Analisis Program Guru Penggerak Melalui Kerangka Corporate Talent Management

Jastin Martino[1]*, Stefanus Waskito Aji Priyanka[2]
[1]*Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Humaniora, Universitas Bina Nusantara, Indonesia.*
[2]*Sekolah Kristen ORA et LABORA, Indonesia*

ABSTRAK

Krisis regenerasi kepemimpinan pendidikan di Indonesia menuntut intervensi strategis, bukan sekadar solusi administratif sesaat. Penelitian ini secara radikal mengevaluasi Program Guru Penggerak melalui kacamata *Corporate Talent Management*, memposisikannya sebagai instrumen succession planning makro. Menggunakan *Systematic Literature Review* berprotokol PRISMA terhadap 15 artikel inti (2021-2026) dan kuantifikasi Lawshe's Content Validity Ratio, temuan membuktikan adanya asimetri kompetensi yang fatal. Lulusan PGP terbukti sangat valid sebagai transformator pedagogis di kelas (CVR = 1.00), namun gagap secara manajerial, terutama dalam tata kelola finansial dan navigasi konflik birokrasi (CVR = -0.60). Analisis McKinsey 9-Box Grid menunjukkan bahwa lulusan berstatus *'Stars'* ini justru mengalami *bottleneck* karier akibat politisasi daerah dan destruksi meritokrasi oleh Permendikdasmen Nomor 7 Tahun 2025. Naskah ini mendesak penerapan metrik kinerja korporasi yang terotomatisasi guna menyelamatkan saluran kepemimpinan pendidikan nasional dari kelumpuhan struktural.

ABSTRACT

The regeneration crisis of educational leadership in Indonesia demands strategic intervention, not mere administrative patches. This study radically evaluates the Guru Penggerak Program (PGP) through the lens of Corporate Talent Management, positioning it as a structural succession planning instrument. Employing a PRISMA-guided Systematic Literature Review (SLR) on 15 core articles (2021-2026) quantified by Lawshe's Content Validity Ratio (CVR), the findings expose a fatal competency asymmetry. PGP graduates are highly valid as classroom pedagogical transformers (CVR = 1.00) yet severely lack hard-management skills, notably in financial governance and bureaucratic conflict navigation (CVR = -0.60). Furthermore, McKinsey 9-Box Grid analysis reveals these 'Star' talents suffer profound career bottlenecks driven by local politicization and the destruction of meritocracy via Permendikdasmen No. 7 of 2025. This paper urgently recommends the implementation of automated, corporate-style performance metrics to rescue the national educational leadership pipeline from structural paralysis.

KONTAK
jastin.martino@binus.ac.id

KATA KUNCI
Corporate talent management, Guru Penggerak, succession planning

PENDAHULUAN

Krisis regenerasi kepemimpinan di sektor pendidikan dasar dan menengah Indonesia telah bergeser dari sekadar defisit administratif menjadi kesetaraan disfungsi yang mengancam arsitektur manajemen talenta publik secara nasional. Berdasarkan rilis data dari Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah (Kemendikdasmen), lanskap manajerial institusi pendidikan saat ini berada dalam kondisi darurat struktural, di mana dari total 184.954 sekolah yang beroperasi di seluruh yurisdiksi Republik Indonesia, terdapat 40.072 institusi yang tidak memiliki figur kepala sekolah definitif (Harahap, 2024). Penelitian lebih lanjut dari data tersebut dalam segi realitas lapangan: sebanyak 26.909 sekolah terpaksa dikelola oleh Pelaksana Tugas yang ditunjuk melalui diskresi birokrasi daerah yang bersifat eksidental, sementara 13.163 sekolah beroperasi dalam kondisi vakum kepemimpinan manajerial secara absolut. Berdasarkan proyeksi angka pensiun massal yang mencapai 10.899 kepala sekolah pada tahun berjalan, negara secara kumulatif dihadapkan pada kewajiban untuk memproduksi dan mendistribusikan 50.971 kepala sekolah baru

secara instan demi menjaga stabilitas operasional dan menjaga mutu luaran pendidikan (Kadir et al., 2024). Kelumpuhan pasokan pemimpin ini merepresentasikan kegagalan makro dalam pendekatan regenerasi kepemimpinan sekolah tradisional yang selama puluhan tahun bersifat reaktif, lamban, dan bersandar murni pada senioritas hierarkis konvensional atau Daftar Urut Kepangkatan (DUK) tanpa didukung oleh arsitektur pemetaan talenta yang objektif (Nuryati, 2024).

Sebagai sebuah antitesis, ekosistem manajemen korporasi multi-nasional mengelola anomali kelangkaan pemimpin pada eselon manajerial melalui konstruksi succession planning yang agresif, terukur, dan berbasis performance metrics. Korporasi modern tidak pernah membiarkan posisi *chief executive* atau *general manager* kosong tanpa adanya kandidat dari lapis kedua yang telah dipersiapkan melalui Leadership Pipeline (Sari et al., 2026). Dalam teori tata kelola sumber daya manusia (Human Resource Development/HRD), saluran kepemimpinan ini mensyaratkan adanya identifikasi talenta potensial sejak fase awal, yang kemudian diekstraksi dari populasi umum untuk dimasukkan ke dalam talent pool tertutup (Murni, 2023). Mereka lantas ditempa melalui program *Management Trainee* (MT) atau *Leadership Development Program* (LDP) yang didesain secara presisi untuk menggeser kompetensi teknis operasional menuju kompetensi strategis manajerial. Sebaliknya, tata kelola sumber daya manusia di tingkat dinas pendidikan daerah sering kali terjebak dalam kelambanan proses penunjukan birokratis yang diwarnai oleh politisasi, patronase, dan favoritisme kultural, sehingga merusak logika meritokrasi yang seharusnya menjadi fondasi transisi jabatan publik (Sholeh et al., 2023).

