

Analisis Transformasi Kebijakan Pendidik Tingkat PAUD hingga Sekolah Menengah: Tinjauan MSDM Strategis dalam Implementasi Standar Kemendikdasmen

Analysis of Policy Transformation in Education from Early Childhood Education to Secondary School: A Strategic Human Resource Management Review of the Implementation of Kemendikdasmen

Radiana Rosada*, Rochmatunnisa, Nuryadin

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin, Indonesia

* rosadaradiana@gmail.com (Primary Contact)

ABSTRACT

Educator standard policies in Indonesia often remain formal administrative milestones, sidelining actual teaching quality. This study analyzes the effectiveness of teacher standard policies across all education levels in Indonesia, from qualification and certification regulations to recent pedagogical and digital reforms, through a strategic human resource management (HRM) lens. Using a literature review, the study analyzed 13 peer-reviewed articles (2021–2025), selected for relevance, credibility, and recency, applying William Dunn's (2003) policy analysis model for its critical, prescriptive approach. Findings reveal a systemic paradox: despite 97.33% compliance with S1/D4 qualifications, average teacher competency scores (UKG) remain only 50.64/100, suggesting certification functions as an administrative formality rather than a driver of substantive competency. This pattern is compounded by limited PPPK recruitment (23–33% of target) and Indonesia's low 2023 TIMSS ranking (68th of 80 countries). The study concludes that curricular and technological innovations risk failing without a shift toward humanistic, strategic HRM.

Keywords

Dunn's Policy
Analysis, Educational
Policy, Educator,
Standards, Strategic
HRM

Article History

Received: 2026-06-07
Accepted: 2026-06-24

Copyright © 2026, Rosada et al.
Published by MAN 4 Kota Pekanbaru
DOI: [10.56113/takuana.v5i1.559](https://doi.org/10.56113/takuana.v5i1.559)

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar utama pembangunan sumber daya manusia (SDM) bangsa sekaligus menjadi fondasi dasar kemajuan suatu negara. Dalam perspektif ekonomi dan sosial, pendidikan dipandang sebagai bentuk investasi modal manusia (human capital) yang hasilnya tidak hanya dirasakan dalam jangka pendek, melainkan menjadi aset strategis bagi keberlanjutan masa depan bangsa. Oleh karena itu, keberhasilan sistem pendidikan

nasional sangat bergantung pada mutu pengelolaan individu-individu yang menjalankan fungsi instruksional secara terencana, sistematis, dan berkesinambungan.

Di antara berbagai faktor penentu mutu pendidikan, guru menempati posisi sentral yang tidak tergantikan. Sebagaimana ditegaskan oleh Darling-Hammond, investasi peningkatan capaian belajar peserta didik. Studi yang dilakukannya terhadap data kebijakan di lima puluh negara bagian Amerika Serikat menunjukkan bahwa kualifikasi guru khususnya sertifikasi dan penguasaan konten bidang studi secara konsisten berkaitan erat dengan prestasi siswa dalam matematika dan membaca. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas guru bukan sekadar variabel teknis, melainkan determinan strategis dalam sistem pendidikan yang harus dikelola secara serius. Data Uji Kompetensi Guru (UKG) justru mengungkap kondisi yang jauh lebih mengkhawatirkan. Rata-rata skor kompetensi guru secara nasional hanya mencapai 50,64 dari skala 100. Hal ini mengindikasikan bahwa regulasi kualifikasi formal belum cukup mendorong peningkatan kompetensi instruksional secara nyata.

Kerangka regulasi standar pendidik di Indonesia berkembang secara bertahap, dari fondasi sistemik menuju tuntutan kompetensi yang semakin spesifik dan adaptif terhadap perubahan zaman. UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional mula-mula meletakkan kerangka dasar penyelenggaraan pendidikan secara umum, sebelum kemudian diperkuat oleh UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang secara khusus mengangkat status profesional pendidik sebagai jabatan yang memerlukan kualifikasi dan sertifikasi formal. Penguatan ini selanjutnya dioperasionalkan melalui PP No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), yang menempatkan Standar Pendidik sebagai satu dari delapan komponen sistemik, sekaligus menjadi payung bagi Permendikbudristek No. 40 Tahun 2021 yang memperbarui kriteria minimal kompetensi pendidik agar selaras dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21. Pergeseran dari sekadar pemenuhan syarat administratif menuju penguatan kompetensi substantif ini kemudian diperluas pada level kurikulum dan kepegawaian: Kurikulum Merdeka menggeser orientasi pembelajaran ke arah diferensiasi dan penguatan Profil Pelajar Pancasila, sementara transformasi skema rekrutmen melalui ASN PPPK berupaya mengatasi persoalan status guru honorer sekaligus pemerataan distribusi guru secara nasional. Trayektori reformasi yang berlangsung lebih dari dua dekade ini mencapai titik tertingginya melalui dua kebijakan transformatif terbaru, yaitu pendekatan deep learning (Permendikdasmen No. 13 Tahun 2025) dan distribusi Interactive Flat Panel ke 288.865 sekolah (Inpres No. 7 Tahun 2025), yang keduanya menuntut kesiapan kompetensi digital dan pedagogis guru pada level yang jauh lebih tinggi dibandingkan tuntutan regulasi-regulasi sebelumnya. Rangkaian perubahan kebijakan ini menunjukkan bahwa standar pendidik di Indonesia terus bertransformasi dari orientasi formal-administratif menuju tuntutan kualitas pengajaran yang semakin kompleks.

Namun demikian, potret empiris di lapangan menunjukkan kesenjangan yang cukup mencolok antara norma kebijakan dan realitas implementasinya, baik pada dimensi input, proses, maupun hasil pendidikan. Pada dimensi input, tingkat kepatuhan kualifikasi akademik pendidik (S1/D4) telah mencapai 97,33% secara nasional, namun angka ini tidak berbanding lurus dengan kualitas kompetensi pendidik itu sendiri seperti yang sudah ada disinggung di atas yaitu rata-rata skor kompetensi guru secara nasional hanya mencapai 50,64 dari skala 100. Kesenjangan ini turut diperparah oleh capaian rekrutmen guru melalui skema Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang baru mencapai 23–33% dari target nasional, sehingga persoalan distribusi dan status guru honorer belum

tertangani secara tuntas. Pada dimensi hasil, Studi Trends in International Mathematics and Science Study (TIMSS) secara konsisten menempatkan Indonesia di posisi bawah dalam kemampuan matematika dan sains; pada TIMSS 2023, skor rata-rata matematika siswa Indonesia tercatat 379, menempatkan mereka di peringkat ke-68 dari 80 negara. Rangkaian data ini secara kumulatif mengindikasikan bahwa standar pendidik yang telah ditetapkan secara regulatif belum mampu secara efektif mendorong pemerataan dan peningkatan mutu guru secara menyeluruh di seluruh jenjang pendidikan di Indonesia.

