://doi.org/10.3102/0013189X04330714>

-
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). *Panduan pelaksanaan sertifikasi guru dan dosen*. Jakarta: Kemdikbudristek. <https://dikti.kemdikbud.go.id>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen pendidikan karakter*. Bandung: Remaja Rosdakarya. <https://books.google.co.id/books?id=8vXkEAAAQBAJ>
- Noblit, G. W., & Hare, R. D. (2019). *Meta-ethnography: Synthesizing qualitative studies*. Newbury Park, CA: SAGE.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). New York: Pearson.
- Saunders, B., Sim, J., Kingstone, T., et al. (2018). Saturation in qualitative research: Exploring its conceptualization and operationalization. *Quality & Quantity*, 52(4), 1893–1907. <https://doi.org/10.1007/s11135-017-0574-8>
- Selwyn, N. (2021). *Digital technology and the contemporary university: Degrees of digitization*. London: Routledge.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Siagian, S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siemens, G., & Long, P. (2018). Penetrating the fog: Analytics in learning and education. *EDUCAUSE Review*, 46(5), 30–32. <https://er.educause.edu/articles/2018/8/penetrating-the-fog>
- Supriadi, D. (2020). *Kepemimpinan pendidikan di era revolusi industri 4.0*. Malang: UMM Press. <https://repository.umm.ac.id/8921>
- Thomas, J., & Harden, A. (2018). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology*, 18(1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/s12874-018-0565-8>