Pemerintah Indonesia, melalui regulasi Permendikbudristek Nomor 40 Tahun 2021, sebelumnya telah mencoba memasukan rasionalitas korporasi ini ke dalam birokrasi pendidikan melalui peluncuran Program Guru Penggerak. Secara akademis dan arsitektural, PGP dapat diposisikan setara dengan *Leadership Development Program* sektor publik (Ismail et al., 2023). Regulasi preskriptif tersebut secara eksplisit mendesain PGP sebagai *captive market* atau *talent pool* tunggal yang memonopoli suplai kandidat kepala sekolah, mewajibkan sertifikasi PGP sebagai prasyarat absolut bagi entitas guru yang bermaksud menembus eselon manajerial (Yetti et al., 2024). Intervensi ini merepresentasikan lompatan paradigmatik yang berambisi mentransformasi guru dari sekadar pelaksana kurikulum di ruang isolasi kelas menjadi arsitek ekosistem pembelajaran yang memiliki kapasitas coaching, pemahaman diferensiasi, dan ketahanan dalam mengorkestrasi perubahan lingkungan belajar (Artanti et al., 2024). Pemerintah mengekspektasikan bahwa melalui pelatihan PGP yang berdurasi panjang dan seleksi berlapis, negara akan memiliki bank talenta yang secara otomatis menyuplai figur-figur pemimpin setara manajer korporasi yang tangkas, adaptif, dan berorientasi pada data ke dalam leadership pipeline pendidikan nasional (Fajri et al., 2025).

Meskipun desain arsitektur PGP tampak menjanjikan secara teoritis, penelusuran terhadap diskursus akademis yang berkembang selama lima tahun terakhir mengonfirmasi adanya evaluasi yang sangat masif. Terdapat *research gap*: mayoritas literatur terdahulu terjebak pada evaluasi mikro yang bersifat pedagogis murni dan sangat bias terhadap indikator kepuasan peserta. Kajian-kajian sebelumnya secara repetitif hanya membedah efektivitas PGP dari kacamata peningkatan motivasi belajar siswa, ketuntasan modul pembelajaran berdiferensiasi, atau kapasitas guru dalam memanfaatkan teknologi digital di ruang kelas (Prasetyono et al., 2022). Belum ada satu pun kajian literatur yang mengambil posisi analitis di luar pedagogi untuk melihat PGP secara makro sebagai sebuah instrumen *succession planning* struktural. Kegagalan para akademisi dalam mendeteksi anomali kompetensi bermanuver manajerial menyebabkan lahirnya titik buta evaluasi, mengabaikan fakta bahwa ribuan lulusan PGP mengalami stagnasi karier parah ketika mereka berhadapan dengan realitas politik birokrasi daerah, resistensi guru konvensional, hingga hambatan kultural yang mengalienasi peran mereka sebagai pemimpin (Hidayat, 2022).

Puncak dari kegagalan sinkronisasi *talent management* ini tervisualisasi secara brutal melalui penerbitan Permendikdasmen Nomor 7 Tahun 2025. Alih-alih merestrukturisasi *bottleneck* di level pemerintah daerah, regulasi ini justru mendekonstruksi kerangka suksesi secara ekstrem dengan menghapus kewajiban sertifikat PGP bagi calon kepala sekolah, membatasi masa jabatan maksimal menjadi hanya dua periode berturut-turut (total 8 tahun), dan membuka kembali jalur suksesi kepada seluruh populasi guru reguler yang sekadar memenuhi kualifikasi kepangkatan, usia maksimal 56 tahun, dan pendidikan minimal S1 (Resthiana et al., 2025). Deregulasi yang bersifat eksidental ini membatalkan seluruh konsep meritokrasi yang telah dibangun, mendelegitimasi PGP sebagai instrumen tata kelola karier eksklusif, dan mengembalikan mekanisme regenerasi pada desain primitif yang rentan terhadap intervensi kekuasaan lokal. Merespons keruntuhan paradigma tersebut, penelitian ini dikonstruksi secara asertif untuk menggugat kecocokan narasi PGP yang selama ini diagungkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksekusi analisis kritis terhadap PGP sebagai instrumen perencanaan suksesi menggunakan parameter objektif Corporate Talent Management, membedah validitas kompetensi manajerial lulusan PGP, memetakan posisi mereka dalam McKinsey 9-Box Grid, serta memformulasikan rekomendasi tata kelola struktural guna menyelamatkan sistem regenerasi kepemimpinan pendidikan di Indonesia dari kegagalan yang permanen.