Program sertifikasi guru sejak UU No. 14 Tahun 2005 dirancang sebagai pengakuan profesionalisme pendidik, namun berbagai evaluasi menunjukkan bahwa sertifikasi belum menghasilkan peningkatan substansial pada capaian belajar peserta didik. Program ini dinilai lebih bersifat mekanistik dan berorientasi administratif ketimbang mendorong pengembangan kompetensi instruksional secara substantif. Tantangan distribusi guru pun belum terselesaikan, ribuan guru PNS diproyeksikan pensiun setiap tahun hingga 2028 sementara wilayah 3T terus kekurangan tenaga pengajar kompeten akibat minimnya insentif strategis dan kesenjangan sarana antardaerah. Kajian yang secara komprehensif mengintegrasikan berbagai temuan tersebut dalam kerangka MSDM strategis sekaligus mempertimbangkan transformasi Kurikulum Merdeka dan skema ASN PPPK masih sangat terbatas. Seperti penelitian sertifikasi oleh YUSWARA, SISWANDARI. Kemudian penelitian kompetensi guru oleh SEPTIO.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas kebijakan standar Pendidik di Indonesia mulai dari kerangka regulasi, program sertifikasi, rekrutmen ASN PPPK, hingga tuntutan pendekatan deep learning dan program digitalisasi pembelajaran melalui perspektif MSDM strategis, guna merumuskan rekomendasi kebijakan yang lebih humanistik dan berorientasi pada peningkatan mutu instruksional yang berkelanjutan. Dan berlaku pada tingkat lintas jenjang Pendidikan mulai dari PAUD, SD, hingga SMA/SMK sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi yang berbeda pada masing-masing tingkatan.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (*library research*) dengan pendekatan kualitatif-analitis. Untuk membedah efektivitas Standar Pendidik secara sistematis, penelitian ini menerapkan Model Analisis Kebijakan Dunn adalah pendekatan sistematis dalam ilmu sosial terapan yang digunakan untuk menciptakan, menilai, dan mengomunikasikan informasi dalam proses kebijakan. (*Analisis Kebijakan Pendidikan Islam Dalam Rpjmn 2025-2029 Perspektif William N. Dunn | Inovatif: Jurnal Penelitian Pendidikan, Agama, Dan Kebudayaan, N.D.*) Model ini digunakan untuk mengevaluasi kebijakan tidak hanya secara deskriptif, melainkan juga secara kritis dan preskriptif melalui empat tahap: perumusan masalah, pemantauan implementasi, evaluasi kritis atas lima dimensi kebijakan, dan perumusan rekomendasi perbaikan.

Pencarian literatur dilakukan pada basis data Google Scholar, Scopus, dan Garuda menggunakan kata kunci "analisis kebijakan", "kebijakan pendidikan", "kebijakan pendidik di Indonesia". Pencarian awal menghasilkan puluhan artikel, yang kemudian disaring dengan membatasi tahun terbit mulai 2021 ke atas (2021-2016). Artikel yang terbit sebelum tahun 2021 tidak digunakan karena dianggap belum mencerminkan kerangka regulasi standar pendidik yang berlaku saat ini. Melalui proses penyaringan tersebut,

diperoleh 13 artikel yang menjadi sumber utama analisis dalam penelitian ini. Terhadap ketiga belas artikel tersebut, dilakukan ekstraksi poin-poin substantif yang berkaitan dengan implementasi standar pendidik, yang kemudian dikelompokkan ke dalam lima dimensi analisis, yaitu dimensi 1: Kualifikasi Akademik, dimensi 2: Sertifikasi Profesi, dimensi 3: Kompetensi Pedagogik, Digital, dan Tuntutan Kebijakan Terkini, dimensi 4: Rekrutmen dan Distribusi Guru, dan dimensi 5: Kepemimpinan Instruksional. Kelima dimensi inilah yang selanjutnya menjadi kerangka acuan dalam mengevaluasi data sekunder secara kritis dan preskriptif menggunakan model analisis kebijakan William Dunn (2003).

Sumber data diprioritaskan pada artikel jurnal ilmiah terindeks, dokumen regulasi resmi pemerintah (UU, PP, Permendikbudristek, Permendikdasmen, dan Inpres), serta laporan riset dari lembaga kredibel. Validitas dan keandalan kajian dijaga melalui seleksi sumber berdasarkan tiga prinsip operasional. Pertama, relevansi, yaitu artikel yang secara langsung membahas kebijakan pendidikan dan atau standar pendidik di Indonesia, bukan kebijakan pendidikan secara umum di luar konteks Indonesia. Kedua, kredibilitas, yaitu artikel yang diterbitkan terakreditasi Sinta atau terindeks Scopus, dapat diakses dalam bentuk teks lengkap, dan dokumen datanya merupakan dokumen resmi dari lembaga pemerintah atau organisasi internasional. Ketiga, kemutakhiran, yaitu artikel yang diterbitkan pada tahun 2021 ke atas.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) melalui tiga tahapan. Tahap pertama adalah reduksi data, yaitu mengidentifikasi poin-poin substantif dari ketiga belas artikel yang berkaitan dengan implementasi standar pendidik, dengan bantuan alat berbasis kecerdasan buatan untuk mempercepat proses identifikasi tema, yang kemudian diverifikasi dan diinterpretasikan secara manual oleh peneliti. Tahap kedua adalah kategorisasi tematik, yaitu pengelompokan poin-poin tersebut ke dalam lima dimensi analisis, meliputi kualifikasi akademik, sertifikasi profesi, kompetensi pedagogik-digital, rekrutmen dan distribusi guru, serta kepemimpinan instruksional. Kelima dimensi tematik ini selanjutnya dievaluasi menggunakan kriteria dalam model analisis kebijakan William Dunn (2003), yaitu efektivitas, efisiensi, kecukupan, kesetaraan, responsivitas, dan ketepatan kebijakan, sehingga model Dunn berfungsi sebagai kerangka evaluatif yang diterapkan secara konsisten terhadap kelima dimensi tersebut. Tahap ketiga adalah triangulasi sumber, yaitu membandingkan temuan dari kelima dimensi dengan teks regulasi formal, data empiris lapangan, serta hasil penelitian terdahulu, guna menghasilkan sintesis rekomendasi kebijakan yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sintesis Kritis Kebijakan PTK: Regulasi, Target, Kondisi Empiris, dan Kesenjangan Implementasi

Analisis kritis terhadap kebijakan Pendidik di Indonesia mengungkap kesenjangan yang konsisten antara rumusan regulasi, capaian administratif yang telah diraih, dan realitas implementasi yang sesungguhnya terjadi di lapangan. Kesenjangan ini dapat ditelusuri melalui lima dimensi kebijakan utama berikut, dengan mempertimbangkan perkembangan kebijakan terkini di bawah kepemimpinan Mendikdasmen Abdul Mu'ti pada era pemerintahan Presiden Prabowo Subianto.

Untuk memberikan gambaran yang komprehensif dan terukur mengenai implementasi kebijakan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) di Indonesia, bagian ini menyajikan sintesis kritis yang memetakan keterkaitan antara regulasi yang berlaku, target kebijakan yang ditetapkan, kondisi empiris berdasarkan data yang tersedia, serta bentuk kesenjangan yang ditemukan. Sintesis ini mencakup enam dimensi kebijakan utama, termasuk kebijakan digitalisasi pembelajaran terbaru pada tahun 2025.

Tabel 1. Sintesis Implementasi Kebijakan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) di Indonesia

Dimensi Kebijakan	Regulasi / Dasar Hukum	Target Kebijakan	Kondisi Empiris	Bentuk Kesenjangan
Kualifikasi Akademik	UU No. 14/2005; Permendiknas No. 16/2007; PP No. 57/2021	Seluruh guru memiliki kualifikasi minimal S1/D4 sebagai prasyarat profesionalisme pendidik	97,33% guru telah memenuhi kualifikasi S1/D4 pada TA 2023/2024 (BPS & Kemendikbudristek, 2024); tertinggi di SMA (98,69%), terendah di SMK (96,75%)	Gelar akademik terbukti sebagai prediktor lemah kualitas mengajar; rata-rata skor UKG nasional hanya 50,64/100 (Kemendikbudristek, 2021) kesenjangan antara kualifikasi formal dan kompetensi aktual
Sertifikasi Profesi	UU No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen; Permendikbud No. 16/2019 tentang PPG	Meningkatkan profesionalisme dan kompetensi pedagogis guru melalui pengakuan formal dan tunjangan profesi	Ratusan ribu guru tersertifikasi per tahun; pendapatan guru meningkat signifikan; hanya 37% guru bersertifikasi mampu menyampaikan materi dengan jelas (Siswandari & Susilaningsih, 2013)	Sertifikasi berfungsi sebagai instrumen kesejahteraan, bukan transformasi kompetensi instruksional; kriteria seleksi PPG tidak memprediksi kinerja kelas nyata (Yusrina et al., 2023; World Bank, 2016)
Kompetensi Pedagogik & Digital	Permendiknas No. 16/2007 (4 kompetensi utama); Permendikbudristek No. 40/2021; Permendikdasmen No. 13/2025 (deep learning)	Guru menguasai 4 kompetensi inti dan literasi digital untuk mendukung pembelajaran abad ke-21 dan pendekatan deep learning	Skor UKG rata-rata 50,64/100; tidak ada provinsi melampaui standar minimum 75 (2019); hanya 12,43% guru SD menguasai literasi; literasi TIK konsisten menjadi indikator terlemah (RISE, 2018)	Tuntutan deep learning dan smartboard justru memperbesar kesenjangan: kebijakan menuntut kompetensi digital tinggi, sementara kondisi aktual guru masih jauh dari memadai — terutama di daerah 3T

Dimensi Kebijakan	Regulasi / Dasar Hukum	Target Kebijakan	Kondisi Empiris	Bentuk Kesenjangan
Rekrutmen & Distribusi	UU No. 5/2014 tentang ASN; PP No. 49/2018 tentang PPPK; Inpres No. 7/2025	Memberikan kepastian status guru honorer dan pemerataan distribusi guru secara nasional melalui skema ASN PPPK	Realisasi pengangkatan PPPK baru \pm 23–33% dari alokasi nasional; proyeksi defisit >70.000 guru PNS/tahun hingga 2028 (BKN & Kemendikbudris tek, 2023)	Ketimpangan struktural persisten: surplus guru di perkotaan vs. defisit di wilayah 3T; koordinasi pusat-daerah lemah; minimnya insentif strategis untuk daerah terpencil
Kepemimpinan Instruksional	Permendikbud No. 6/2018 tentang tugas kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran	Kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin instruksional yang mendorong pengembangan profesional guru secara aktif dan berkelanjutan	\pm 68% waktu kepala sekolah terserap tugas administratif-rutin; fungsi supervisi dan coaching pedagogis terabaikan (Cahyana & Agustin, 2024)	Kepemimpinan instruksional tidak berjalan optimal; guru kehilangan pembimbing profesional di level satuan pendidikan; budaya belajar kolaboratif (KKG/MGMP) belum terbentuk sistematis
Digitalisasi Pembelajaran	Inpres No. 7/2025; Program IFP/Smartboard Kemendikdasmen; anggaran Rp2 triliun	Meningkatkan kualitas pembelajaran melalui distribusi perangkat Interactive Flat Panel (smartboard) ke 288.865 sekolah nasional mulai 15 Agustus 2025	Distribusi perangkat berjalan; namun kesiapan guru mengoperasikan teknologi dinilai masih minim; infrastruktur internet di daerah 3T belum merata	Kebijakan berbasis infrastruktur tanpa disertai penguatan kapasitas SDM yang memadai; smartboard berpotensi tidak dimanfaatkan optimal jika kompetensi digital guru tidak ditingkatkan terlebih dahulu

Temuan sintesis ini menegaskan satu argumen sentral: kebijakan PTK di Indonesia masih didominasi orientasi administratif-birokratis yang lebih berhasil memenuhi indikator formal daripada mendorong transformasi mutu pembelajaran yang nyata. Oleh karena itu, reformasi yang dibutuhkan bukan sekadar penambahan regulasi baru, melainkan pergeseran paradigma menuju MSDM yang humanistik dan strategis yang menempatkan pengembangan kapasitas instruksional guru sebagai prioritas utama dalam setiap lapisan kebijakan pendidikan nasional.

Dimensi 1: Kualifikasi Akademik

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menetapkan bahwa setiap pendidik wajib memiliki kualifikasi akademik minimal Strata Satu (S1) atau Diploma Empat (D4). Secara administratif, kebijakan ini telah menunjukkan capaian yang signifikan pada tahun ajaran 2023/2024, persentase guru yang memenuhi kualifikasi akademik minimal S1/D4 secara nasional telah mencapai 97,33%, meningkat dari 96,95% pada tahun sebelumnya. Capaian kualifikasi akademik menunjukkan variasi antar jenjang yaitu pada TA 2023/2024, persentase guru berkualifikasi S1/D4 tertinggi berada di jenjang SMA (98,69%), diikuti SMP (98,04%), SD (96,85%), dan terendah di SMK (96,75%). Sementara itu, jenjang PAUD masih menghadapi tantangan lebih besar karena standar kualifikasi pendidikinya baru ditetapkan melalui regulasi yang lebih belakangan.

Namun capaian formal ini menyimpan paradoks yang serius. Darling-Hammond (2000) menegaskan bahwa yang paling berpengaruh terhadap prestasi siswa bukan sekadar kepemilikan ijazah, melainkan penguasaan konten bidang studi dan kemampuan pedagogis guru secara praktis. Paradoks ini terkonfirmasi secara empiris di Indonesia melalui tiga indikator yang saling menguatkan.

Pertama, data Uji Kompetensi Guru (UKG) menunjukkan bahwa meskipun lebih dari 97% guru telah memenuhi kualifikasi S1/D4, rata-rata skor kompetensi mereka secara nasional hanya mencapai 50,64 dari skala 100 (Kemendikbudristek, 2021) ada jauh di bawah standar minimum 75 yang ditetapkan pemerintah. Kedua, hasil PISA menunjukkan bahwa skor literasi dan numerasi siswa Indonesia selama dua dekade terakhir (2000–2022) cenderung stagnan dan tetap berada di bawah rata-rata negara OECD, meskipun dalam periode yang sama akses dan kualifikasi guru terus meningkat. Sebagaimana diungkap Kemendikbudristek (2023), selama 20 tahun sebelum era Nadiem Makarim, skor PISA Indonesia pada dasarnya tidak bergerak karena pemerintah lebih berfokus pada perluasan akses pendidikan, bukan peningkatan kualitas pembelajaran. Ketiga, studi RISE Programme (2018) menemukan bahwa hanya 12,43% guru SD yang merasa cukup menguasai materi literasi, dan hanya 21,27% yang menguasai numerasi — kondisi yang kontradiktif dengan tingginya angka pemenuhan kualifikasi akademik. Dengan kata lain, terpenuhinya syarat kualifikasi formal belum menjamin terjadinya peningkatan kompetensi instruksional dan kualitas pembelajaran yang nyata di ruang kelas (World Bank, 2016; RISE Indonesia, 2018)."