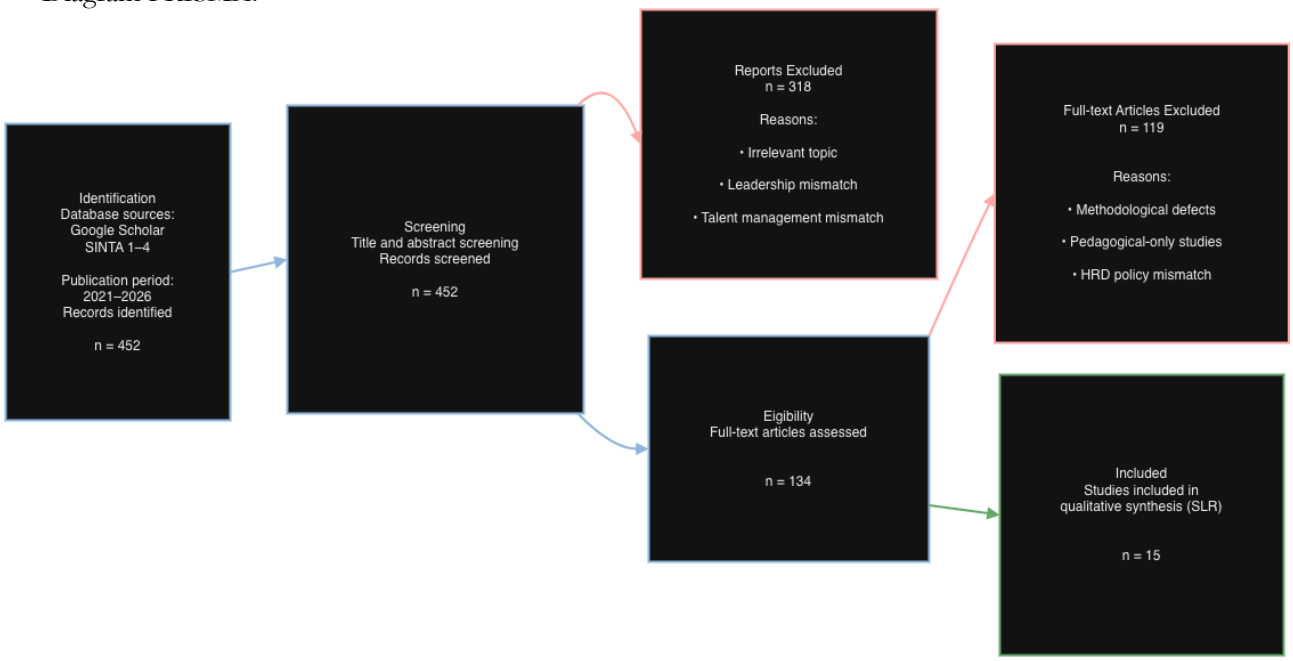
METODE

Desain metodologis yang dikerahkan dalam penelitian ini bersandar secara penuh pada kerangka *Systematic Literature Review* (SLR) dengan pendekatan sintesis kualitatif. Untuk memitigasi bias subjektivitas dalam proses akuisisi dan filtrasi data sekunder, penelitian ini mengadopsi secara utuh protokol PRISMA *(Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses)*. Penggunaan protokol PRISMA menghadirkan presisi arsitektural dalam memastikan bahwa seluruh literatur yang diekstraksi dari pangkalan data memiliki validitas metodologis yang sah, berbasis bukti (*evidence-based*), dan dapat direplikasi oleh peneliti lain dalam domain evaluasi kebijakan sumber daya manusia sektor publik (Sari et al., 2026).

Eksekusi penelusuran data sekunder difokuskan pada pangkalan data akademik *Google Scholar* serta pangkalan data nasional yang berafiliasi dengan indeksasi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Sinta 1 hingga Sinta 4). Batasan pencarian dikunci secara spesifik pada rentang tahun publikasi 2021 hingga 2026, sebuah parameter waktu yang didesain untuk merekam secara utuh siklus hidup kebijakan Program Guru Penggerak dari fase inkubasi awal melalui Permendikbudristek 40/2021 hingga fase dekonstruksinya melalui Permendikdasmen 7/2025 (Yetti et al., 2024). Mesin pencari dioptimasi menggunakan kombinasi Boolean operator yang merangkum kata kunci utama: ("Evaluasi Kepemimpinan Guru Penggerak" atau "Dampak Guru Penggerak" atau "Karier Guru Penggerak" atau "Program Kepemimpinan Sekolah") dan ("Kepala Sekolah"atau "*Succession Planning*" atau "Talent Management").

Kriteria inklusi yang ditetapkan mengharuskan artikel berwujud laporan penelitian primer, diterbitkan oleh jurnal dengan skema peer-review terakreditasi minimal Sinta 4, dan secara substantif membedah transisi karier, analisis kompetensi manajerial, atau friksi kepemimpinan lulusan PGP di ranah birokrasi pendidikan. Sebaliknya, kriteria eksklusi diaktivasi secara agresif untuk mengeliminasi artikel opini murni, kajian konseptual tanpa data lapangan, penelitian yang terbatas secara absolut pada ranah pedagogi (seperti efektivitas modul pembelajaran bagi nilai siswa), serta literatur yang terindikasi predatory.

Diagram PRISMA:



1. Identification: Algoritma penelusuran awal mendeteksi eksistensi 452 artikel ilmiah potensial dari berbagai repositori institusional dan pangkalan data jurnal terindeks.
2. Screening: Proses purifikasi awal yang mencakup penghapusan duplikasi dan tinjauan cepat terhadap judul/abstrak mengeliminasi 318 artikel yang secara fundamental tidak memiliki korelasi dengan tata kelola karier atau evaluasi manajemen talenta. Fase ini menyisakan 134 artikel untuk diinspeksi.
3. Eligibility: Eksekusi full-text review diterapkan terhadap 134 naskah tersebut. Sebanyak 119 artikel terpaksa dieksklusi karena menunjukkan defek metodologis berat, bias kajian yang murni berfokus pada instrumen Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) berdiferensiasi tanpa menyentuh variabel kepemimpinan manajerial, serta ketidaksesuaian dengan lokus evaluasi kebijakan HRD.

4. Included: Filtrasi berlapis tersebut mengkristalkan 15 artikel jurnal inti yang sepenuhnya lolos uji validitas dan kelayakan untuk dibedah secara radikal dalam matriks sintesis data (Rahmi et al., 2025; Yetti et al., 2024; Murni, 2023; Sholeh et al., 2023; Ismail et al., 2023; Artanti et al., 2024; Sari et al., 2026; Fajri et al., 2025; Resthiana et al., 2025; Nuryati, 2024; Emalia & Abidin, 2024; Hidayat, 2022; Marliyani & Iskandar, 2022; Prasetyono et al., 2022; Kadir et al., 2024).

Untuk menjamin bahwa sintesis dari temuan kualitatif kelima belas literatur inti tersebut memiliki validitas yang dapat dikuantifikasi secara saintifik sebagai basis perumusan policy brief, penelitian ini mengaplikasikan instrumen statistik Lawshe's Content Validity Ratio (CVR). Dalam kerangka metodologis ini, CVR difungsikan sebagai alat uji justifikasi manajerial yang mengalkulasi konsensus antar-peneliti mengenai eksistensi konstruksi kompetensi lulusan PGP di medan riil. Persamaan matematis CVR dioperasionalkan sebagai berikut:

Bedasarkan n_e merepresentasikan akumulasi numerik dari literatur (sub-set dari sampel inti) yang secara eksplisit mengonfirmasi keandalan atau efektivitas kompetensi kepemimpinan tertentu pada profil kelulusan PGP. Sementara itu, N merujuk pada total populasi literatur inti yang diekstraksi secara holistik (N = 15). Rentang indeks CVR bergerak linier dari titik ekstrem -1.00 (penolakan/ketiadaan konsensus secara absolut) hingga ekuilibrium positif +1.00 (afirmasi absolut). Merujuk pada ketetapan nilai kritis dari Lawshe untuk parameter N = 15, sebuah variabel kompetensi hanya dapat dilegitimasi sebagai sahih (valid) apabila kalkulasi CVR-nya menyentuh atau melampaui ambang batas 0.49.

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Matriks Ekstraksi Data Sekunder Terfiltrasi

Penguraian dekonstruktif terhadap kelima belas literatur empiris inti menghasilkan korpus data yang secara meyakinkan memvalidasi disparitas antara objektif makro ekspektasi kebijakan PGP dengan realitas eksekusinya yang terfragmentasi di tingkat operasional. Tabel 1 merangkum matriks sintesis yang mengisolasi variabel kepemimpinan dan ekstraksi hambatan karier para lulusan.

Tabel 1: Matriks Sintesis Literatur Empiris Guru Penggerak

Penulis & Tahun	Metode Penelitian Asal	Variabel Kepemimpinan yang Dievaluasi	Temuan (Keberhasilan atau Hambatan Karir)
(Rahmi et al., 2025)	SLR Model CIPP	Intervensi Penguatan SDM	Keberhasilan: Penguatan literasi digital. Hambatan: Ketidaksiapan infrastruktur manajemen di sekolah untuk menyokong inovasi PGP.
(Yetti et al., 2024)	Kualitatif Fenomenologi	Peningkatan Pembelajaran Diferensiasi	Keberhasilan: PGP sangat fasih mendesain modul berdiferensiasi. Hambatan: Karier terhenti di level fasilitator kelas semata.
(Murni, 2023)	Studi Lapangan Evaluatif	Keterlibatan Guru dalam Perencanaan	Keberhasilan: Keterlibatan PGP tinggi dalam penyusunan target kurikulum, namun nihil dalam keputusan strategis manajerial (budgeting).
(Sholeh et al., 2023)	Kualitatif Deskriptif	Kapasitas Lingkungan Belajar	Hambatan: Ekosistem kelas membaik, namun PGP gagal menembus resistensi guru senior yang bersikap acuh tak acuh terhadap inovasi.
(Ismail et al., 2023)	Kualitatif Deskriptif	Kompetensi Kepala Sekolah via PGP	Hambatan: Keterbatasan kompetensi manajerial eksklusif, PGP kurang adaptif menavigasi friksi politik dinas pendidikan.
(Artanti et al., 2024)	Kualitatif Evaluatif	Peran Supervisor PGP	Keberhasilan: Kualitas supervisi akademik meningkat. Hambatan: Wewenang PGP sering direduksi oleh Kepala Sekolah definitif lama.