Dimensi 2: Sertifikasi Profesi

Program sertifikasi guru yang diamanatkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dirancang sebagai instrumen ganda yakni untuk meningkatkan profesionalisme pendidik sekaligus memberikan pengakuan finansial melalui tunjangan profesi. Secara kuantitas, program ini telah menjangkau ratusan ribu guru per tahun dan terbukti meningkatkan pendapatan serta motivasi finansial guru secara nyata. Namun, berbagai kajian dari beragam perspektif dan rentang waktu yang berbeda secara konsisten menunjukkan bahwa capaian administratif tersebut belum berbanding lurus dengan peningkatan kualitas pembelajaran di kelas.

Evaluasi World Bank (2016) menemukan bahwa meskipun program sertifikasi memiliki implikasi fiskal yang sangat besar, program tersebut belum menghasilkan peningkatan substansial pada capaian belajar peserta didik. Temuan ini diperkuat oleh

studi terkini dari RISE Programme: hasil belajar siswa yang diajar guru lulusan Pendidikan Profesi Guru (PPG) bahwa jalur sertifikasi andalan pemerintah saat ini tidak terbukti lebih baik dalam numerasi dan literasi dibandingkan siswa yang diajar guru non-PPG. Bahkan dengan desain kuasi-eksperimental yang lebih ketat (*fuzzy regression discontinuity*), PPG terbukti tidak berdampak signifikan terhadap pengetahuan profesional guru maupun hasil belajar siswa. Salah satu penyebab utamanya adalah sertifikasi, baik dalam bentuk lama maupun PPG lebih banyak memberikan penghargaan atas pemenuhan kriteria administratif seperti IPK dan kelulusan ujian tertulis, padahal kriteria tersebut terbukti tidak memprediksi kinerja mengajar yang sesungguhnya di kelas. Penelitian Anjarsari juga memperkuat temuan ini dari konteks Indonesia selain dampak positif berupa peningkatan kesejahteraan dan pengakuan profesi guru, sertifikasi juga menghadirkan dampak negatif berupa beban administrasi yang membengkak dan tuntutan mengajar 24 jam per minggu yang justru kontraproduktif terhadap kualitas pembelajaran itu sendiri.

Pada level praktik mengajar di kelas, temuan Siswandari dan Susilaningsih mengungkap data yang lebih mengkhawatirkan hanya 37% guru bersertifikasi yang mampu menyampaikan materi dengan jelas, sementara kemampuan pemanfaatan teknologi pembelajaran dinilai masih kurang hingga cukup pada sekitar 25% guru, dan sekitar 20% guru bersertifikasi dinilai kurang memperhatikan kebutuhan belajar siswa secara individual. Kajian tersebut menyimpulkan bahwa guru bersertifikasi belum menunjukkan peningkatan kualitas pembelajaran di kelas secara signifikan bahwa sebuah paradoks yang memperlihatkan betapa jauhnya jarak antara status administratif sertifikasi dengan transformasi pedagogis yang diharapkan.

Temuan paling mutakhir datang dari RISE Programme Indonesia program Pendidikan Profesi Guru (PPG) sebagai jalur sertifikasi pra-jabatan dan menemukan bahwa seluruh kriteria seleksi yang digunakan meliputi nilai IPK, tes kompetensi berbasis komputer, tes kemampuan bahasa Inggris, hingga wawancara tidak terbukti menjadi prediktor kinerja guru yang nyata di kelas sebagaimana diukur melalui capaian belajar siswa. Dengan kata lain, keberhasilan seorang kandidat melewati proses seleksi sertifikasi tidak menjamin bahwa ia akan menjadi guru yang efektif dalam mendorong pembelajaran siswa secara nyata. Temuan ini secara kolektif mengindikasikan adanya disorientasi sistemik mengenai kebijakan sertifikasi lebih berhasil sebagai instrumen kesejahteraan dan pengakuan status profesional, tetapi belum mampu berfungsi sebagai instrumen transformasi mutu instruksional yang sesungguhnya.

Keempat kajian di atas dari perspektif global melalui World Bank, nasional dari Anjarsari, empiris hingga kelas penelitian dari Siswandari & Susilaningsih, hingga riset longitudinal independen dari RISE dilakukan oleh Yusrina secara kolektif membangun satu argumen yang sama yaitu reformasi sertifikasi tidak akan efektif selama prosesnya masih berfokus pada verifikasi dokumen dan pemenuhan syarat formal.

Tabel 2 memperlihatkan bahwa perbedaan paling signifikan antar kajian terletak pada dimensi yang disorot World Bank pada inefisiensi fiskal, Anjarsari pada beban kerja guru, Siswandari dan Susilaningsih pada praktik kelas langsung, dan Yusrina et al. pada validitas sistem seleksi. Keempat sudut pandang ini saling melengkapi dan memperkuat satu kesimpulan: reformasi sertifikasi perlu dilakukan secara menyeluruh dari sistem seleksi masuk hingga evaluasi berbasis observasi kelas bukan sekadar menyempurnakan prosedur administratif. Dan diperlukan adalah pergeseran menuju sistem evaluasi kinerja guru yang berbasis observasi kelas langsung, umpan balik instruksional yang

berkelanjutan, dan pengembangan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan nyata pembelajaran siswa di era Kurikulum Merdeka dan pendekatan *deep learning*.

Tabel 2. Komparasi Temuan Kajian tentang Efektivitas Sertifikasi Guru di Indonesia

Kajian	Perspektif	Temuan Kunci	Keunikan Dibanding Kajian Lain	Implikasi Kebijakan
World Bank (2016)	Fiskal-makro; lintas negara	Biaya sertifikasi sangat besar namun tidak menghasilkan peningkatan substantif capaian belajar siswa; gelar sarjana prediktor lemah kualitas mengajar	Satu-satunya kajian yang menyoroti inefisiensi fiskal: biaya besar, dampak kecil	Reformasi mekanisme dari verifikasi formal ke evaluasi berbasis kompetensi nyata
Anjarsari (2022)	Kebijakan nasional; kualitatif	Sertifikasi meningkatkan kesejahteraan, namun menimbulkan beban administrasi dan tuntutan mengajar 24 jam yang kontraproduktif terhadap kualitas pembelajaran	Satu-satunya yang mengungkap dampak negatif beban kerja: sertifikasi justru menyita waktu pengembangan profesional	Kurangi beban administrasi; arahkan sertifikasi pada transformasi pedagogis, bukan kepatuhan dokumen
Siswandari & Susilaningih (2013)	Empiris; observasi kelas langsung	Hanya 37% guru bersertifikasi mampu menyampaikan materi dengan jelas; lemah dalam pemanfaatan TIK dan perhatian terhadap kebutuhan individual siswa	Satu-satunya kajian dengan data observasi praktik mengajar di kelas secara langsung — bukan persepsi atau dokumen	Integrasikan evaluasi praktik mengajar berbasis observasi ke dalam skema sertifikasi
Yusrina et al. / RISE (2023)	Longitudinal; sistem seleksi PPG	Kriteria seleksi PPG (IPK, tes kompetensi, wawancara) tidak memprediksi kinerja guru yang nyata di kelas sebagaimana diukur dari capaian belajar siswa	Satu-satunya kajian yang mengevaluasi sistem seleksi masuk sertifikasi, bukan outputnya — membuktikan masalah dimulai dari hulu	Revisi kriteria seleksi PPG agar valid memprediksi efektivitas mengajar di kelas
Persamaan keempat kajian		Sertifikasi belum berfungsi sebagai instrumen transformasi mutu instruksional — program ini lebih berhasil meningkatkan kesejahteraan finansial daripada kualitas pembelajaran nyata di kelas.		