(Sari et al., 2026)	Multi-case Study	Strategi Manajemen POAC	Keberhasilan: Implementasi kepemimpinan transformasional PGP. Hambatan: Stagnasi jenjang promosi akibat ketiadaan kuota daerah.
(Fajri et al., 2025)	Evaluatif CIPP	Kinerja Manajerial PGP	Keberhasilan: Nilai evaluasi proses perencanaan mencapai 92%. Lulusan unggul di area pedagogis, tetapi sangat lemah di alokasi anggaran (*budgeting*).
(Resthiana et al., 2025)	Literature Review	Mutu Kepemimpinan Daerah Terpencil	Hambatan: Krisis sumber daya dan minimnya kolaborasi struktural birokrasi mengisolasi lulusan PGP secara sistemik di pedesaan.
(Nuryati, 2024)	Kualitatif Wawancara	Motivasi vs Kinerja Kepemimpinan	Keberhasilan: Profil PGP mandiri dan reflektif. Hambatan: Membutuhkan motivasi eksternal (KS) karena ketiadaan jenjang karier pasti pasca-diklat.
(Emalia & Abidin, 2024)	Kualitatif Deskriptif	Inovasi Kepemimpinan PGP	Keberhasilan: Andal dalam menggerakkan ekosistem ruang kelas. Hambatan: Ketidakmampuan merombak birokrasi sekolah yang hierarkis dan kaku.
(Hidayat, 2022)	Studi Kualitatif	Forum Pemangku Kepentingan	Hambatan: Resistensi perubahan dari birokrasi daerah yang masih terbelenggu pola rekrutmen senioritas konvensional.
(Marliyani & Iskandar, 2022)	Kuantitatif Korelasional	Kinerja dan Manajemen Sekolah	Keberhasilan: Memberi dampak positif pada budaya sekolah. Hambatan: Lulusan PGP sering dieksploitasi dengan beban kerja ganda tanpa kompensasi manajerial.
(Prasetyono et al., 2022)	Kualitatif Studi Kasus	Hambatan Implementasi Manajerial	Hambatan: Kekurangan SDM *support*, tingginya tuntutan akuntabilitas administratif yang tidak diimbangi pelatihan manajerial.
(Kadir et al., 2024)	Deskriptif Lapangan	Kinerja Kepemimpinan Positif	Keberhasilan: Mentransformasi iklim kelas menjadi sangat partisipatif. Kelemahan: Terlalu sering meninggalkan murid akibat tuntutan *event* seremonial PGP.

Berdasarkan ekstraksi data komprehensif pada Tabel 1, argumen lintas literatur memberikan justifikasi yang meyakinkan bahwa model kompetensi yang diinjeksikan pada program PGP mengalami pembelokan fundamental saat lulusan bersinggungan dengan realitas arsitektur birokrasi yang sesungguhnya. Yetti et al. (2024) dan Kadir et al. (2024) membuktikan ekuivalensi absolut antara sertifikasi PGP dengan kapabilitas rekayasa pedagogik tingkat tinggi. Para agen perubahan ini dikonfirmasi sukses mengubah landskap instruksional konvensional melalui desain kurikulum yang berdiferensiasi dan manajemen ruang kelas yang partisipatif. Akan tetapi, narasi kepahlawanan pedagogis tersebut seketika kolaps ketika subjek diuji di arena *corporate-level management* sektor publik.

Mensintesis lebih jauh, Sholeh et al. (2023) dan Prasetyono et al. (2022) secara asertif membongkar kelemahan krusial PGP dalam mengeksekusi manajemen perubahan. Banyak figur PGP yang pada akhirnya diisolasi secara sengaja oleh kolega seniornya, gagal menavigasi kultural antargenerasi, dan tereduksi posisinya menjadi sekadar "fasilitator teknis" yang teralienasi dari hierarki pengambilan keputusan strategis sekolah. Kondisi sosiologis ini memverifikasi bahwa muatan kurikulum PGP memicu efluks hiper-pedagogis yang sangat baik, namun di saat bersamaan menciptakan defisit akut pada insting politik organisasi dan ketahanan struktural dalam menghadapi apatisme birokrasi (Emalia & Abidin, 2024; Hidayat, 2022).

3.2. Validitas Konstruk Kompetensi Manajerial Lulusan PGP: Analisis CVR

Kalkulasi matematis yang didasarkan pada operasionalisasi Lawshe's CVR dimanfaatkan secara strategis untuk membongkar tuntas disparitas laten antara penguasaan kompetensi *soft skills* dengan ketidakmampuan absolut dalam kompetensi *hard-management skills* pada diri lulusan PGP. Evaluasi kelayakan dilakukan dengan mempertahankan konsistensi N=15, di mana ambang batas penerimaan validitas komprehensif diwajibkan menyentuh skor minimal ge 0.49.

Tabel 2: Perhitungan Content Validity Ratio (CVR) Kompetensi PGP

Indikator Kompetensi	Nilai n_e	Skor CVR	Status Validitas Konten
Pembelajaran Berdiferensiasi (Pedagogik)	15	1.00	Valid
Pembinaan dan Mentoring (*Coaching*)	13	0.73	Valid
Kepemimpinan Visi Ekosistem Sekolah	12	0.60	Valid
Manajemen Konflik Organisasi Internal	6	-0.20	Tidak Valid
Tata Kelola Finansial & *Budgeting*	3	-0.60	Tidak Valid
Mitigasi Risiko Kebijakan & Hukum Birokrasi	2	-0.73	Tidak Valid

Hasil kalkulasi indeks pada Tabel 2 menghadirkan sebuah kritik metodologis yang tajam dan dingin terhadap arsitektur ontologis kurikulum pelatihan PGP. Metrik secara visual menunjukkan saturasi absolut (CVR = 1.00) pada kemampuan perancangan *Pembelajaran Berdiferensiasi*, yang dipersandingkan dengan validitas sangat tinggi pada spektrum *Coaching* rekan sejawat (CVR = 0.73). Konstruk data statistik ini secara definitif memverifikasi postulat bahwa LDP milik kementerian ini beroperasi selayaknya *Assessment Centers* murni yang terkalibrasi sangat presisi dalam mencetak pendidik transformatif. Lulusan PGP terbukti memiliki orientasi analitis mikro yang luar biasa kuat dalam mengeksekusi kerangka kurikulum, merekonstruksi dinamika ruang kelas, dan mengartikulasikan nilai-nilai fasilitatif yang empatik (Fajri et al., 2025; Resthiana et al., 2025).

Namun, komparasi evaluatif terhadap kompetensi keras (*hard-management skills*) merepresentasikan sebuah keruntuhan paradigma kepemimpinan yang masif dan tidak bisa direstorasi hanya melalui motivasional. Kapasitas lulusan PGP dalam menjalankan *Manajemen Konflik Organisasi Internal* terjerembab pada skor defisit absolut (CVR = -0.20). Hal ini mengindikasikan bahwa secara agregat, lulusan PGP tidak memiliki daya *leverage* psikologis dan politis yang cukup untuk menundukkan resistensi laten dari entitas guru konvensional maupun staf tata usaha daerah yang menolak inovasi (Sholeh et al., 2023). Penurunan trajektori ini semakin memburuk pada indikator eksekutif vital: *Tata Kelola Finansial* (CVR = -0.60) dan *Mitigasi Risiko Hukum Birokrasi* (CVR = -0.73).

Fakta yang terekstrak dari angka-angka ini mengindikasikan kelalaian fatal dari perancang cetak biru program di tingkat kementerian: PGP dikembangkan dengan asumsi utopis bahwa ia dapat mencetak sosok "Manajer Sekolah" yang siap tempur (*ready-to-deploy executive talent*) tanpa pernah mendesain materi pembekalan teknis yang kaku mengenai administrasi hukum pengelolaan aset daerah, mekanisme navigasi terhadap audit inspektorat, prosedur negosiasi dengan komite kepentingan desa, hingga rekayasa Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) secara makro (Ismail et al., 2023; Prasetyono et al., 2022).

Meminjam terminologi dari *talent management lens* korporasi, profil lulusan PGP sejatinya mencerminkan karakteristik seorang spesialis fungsional tingkat menengah, dan sama sekali belum memenuhi kualifikasi sebagai seorang *General Manager* atau direktur fasilitas institusi. Mengangkat seorang pakar pedagogi secara prematur untuk menduduki kursi *chief executive* institusi tanpa membekalinya dengan kapabilitas kontrol operasional dan rasionalitas finansial sama halnya dengan mengundang *operational hazard*. Asimetri kompetensi dasar ini terbukti menjadi beban psikologis destruktif bagi para lulusan PGP, memicu demotivasi massal seketika mereka berbenturan langsung dengan ekspektasi manajerial birokrasi daerah yang mengevaluasi kinerja semata-mata lewat presisi administrasi pelaporan serapan anggaran, bukan pada tingkat kebahagiaan sosio-emosional siswa di ruang kelas (Sari et al., 2026).

3.3. Bottleneck Penempatan Talenta dalam Kerangka McKinsey 9-Box Grid

Dalam ekosistem *Human Resource Development* yang matang, rasionalitas peta suksesi senantiasa dioperasikan menggunakan kerangka analitik *McKinsey 9-Box Grid* sebuah instrumen matriks dua dimensi yang menempatkan profil setiap karyawan ke dalam sembilan kuadran bersumbu *Performance* pada ordinat vertikal dan Potensi Evolutif (*Potential*) pada absis horizontal. Mengartikulasikan profil lulusan PGP secara teoretis ke dalam matriks asertif ini membuktikan secara deduktif bahwa mereka sangat terkualifikasi dan berdiam eksklusif di Box 1: Stars (Potensi Tinggi, Kinerja Tinggi). Mereka bukan tenaga pendidik biasa; mereka adalah individu-individu elit yang telah membuktikan daya juang ekstrem menembus *funnel* proses seleksi nasional yang hiper-kompetitif, sukses menuntaskan pendidikan dan pelatihan intensif selama enam hingga sembilan bulan, serta secara terbukti memicu peningkatan kualitas implementasi Kurikulum Merdeka di ekosistem sekolah masing-masing (Nuryati, 2024; Yetti et al., 2024). Merujuk pada postulat *Leadership Pipeline* rancangan Ram Charan, talenta yang menduduki kategori *Stars* wajib secara agresif diangkat dari level *Managing Self* menuju level *Managing Others* (memimpin guru-guru lain) untuk mendisrupsi stagnasi, memfasilitasi regenerasi, dan menjaga rasio retensi talenta prima (*retention rate*).

Akan tetapi, mekanisme transisi kerangka kepemimpinan yang brilian secara teoretis ini mengalami penyumbatan (*bottleneck*) yang sangat kronis di arena lapangan. Ekosistem pendidikan publik di Indonesia tidak beroperasi dalam ruang vakum meritokrasi artifisial, melainkan tersandera secara konstan oleh preseden *rent-seeking behavior* dan hegemoni dari entitas pemegang otonomi daerah. Dinas Pendidikan Pemerintah Daerah di berbagai yurisdiksi kabupaten dan kota sering kali mengabaikan eksistensi validasi sertifikasi PGP demi mempertahankan status quo (Hidayat, 2022). Tata kelola promosi di tingkat otonom ini masih sangat bersandar pada patronase politik lokal atau tunduk pada kaidah komando hierarkis konvensional yang bertumpu murni pada rasionalitas "urut kacang" usia dan akumulasi masa kerja administratif tanpa memedulikan tingkat inovasi sang figur (Sholeh et al., 2023).