Sumber: Diolah dari World Bank (2016), Anjarsari (2022), Siswandari & Susilaningih (2013), dan Yusrina et al./RISE (2023)

Dimensi 3: Kompetensi Pedagogik, Digital, dan Tuntutan Kebijakan Terkini

Permendiknas No. 16 Tahun 2007 menetapkan empat kompetensi utama yang wajib dikuasai setiap pendidik yaitu pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Standar ini

kemudian diperluas oleh Permendikbudristek No. 40 Tahun 2021 dengan menambahkan tuntutan literasi digital. Data Uji Kompetensi Guru (UKG) justru mengungkap kondisi yang jauh lebih mengkhawatirkan. Rata-rata skor kompetensi guru secara nasional hanya mencapai 50,64 dari skala 100. Dan hingga tahun 2019 tidak ada satu pun dari 34 provinsi yang berhasil melampaui standar kompetensi minimum sebesar 75 (Iskandar, 2020). Kondisi ini diperparah oleh temuan RISE Programme yang menunjukkan hanya 12,43% guru SD yang merasa cukup menguasai materi literasi, dan hanya 21,27% yang merasa cukup menguasai numerasi. Di antara seluruh dimensi kompetensi, penguasaan teknologi komunikasi dan informasi (TIK) secara konsisten menjadi indikator terlemah, terutama di daerah dengan keterbatasan infrastruktur digital.

Merespons kelemahan ini, pemerintahan Presiden Prabowo Subianto di bawah Kemendikdasmen mengambil dua langkah kebijakan transformatif yang saling berkaitan. Pertama, melalui Permendikdasmen Nomor 13 Tahun 2025, pemerintah memberlakukan pendekatan *deep learning* atau pembelajaran mendalam di seluruh satuan pendidikan mulai tahun ajaran 2025/2026. Mendikdasmen Abdul Mu'ti menegaskan bahwa *deep learning* bukan kurikulum baru yang menggantikan Kurikulum Merdeka, melainkan sebuah pendekatan pembelajaran yang menekankan tiga prinsip utama: *mindful* (sadar), *meaningful* (bermakna), dan *joyful* (menyenangkan) dengan fokus pada pemahaman mendalam bukan hafalan yang dapat diterapkan lintas mata pelajaran dan lintas kurikulum. Pendekatan ini secara langsung menuntut guru untuk menguasai strategi pembelajaran aktif, berpikir kritis, dan kreatif yang jauh melampaui kapasitas pengajaran konvensional.

Kedua, pemerintah meluncurkan program digitalisasi pembelajaran melalui distribusi *Interactive Flat Panel* (IFP) atau smartboard ke 288.865 sekolah dan PKBM secara nasional, dimulai pada 15 Agustus 2025 berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 2025. Kemendikdasmen mengalokasikan anggaran sebesar Rp2 triliun untuk program ini, mencakup pengadaan perangkat, televisi, dan pelatihan guru. *Smartboard* dirancang sebagai medium pembelajaran interaktif dua arah yang dapat menyajikan konten berupa teks, video, audio, gamifikasi, bahkan *augmented reality* berbeda dari televisi pintar yang hanya menyajikan konten satu arah.

Namun, kedua kebijakan ini menghadirkan tuntutan kompetensi baru yang justru mempertegas urgensi masalah yang ada. Program *deep learning* menuntut guru mampu merancang pengalaman belajar yang mendalam dan kontekstual, sementara distribusi smartboard menuntut kesiapan literasi digital yang memadai untuk mengoperasikan teknologi tersebut secara optimal. Paradoksnya, kelemahan utama kompetensi guru saat ini justru terletak pada dimensi digital dan pedagogis inovatif dimensi yang paling dibutuhkan oleh kedua kebijakan baru ini.

Kebijakan *deep learning* dan distribusi *smartboard* merupakan perkembangan yang relatif baru sehingga data evaluasi implementasinya secara nasional masih sangat terbatas. Namun, kajian-kajian awal yang tersedia sudah memberikan gambaran yang memadai untuk dianalisis. Dari sisi fakta empiris yang sudah terkonfirmasi yaitu mengenai kajian tantangan epistemologis implementasi *deep learning* di Indonesia menyimpulkan bahwa kompetensi guru dalam aspek reflektif, literasi kritis, dan pemahaman filosofis belum memadai untuk menopang pendekatan ini, dan kesenjangan tersebut berisiko mendistorsi esensi pembelajaran mendalam serta menghambat transformasi pendidikan yang berbasis pemikiran kritis.

Kajian lain mengonfirmasi bahwa implementasi deep learning di tingkat sekolah dasar menghadapi tantangan nyata berupa kesiapan guru dalam mengubah paradigma mengajarnya, keterbatasan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran aktif, serta pemahaman yang masih minim mengenai strategi pembelajaran mendalam. Pakar pendidikan internasional Rob Randall dalam forum penyusunan modul pembelajaran mendalam Kemendikdasmen pada Maret 2025 juga menyoroti bahwa implementasi deep learning di Indonesia membutuhkan strategi yang tepat terutama dalam hal kesiapan guru, kurikulum yang lebih fleksibel, akses terhadap teknologi, serta evaluasi pembelajaran yang relevan.

Dari sisi proyeksi kebijakan yang perlu diverifikasi lebih lanjut: pemerintah menargetkan bahwa dengan pelatihan dan pendampingan berkelanjutan, guru akan mampu merancang pengalaman belajar yang mendalam dan kontekstual sesuai prinsip *mindful*, *meaningful*, dan *joyful*. Namun, mengingat rata-rata skor UKG nasional baru mencapai 50,64 dari skala 100 dan penguasaan TIK masih menjadi indikator terlemah, terdapat kesenjangan kapasitas yang nyata antara tuntutan kedua kebijakan baru ini dengan kondisi kompetensi guru yang ada saat ini. Evaluasi lapangan yang lebih komprehensif diperlukan untuk mengukur sejauh mana kesenjangan ini dapat diatasi dalam jangka pendek. Tanpa penguatan kapasitas instruksional guru yang sistematis dan berkelanjutan, smartboard berpotensi hanya menjadi pajangan di kelas. Dan pendekatan *deep learning* hanya akan menjadi jargon kebijakan yang tidak menyentuh perubahan praktik mengajar yang nyata.

Kesenjangan kapasitas ini bukan sekadar asumsi normatif. Survei Pusdatin 2023 menemukan 62% guru Indonesia memerlukan pelatihan lanjutan untuk memanfaatkan teknologi pendidikan secara optimal, sebuah indikator nyata bahwa kesiapan SDM belum sejalan dengan kecepatan pengadaan infrastruktur digital. Pengakuan ini bahkan tercermin dalam kebijakan pemerintah sendiri yaitu setelah ribuan unit IFP didistribusikan, Kemendikdasmen menggelar Bimbingan Teknis *format Training of Trainer (ToT)* pada November 2025 dengan fokus beralih dari pengadaan perangkat keras ke penyiapan kesiapan sumber daya manusia. Pengalaman implementasi Kurikulum Merdeka di era digital juga menunjukkan pola serupa: kesenjangan literasi digital guru dan ketimpangan infrastruktur antardaerah menjadi hambatan struktural yang berulang meski kebijakan terus berganti. Dengan demikian, evaluasi komprehensif berbasis lapangan tetap diperlukan bukan hanya untuk mengukur penyerapan teknologi, tetapi terutama untuk memastikan bahwa distribusi smartboard dan penerapan deep learning benar-benar mengubah kualitas pembelajaran di kelas, bukan sekadar mengubah tampilan ruang belajar.