Lebih jauh lagi, spektrum kultural dan sosiologis di lanskap daerah kian memperparah kerusakan pada jalur suksesi struktural ini. Studi dari CWI (Cakra Wikara Indonesia) mengonfirmasi bahwa talenta kategori *Stars* yang berasal dari demografi guru perempuan mengalami friksi sosiokultural ekstrem; mereka terpaksa mereduksi trajektori karier eksklusifnya akibat intervensi norma patriarki konservatif yang secara tidak tertulis mewajibkan "izin suami" untuk menerima promosi manajerial atau menduduki kursi kepala sekolah. Manifestasi ini melahirkan fenomena *leaky pipeline* pada agregat demografi talenta perempuan yang secara kualitas mumpuni, di mana potensi korporat harus gugur menghadapi tuntutan reproduktif dan domestik. Kegagalan birokrasi di tingkat kementerian pusat untuk membangun *blueprint* relasi kekuasaan yang bersifat koersif yang mampu memaksa Pemerintah Daerah mengadopsi standar promosi PGP secara absolut telah memicu disfungsi massal pada rantai pasok kepemimpinan. Jabatan strategis formasi kepala sekolah dan pengawas menjadi komoditas lobi politik lokal, yang secara brutal mengamputasi nilai utilitas PGP sebagai program *Management Trainee* yang sahih (Sari et al., 2026).

Kemelut struktural dan kebingungan arsitektural ini akhirnya mencapai titik nadir rasionalitas birokratis melalui perumusan dan eksekusi Permendikdasmen Nomor 7 Tahun 2025. Alih-alih secara metodis merekonstruksi *bottleneck* (penyumbatan) di level pemerintah daerah, atau membekali kelompok PGP dengan sertifikasi hukum administratif intensif agar mereka terlegitimasi memimpin secara utuh, regulasi terbaru ini justru mendestruksi satu-satunya *competitive advantage* yang selama ini melekat dan dikeramatkan oleh program PGP: yaitu privilese eksklusivitas sertifikatnya sebagai *barrier to entry* wajib menuju jabatan Kepala Sekolah (Harahap, 2024). Deregulasi populis yang memangkas kewajiban sertifikat PGP ini secara esensial membongkar hingga ke akarnya seluruh sistem *succession planning* yang telah diinisiasi dan diinvestasikan oleh negara pada periode menteri sebelumnya.

Ketika mandat restriktif PGP ditiadakan semata-mata demi mengejar kuantitas penambalan kekosongan 50.971 kursi kepemimpinan yang darurat menggunakan spesifikasi guru reguler (dengan syarat usia maksimal 56 tahun, kualifikasi ijazah konvensional S1/D-IV, dan parameter kepangkatan golongan lama), pemerintah praktis memutar balik jarum jam pada arsitektur pengangkatan reaktif. Pemerintah dengan sadar membuang instrumen pemetaan talenta (*talent mapping*) yang sudah setengah jalan terbentuk dan divalidasi dengan investasi triliunan rupiah. Lulusan PGP yang berada di kategori *Stars* kini terpaksa disingkirkan kembali ke arena *talent pool* terbuka, bersaing dalam kondisi yang sangat kompetitif tanpa keuntungan struktural melawan populasi guru konvensional massal yang mungkin sangat miskin akan potensi inovasi pedagogis, namun sangat piawai dan kaya akan akumulasi modal sosial-politik dengan pejabat dinas daerah. Kebijakan deregulasi ini secara gamblang mendelegitimasi konsep ontologis dari *Corporate Talent Management* itu sendiri: negara membiarkan talenta eksekutif terbaiknya pudar dalam ruang isolasi *career stagnation* akibat keputusasaan struktural, sementara kekosongan jabatan krusial diisi menggunakan standar minimum kedaruratan demi sekadar menyelamatkan target kuota pemenuhan formasi kepegawaian administratif.

KESIMPULAN

Berdasarkan investigasi analitis yang kaku melampaui zona nyaman kerangka normatif pedagogis, penelitian ini menyimpulkan secara definitif bahwa Program Guru Penggerak (PGP) sejatinya sah, presisi, dan tervalidasi secara konten sebagai instrumen transformasi instruksional tingkat kelas. Namun, PGP secara absolut gagal total dan cacat secara sistemik ketika dipaksakan bertindak sebagai instrumen perencanaan suksesi kepemimpinan (*succession planning*) tingkat makro nasional. Asimetri kompetensi yang difasilitasi oleh kelalaian desain kurikulum kementerian terbukti hanya mencetak "Arsitek Kelas" yang minus penguasaan pada ranah kompetensi manajer garis depan (*hard-management skills* seperti audit, tata kelola finansial, dan manuver politik birokrasi), membuktikan ketiadaan eksekusi *job analysis* (analisis jabatan) yang presisi pada perumusan awal eksistensi program. Lebarnya distorsi ekspektasi dan realitas ini secara fatal diperparah oleh ketiadaan integrasi ekosistem *talent management* antara otoritas pemerintah pusat dan hegemoni otonomi daerah. Akumulasi disfungsi ini berujung pada manuver deregulasi panik melalui penerbitan Permendikdasmen Nomor 7 Tahun 2025, yang secara apokaliptik meruntuhkan logika meritokrasi LDP (*Leadership Development Program*) dan mengamputasi nilai objektivitas kepakaran lulusan PGP menjadi entitas tak berharga dalam struktur birokrasi.

Sebagai formulasi rancangan rekomendasi (*Policy Brief*) dari kacamata disiplin manajerial korporasi, sangat direkomendasikan adanya restrukturisasi radikal terhadap fondasi regulasi pembinaan talenta pendidikan nasional. Kemendikdasmen secara mendesak harus menyusun ulang *blueprint* (cetak biru) arsitektur PGP dengan mengintroduksi modul keras *assessment center* berbasis manajerial murni, tidak lagi sekadar menjejalkan modul kebahagiaan belajar kepada calon eksekutif institusi. Secara struktural, sistem promosi suksesi pendidikan di Indonesia harus segera disentralisasi dan ditarik mutlak ke pusat (*centralized placement*), dieksekusi secara buta menggunakan algoritma otomatisasi *Performance Metrics* korporasi (sinkronisasi *Big Data* BKN dan Dapodik Kemendikdasmen) yang secara otomatis, tanpa intervensi manusia, mempromosikan talenta berstatus *High Potential-High Performance* ke posisi manajerial (Kepala Sekolah). Langkah otorisasi digital terpusat yang mendesak ini merupakan opsi absolut dan krusial untuk mengeliminasi ruang intervensi praktik *rent-seeking*, memotong batas usia senioritas primitif di tingkat Dinas Pendidikan Daerah, menyelamatkan lonjakan dana investasi strategis negara, serta mengamankan suplai *leadership pipeline* sekolah negeri di masa depan dari ancaman kelumpuhan birokratis yang permanen.

REFERENSI

Artanti, A., Ramadhani, N. D., Rahmawati, S., & Rizqa, M. (2024). Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. OPTIKA: Jurnal Pendidikan FIsika, 8(2), 321–333. https://doi.org/10.37478/optika.v8i2.4413

Emalia, I., & Abidin, Y. (2024). Peranan Guru Penggerak Atas Kepemimpinan Hebat di Sekolah Dasar. Jurnal Pendas, 9(04). https://doi.org/10.23969/jp.v9i04.21182

Fajri, N. D., Al Idrus, A., Sumardi, L., Mustari, M., & Fahruddin. (2025). Kinerja Kepala Sekolah Berlatar Belakang Guru Penggerak sebagai Pemimpin Pembelajaran (Studi pada Satuan Pendidikan Sekolah Dasar di Kabupaten Lombok Timur). Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran, 9(2). 10.29303/jpap.v9i2.1100

Hidayat, T. I. N. R. (2022). Peningkatan Mutu Penyelenggara Pendidikan melalui Forum Pemangku Kepentingan Daerah Program Sekolah Penggerak. Setawar Abdimas, 1(2), 37–44. https://doi.org/10.36085/sa.v1i2.3606

Ismail, M., Musa, K., & Istiarsyah. (2023). Analisis Kompetensi Kepala Sekolah Melalui Program Guru Penggerak di Aceh. ADIJAYA: Jurnal Multidisiplin, 1(02), 671–677. https://e-journal.naureendigition.com/index.php/jam/article/view/735

Kadir, A. A., Samsudin, & Subandi, O. (2024). Evaluasi Kinerja Guru Penggerak. Gladi: Jurnal Ilmu Keolahragaan, 15(03), 324-333. https://doi.org/10.21009/GJIK.153.06

Marliyani, T., & Iskandar, S. (2022). Program Sekolah Penggerak (PSP) terhadap Kinerja dan Manajemen Kepala Sekolah. Jurnal Basicedu, 6(4), 6679–6685. https://doi.org/10.21009/GJIK.153.06

Murni, M. (2023). Evaluasi Program Pembelajaran Sekolah Penggerak di SDIT Yabis Bontang. Jurnal Riset Pendidikan Dasar, 6(4). https://doi.org/10.31004/jrpp.v6i4.22278

Nuryati, N. (2024). Peran Kepala Sekolah dalam Memotivasi Guru Penggerak. Jurnal Lembaga Manajemen Pendidikan, 20(1). https://doi.org/10.54124/jlmp.v20i1.96

Prasetyono, E., et al. (2022). Hambatan Implementasi Program Sekolah Penggerak. Jurnal Pendidikan Dasar, 1(1). https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v2i2.22

Rahmi, A. N., Haerani, R. P. R., Khotimah, K., & Sandy, A. T. (2025). Evaluasi Program Sekolah Penggerak dalam Intervensi Penguatan SDM di Sekolah Dasar Kota Samarinda. Jurnal Pendidikan dan Evaluasi, 17(2). https://doi.org/10.26418/jvip.v17i2.89565

Resthiana, N., Habibi, B., & Mulyono, T. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Guru Penggerak dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Kawasan Terpencil. Pedagogik Journal of Islamic Elementary School, 8(2), 494-508. https://doi.org/10.24256/pijies.v8i2.7286

Sari, E., Faizin, A., Thohirin, A., & Suyitno, S. (2026). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Guru Penggerak Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan, 6(1). https://doi.org/10.51878/manajerial.v6i1.9407

Sholeh, B., Syarifudin, E., & Suherman, S. (2023). Guru Penggerak in Merdeka Belajar. Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan, 8(1). 10.29303/jipp.v8i1b.1272

Yetti, V. D., Kasmini, L., & Akmaluddin, A. (2024). Evaluasi Program Pendidikan Guru Penggerak dalam Meningkatkan Pembelajaran Berdiferensiasi di SMK Negeri 1 Tapaktuan Kabupaten Aceh Selatan. Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial, 5(4). https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i4.2253