Dimensi 4: Rekrutmen dan Distribusi Guru

Skema ASN Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) diluncurkan pemerintah sebagai solusi strategis untuk dua persoalan sekaligus yaitu memberikan kepastian status hukum bagi guru honorer dan menata distribusi guru secara nasional. Meski target pengangkatan yang ditetapkan sangat ambisius, realisasinya baru mencapai sekitar 23–33% dari total alokasi yang dibutuhkan secara nasional, sebagian besar akibat lemahnya koordinasi lintas instansi antara pemerintah pusat dan daerah

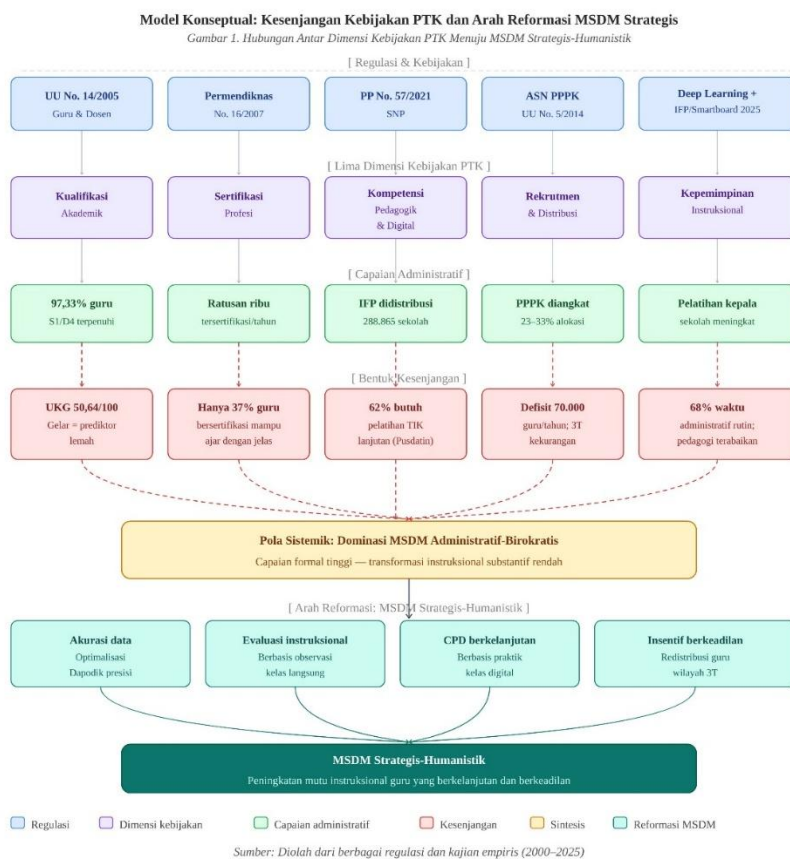
Meski target pengangkatan yang ditetapkan sangat ambisius, dengan alokasi formasi PPPK tahun 2023 sebesar 543.593 dari total kebutuhan nasional 572.496 (BKN, 2023), penyerapannya di tingkat daerah pada praktiknya masih menghadapi kendala. Hambatan ini sebagian besar bersumber dari lemahnya koordinasi lintas instansi antara pemerintah pusat dan daerah, baik dalam proses perencanaan kebutuhan, pengusulan formasi, maupun pelaksanaan seleksi di lapangan. Di sisi lain, persoalan ketimpangan distribusi guru belum menunjukkan tanda-tanda perbaikan yang signifikan. Data BKN 2023 memproyeksikan defisit lebih dari 70.000 guru PNS per tahun akibat gelombang pensiun massal hingga 2028, sementara wilayah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal) terus menghadapi kekurangan guru yang kompeten. Ironisnya, program distribusi smartboard yang menyasar wilayah terpencil justru kian menegaskan bahwa tantangan di wilayah 3T bukan sekadar kekurangan infrastruktur, tetapi kekurangan guru yang mampu memanfaatkan infrastruktur tersebut secara efektif.

Dimensi 5: Kepemimpinan Instruksional

Permendikbud No. 6 Tahun 2018 secara tegas menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran, bukan sekadar manajer administrasi. Kebijakan ini telah mendorong peningkatan kuantitas pelatihan kepala sekolah secara nasional. Namun, studi mengungkap realitas yang kontradiktif yakni sekitar 68% waktu kerja kepala sekolah justru terserap oleh tugas manajemen rutin dan kewajiban pelaporan administratif, sehingga fungsi kepemimpinan instruksional dan supervisi pedagogis menjadi terabaikan. Dalam konteks pemberlakuan pendekatan deep learning dan distribusi smartboard, peran kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional menjadi semakin krusial maksudnya mereka harus mampu membimbing guru dalam mengintegrasikan teknologi baru sekaligus mengadopsi pendekatan pedagogi yang lebih dalam dan bermakna. Dari buku Manajemen Supervisi Pendidikan: Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Era Digital merekomendasikan agar beban administratif kepala sekolah dikurangi secara struktural sehingga lebih banyak kapasitas dapat dialokasikan untuk supervisi kelas, pembinaan guru, dan penguatan komunitas belajar KKG dan MGMP.

Kelima dimensi di atas secara konsisten menunjukkan pola yang sama seperti kebijakan Pendidik Indonesia lebih berhasil mencapai target *administrative formal* daripada menghasilkan transformasi substantif dalam mutu pembelajaran. Ironisnya, dua kebijakan terbaru yang paling ambisius yakni, pendekatan deep learning dan program distribusi smartboard justru semakin memperbesar tuntutan kompetensi instruksional dan digital guru yang selama ini menjadi titik terlemah dalam sistem Pendidikan di Indonesia.

Berdasarkan analisis kritis menggunakan Model Analisis Kebijakan Dunn terhadap lima dimensi kebijakan PTK di Indonesia, penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat kesenjangan sistemik yang lebar antara regulasi makro yang bersifat administratif-formal dengan realitas kualitas instruksional di ruang kelas. Indikator formal seperti kualifikasi akademik S1/D4 yang telah melampaui 97% serta program sertifikasi guru terbukti berhasil sebagai instrumen peningkatan kesejahteraan dan kepastian status hukum, namun gagal berfungsi sebagai prediktor kuat kompetensi nyata guru di lapangan. Hal ini terkonfirmasi dari rendahnya skor rata-rata UKG nasional (47–50,64 dari skala 100) serta posisi kompetensi sains-matematika siswa Indonesia yang masih berada di papan bawah global pada TIMSS 2023.



Kontribusi konseptual penelitian ini terletak pada tiga hal yang belum secara eksplisit diintegrasikan dalam kajian-kajian terdahulu. Pertama, penelitian ini mengembangkan kerangka analisis yang mengintegrasikan Model Kebijakan Dunn dengan perspektif MSDM strategis untuk mengevaluasi kebijakan PTK secara lintas dimensi yaitu sebuah pendekatan yang lebih komprehensif dibandingkan kajian parsial yang selama ini mendominasi literatur. Kedua, penelitian ini memperkenalkan konsep disorientasi tujuan kebijakan PTK sebagai konstruk analitis yang menjelaskan mengapa capaian administratif tinggi tidak menghasilkan transformasi instruksional untuk mengisi celah teoritis yang selama ini tidak dirumuskan secara eksplisit dalam kajian MSDM pendidikan Indonesia. Ketiga, penelitian ini memperbarui lanskap analisis dengan mengintegrasikan dua kebijakan transformatif terkini bahwa pendekatan *deep learning* sesuai dengan Permendikdasmen No. 13/2025 dan program distribusi IFP/*smartboard* dalam Inpres No. 7/2025 menyangkut kerangka MSDM strategis, sehingga memberikan relevansi analitis yang melampaui kajian-kajian sebelumnya.

Secara teoretis, temuan ini memperkuat dan sekaligus memperluas argumen Ulrich dan Armstrong tentang MSDM strategis dengan menunjukkan bahwa dalam konteks pendidikan Indonesia, orientasi administratif bukan hanya tidak produktif, tetapi secara aktif menciptakan kesenjangan kapasitas yang semakin melebar setiap kali kebijakan baru yang lebih ambisius diluncurkan. Dengan demikian, pergeseran paradigma dari MSDM administratif menuju MSDM strategis-humanistik bukan sekadar pilihan kebijakan, melainkan keniscayaan struktural untuk memutus siklus kesenjangan yang berulang dalam sistem pendidikan nasional.

Hal ini menunjukkan bahwa tanpa disertai reformasi MSDM yang serius dan menyeluruh mencakup pelatihan berbasis praktik kelas, evaluasi kinerja instruksional, dan

insentif yang berkeadilan. Maka dapat dikatakan bahwa, setiap inovasi kebijakan berisiko menambah kesenjangan, bukan menutupnya. Reformasi yang dibutuhkan bukan sekadar penambahan regulasi atau pengadaan infrastruktur baru, melainkan pergeseran paradigma menuju MSDM yang humanistik yaitu pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang menyeimbangkan antara pencapaian tujuan lembaga dan kesejahteraan karyawan dan strategis yang menempatkan pengembangan kapasitas instruksional guru sebagai prioritas utama dalam setiap lapisan kebijakan pendidikan nasional (Huang et al. 2026).

4. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis kritis menggunakan Model Analisis Kebijakan Dunn terhadap lima dimensi kebijakan Pendidik di Indonesia, dapat disimpulkan bahwa terdapat kesenjangan (gap) sistemik yang lebar antara regulasi makro yang bersifat administratif formal dengan realitas kualitas instruksional makro di ruang kelas. Indikator formal seperti kualifikasi akademik S1/D4 yang telah melampaui 97% serta program sertifikasi guru terbukti sukses sebagai instrumen perbaikan kesejahteraan dan kepastian status hukum, namun gagal bertindak sebagai prediktor kuat bagi kompetensi nyata guru di lapangan. Hal ini terkonfirmasi dari rendahnya nilai pedagogik asesmen nasional (skor 47–50,64) serta posisi kompetensi sains-matematika siswa Indonesia yang masih berada di papan bawah global pada TIMSS 2023.

Kontribusi konseptual penelitian ini terhadap kajian MSDM strategis dalam pendidikan dapat ditegaskan pada tiga hal. Pertama, secara metodologis, penelitian ini mengintegrasikan Model Analisis Kebijakan Dunn dengan kerangka MSDM strategis sebagai instrumen evaluasi kebijakan PTK yang lintas dimensi dan komprehensif melampaui pendekatan parsial yang selama ini mendominasi literatur sejenis. Kedua, secara konseptual, penelitian ini memperkenalkan konstruk disorientasi tujuan kebijakan PTK sebagai kategori analitis untuk menjelaskan fenomena di mana capaian administratif yang tinggi tidak menghasilkan transformasi instruksional yang substantif sebuah celah teoretis yang belum dirumuskan secara eksplisit dalam kajian MSDM pendidikan Indonesia sebelumnya. Ketiga, secara substantif, penelitian ini memperbarui kerangka analisis dengan mengintegrasikan dua kebijakan transformatif terkini, yaitu pendekatan *deep learning* (Permendikdasmen No. 13/2025) dan distribusi IFP/smartboard (Inpres No. 7/2025), ke dalam tinjauan MSDM strategis yang selama ini belum mencakup dimensi digitalisasi pembelajaran secara eksplisit. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa pergeseran dari MSDM administratif menuju MSDM strategis-humanistik bukan sekadar pilihan kebijakan, melainkan keniscayaan struktural untuk memutus siklus kesenjangan yang berulang dalam sistem pendidikan nasional Indonesia.

Kehadiran dua kebijakan transformatif terbaru—yaitu pendekatan pembelajaran mendalam (*deep learning*) melalui Permendikdasmen No. 13 Tahun 2025 dan program distribusi *smartboard* bernilai Rp2 triliun berdasarkan Inpres No. 7 Tahun 2025 justru memperlebar tuntutan kompetensi pada titik terlemah yang selama ini dihadapi guru, yaitu literasi digital dan pedagogi inovatif. Tanpa adanya reformasi tata kelola guru, intervensi infrastruktur mutakhir ini diproyeksikan hanya akan menjadi pajangan kelas yang tidak menyentuh akar perubahan praktik mengajar. Masalah ini semakin kompleks akibat lambatnya pemenuhan distribusi guru ASN PPPK di wilayah 3T dan tergerusnya waktu kerja kepala sekolah (68% terserap tugas rutin) untuk menjalankan peran sebagai pemimpin instruksional yang membimbing guru di era digital.

Kontribusi konseptual penelitian ini terhadap kajian MSDM strategis dalam pendidikan terletak pada tiga hal. Pertama, penelitian ini mengintegrasikan Model Analisis Kebijakan Dunn dengan kerangka MSDM strategis sebagai instrumen evaluasi kebijakan PTK yang lintas dimensi dan komprehensif. Kedua, penelitian ini memperkenalkan konstruk disorientasi tujuan kebijakan PTK untuk menjelaskan mengapa capaian administratif yang tinggi tidak menghasilkan transformasi instruksional yang substantif celah teoretis yang belum dirumuskan secara eksplisit dalam kajian sebelumnya. Ketiga, penelitian ini memperbarui kerangka analisis dengan mengintegrasikan kebijakan transformatif terkini pendekatan *deep learning* (Permendikdasmen No. 13/2025) dan distribusi IFP/*smartboard* (Inpres No. 7/2025) ke dalam tinjauan MSDM strategis. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa pergeseran dari MSDM administratif menuju MSDM strategis-humanistik bukan sekadar pilihan kebijakan, melainkan keniscayaan struktural untuk memutus siklus kesenjangan yang berulang dalam sistem pendidikan nasional Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Anshori, M. (2025). Analisis kebijakan pendidikan Islam dalam RPJMN 2025–2029 perspektif William N. Dunn. *Inovatif: Jurnal Penelitian Pendidikan, Agama, dan Kebudayaan*.
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah*.
- Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Barat. (n.d.). *Rakor penataan manajemen ASN: Visi besar pemenuhan kebutuhan guru dan tenaga kependidikan*.
- Balai Besar Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Jawa Timur. (2025). *Distribusi dan pemasangan IFP di sekolah lampau ekspektasi awal pemerintah*.
- Blömeke, S., Olsen, R. V., & Suhl, U. (2016). Relation of student achievement to the quality of their teachers and instructional quality. In T. Nilsen & J.-E. Gustafsson (Eds.), *Teacher quality, instructional quality and student outcomes: Relationships across countries, cohorts and time* (pp. 21–50). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-41252-8_2
- Cagan, P. (1974). *Inflation and market structure, 1967–1973*. National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w0033>
- Darling-Hammond, L. (2000). Teacher quality and student achievement. *Education Policy Analysis Archives*, 8, 1. <https://doi.org/10.14507/epaa.v8n1.2000>
- Databoks. (2024). *Guru RI yang memenuhi standar kualifikasi meningkat*.
- Dewi, M., Ballianie, N., Astuti, M., Halimatussakdiah, Fatimah, S., & Sari, G. P. I. (2025). Tantangan implementasi kurikulum di era digital: Kesiapan guru dan infrastruktur. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 5(4), 10732–10741. <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i4.20987>

- Dinata, Y., Dalillah, A., Septiani, I., & Mudasar. (2025). Tantangan epistemologis dalam implementasi deep learning di pendidikan Indonesia: Refleksi atas kesenjangan konsep, kompetensi, dan realitas. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 12(2), 534–548. <https://doi.org/10.38048/jipcb.v12i2.5412>
- Direktorat Jenderal Guru, Tenaga Kependidikan, dan Pendidikan Guru. (n.d.). *Dokumen rujukan*.
- Direktorat Jenderal Guru, Tenaga Kependidikan, dan Pendidikan Guru. (2025). *Kemendikdasmen perkuat implementasi pembelajaran mendalam melalui pelatihan di Bandung*.
- Direktorat Jenderal Guru, Tenaga Kependidikan, dan Pendidikan Guru. (2025). *Konsep dan implementasi deep learning oleh Robert Randall*.
- Direktorat Jenderal Guru, Tenaga Kependidikan, dan Pendidikan Guru. (2019). *Mengenal sertifikasi guru melalui pendidikan profesi guru*.
- GoodStats. (2024). *Peningkatan kualifikasi akademik guru: 97,33% penuh S1/D4 di 2023/2024*.
- Guru Inovatif. (n.d.). *Pendidikan berkualitas untuk Indonesia cerdas bukan cemas*.
- Gustafsson, J.-E., & Nilsen, T. (2016). Final remarks. In T. Nilsen & J.-E. Gustafsson (Eds.), *Teacher quality, instructional quality and student outcomes: Relationships across countries, cohorts and time* (pp. 135–147). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-41252-8_7
- Gustafsson, J.-E., & Nilsen, T. (2016). The impact of school climate and teacher quality on mathematics achievement: A difference-in-differences approach. In T. Nilsen & J.-E. Gustafsson (Eds.), *Teacher quality, instructional quality and student outcomes: Relationships across countries, cohorts and time* (pp. 81–95). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-41252-8_4
- Hidayat, Jalil, D. M., Wulansari, D., & Rusmiati, E. (2025). *Manajemen supervisi pendidikan: Meningkatkan kualitas pembelajaran di era digital*. Darbooks Media.
- Huang, B. E., Kang, H., Zur, E., & Liang, L. H. (2026). Humanistic human resource management for digital transformation: Addressing the challenges of AI advancement in the workplace. *Human Resource Management Review*, 36(3), Article 101151. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2026.101151>
- Iskandar, Z. (2020). *Mengembalikan profesionalisme guru*. GTK Kemdikbud.
- Jawa Pos. (2023). *Kemendikbudristek ungkap rata-rata skor kompetensi guru 50,64 poin*.
- Kemendikdasmen. (2023). *Sebanyak 544.292 guru yang lolos seleksi ASN PPPK siap majukan pendidikan Indonesia*.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2024). *Hari ini, asesmen kompetensi GTK Madrasah 2024 digelar serentak di seluruh Indonesia*.
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. (2025). *Permendikdasmen Nomor 13 Tahun 2025 menguatkan arah kebijakan melalui pembelajaran mendalam*.
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. (2025). *Seluruh sekolah akan mendapatkan program digitalisasi sesuai asas keadilan dan pemerataan*.

- Krisantus, K. N. K., Ma'ruf, A. H. A., & Nisa, C. (2025). Learning based project as an effective strategy to improve student understanding about geometry congested. *Proceeding of International Conference on Education*, 4, 37–42.
- Mujtahid, A. H. A., & Sadiyah, D. (2025). Implementasi pembelajaran mendalam (*deep learning*) di sekolah dasar sebagai penguatan Kurikulum Merdeka. *Jurnal Ilmu Pendidikan Guru Sekolah Dasar dan Usia Dini*, 2(2), 31–36. <https://doi.org/10.70134/pedasud.v2i2.711>
- Mujtahid, A. H. A., & Sadiyah, D. (2025). Implementasi pembelajaran mendalam (*deep learning*) di sekolah dasar sebagai penguatan Kurikulum Merdeka. *Jurnal Ilmu Pendidikan Guru Sekolah Dasar dan Usia Dini*, 2(2), 31–36. <https://doi.org/10.70134/pedasud.v2i2.711>
- Nilsen, T., & Gustafsson, J.-E. (Eds.). (2016). *Teacher quality, instructional quality and student outcomes: Relationships across countries, cohorts and time*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-41252-8>
- Nilsen, T., Gustafsson, J.-E., & Blömeke, S. (2016). Conceptual framework and methodology of this report. In T. Nilsen & J.-E. Gustafsson (Eds.), *Teacher quality, instructional quality and student outcomes: Relationships across countries, cohorts and time* (pp. 1–19). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-41252-8_1
- Nortvedt, G. A., Gustafsson, J.-E., & Lehre, A.-C. W. (2016). The importance of instructional quality for the relation between achievement in reading and mathematics. In T. Nilsen & J.-E. Gustafsson (Eds.), *Teacher quality, instructional quality and student outcomes: Relationships across countries, cohorts and time* (pp. 97–113). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-41252-8_5
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Education GPS: Indonesia—Student performance (PISA 2022)*.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (n.d.). *OECD Education GPS*.
- Radit. (2023). *PPPK jadi prioritas kebutuhan seleksi CASN 2023*. Badan Kepegawaian Negara.
- RISE Programme Indonesia. (n.d.). *Is the game worth the candle? Examining the effectiveness of initial teacher education in Indonesia*.
- RISE Programme. (2023). *Can the teacher professional education admission criteria in Indonesia predict teacher performance?*
- Rutkowski, L., & Rutkowski, D. (2016). The relation between students' perceptions of instructional quality and bullying victimization. In T. Nilsen & J.-E. Gustafsson (Eds.), *Teacher quality, instructional quality and student outcomes: Relationships across countries, cohorts and time* (pp. 115–133). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-41252-8_6
- Scherer, R., & Nilsen, T. (2016). The relations among school climate, instructional quality, and achievement motivation in mathematics. In T. Nilsen & J.-E. Gustafsson (Eds.), *Teacher quality, instructional quality and student outcomes: Relationships across countries, cohorts and time* (pp. 51–80). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-41252-8_3

- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1–17.
- Schultz, T. W. (1962). Reflections on investment in man. In *Investment in human beings* (pp. 1–8). University of Chicago Press.
- Sekretariat Jenderal MPR RI. (n.d.). *Konsistensi peningkatan kompetensi guru penting untuk wujudkan generasi unggul di masa datang*.
- Septio, G., & Madhakomala. (2025). Integrasi transformasi digital dalam kurikulum dan pembelajaran sekolah di Indonesia: Sebuah tinjauan sistematis. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 7(1), 218–231. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i1.6731>
- Siswandari, & Susilaningsih. (2013). Dampak sertifikasi guru terhadap peningkatan kualitas pembelajaran peserta didik. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 19(4), 487–498. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v19i4.305>
- World Bank. (2010). *Teacher certification in Indonesia: A doubling of pay, or a way to improve learning?*