



KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH/MADRASAH DI ERA ABAD KE-21 KEBIJAKAN REKRUTMEN, EVALUASI KINERJA, DAN TRANSFORMASI MANAJEMEN KURIKULUM DIGITAL

Alfian Sani¹, Husnul Fikry², Mesiono³, Muhammad Jailani⁴

¹Institut Agama Islam Negeri Langsa

^{2,3}Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

⁴Sekolah Tinggi Agama Islam Aceh Tamiang

Email: alfiansani@iainlangsa.ac.id¹, husnul0334243030@uinsu.ac.id², mesiono@uinsu.ac.id³, muhhammadjailani@staiat.ac.id⁴

Corresponding Author: Alfian Sani

DOI : <http://dx.doi.org/10.30829/tar.v33i1.5407>

ARTICLE INFO

Article History

Received : (01 Mei, 2026)

Revised : (11 Juni, 2026)

Accepted : (25 Juni, 2026)

Keywords

*School Leadership,
Recruitment,
Performance Evaluation,
Digital Leadership.*

Kata Kunci

Kepemimpinan Kepala Sekolah,
Rekrutmen,
Evaluasi Kinerja,
Kepemimpinan Digital.

ABSTRACT

The transformation of 21st-century education requires school and madrasah principals to demonstrate leadership that adapts to technological advancements, policy shifts, and the implementation of digital curricula. However, challenges persist, including recruitment practices that are not yet fully meritocratic, performance evaluations that remain largely administrative in nature, and suboptimal digital curriculum management. This study aims to analyze policies regarding recruitment and performance evaluation, as well as strategies for transforming digital curriculum management through instructional leadership. A qualitative method employing a literature review approach was used, drawing on data from books, scholarly articles, international organization reports, and government policy documents; these were analyzed using the Miles and Huberman model and source triangulation. The findings indicate that digitalization—facilitated by systems such as SIM KSPSTK and Ruang GTK, alongside recent policy updates—has fostered more transparent, competency-based recruitment and evaluation systems. An integrative model linking recruitment, performance evaluation, and digital curriculum management contributes to strengthening 21st-century school leadership. Future research should empirically test this model across diverse school contexts.

ABSTRAK

Transformasi pendidikan abad ke-21 menuntut kepala sekolah/madrasah memiliki kepemimpinan yang adaptif terhadap perkembangan teknologi, perubahan kebijakan, dan implementasi kurikulum digital. Namun, praktik rekrutmen yang belum sepenuhnya berbasis meritokrasi, evaluasi kinerja yang masih cenderung administratif, serta pengelolaan kurikulum digital yang belum optimal masih menjadi tantangan. Penelitian ini bertujuan menganalisis kebijakan rekrutmen, evaluasi kinerja, dan strategi

transformasi manajemen kurikulum digital melalui kepemimpinan pembelajaran. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi pustaka, memanfaatkan data dari buku, artikel ilmiah, laporan organisasi internasional, dan dokumen kebijakan pemerintah yang dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman serta triangulasi sumber. Hasil kajian menunjukkan bahwa digitalisasi melalui SIM KSPSTK, Ruang GTK, dan kebijakan terbaru telah mendorong sistem rekrutmen dan evaluasi yang lebih transparan dan berbasis kompetensi. Model integratif yang menghubungkan rekrutmen, evaluasi kinerja, dan manajemen kurikulum digital berkontribusi dalam memperkuat kepemimpinan sekolah abad ke-21. Penelitian selanjutnya perlu menguji model ini melalui studi empiris pada berbagai konteks sekolah.

Pendahuluan

Abad ke-21 telah membawa perubahan fundamental dalam lanskap pendidikan global, yang ditandai dengan pergeseran paradigma dari sistem yang berorientasi pada pengajaran menuju sistem yang berpusat pada pembelajaran (*student-centered learning*) (Masitoh & Purbowati, 2024). Transformasi ini menuntut sekolah untuk tidak hanya menjadi tempat transfer pengetahuan, tetapi juga ekosistem yang dinamis yang mampu mengembangkan kompetensi abad ke-21 seperti berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi (4C) (Rindiani et al., 2023). Dalam konteks inilah, peran kepala sekolah/madrasah menjadi semakin strategis dan kompleks. Mereka tidak lagi sekadar administrator, melainkan pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) dan agen perubahan (*change agent*) yang bertanggung jawab untuk menavigasi institusi mereka melalui gelombang disruptif teknologi dan tuntutan kurikulum yang terus berkembang.

Laporan UNESCO (2023) menyoroti bahwa kualitas kepemimpinan sekolah merupakan salah satu faktor penentu utama keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan, terutama dalam merespons krisis pembelajaran yang diperparah oleh pandemi COVID-19. Hal ini menunjukkan bahwa pembahasan tentang bagaimana kepala sekolah direkrut, dievaluasi, dan diberdayakan untuk memimpin transformasi digital bukanlah isu pinggiran, melainkan inti dari upaya peningkatan kualitas pendidikan nasional. Permasalahan utama yang melatarbelakangi penelitian ini adalah adanya kesenjangan antara tuntutan ideal kepemimpinan di era digital dengan realitas praktik di lapangan. *Pertama*, kebijakan rekrutmen kepala sekolah seringkali masih didominasi oleh penilaian administratif dan masa kerja, belum secara komprehensif mengukur kompetensi kepemimpinan digital, visi pedagogis, dan kemampuan manajemen perubahan (Legi, 2024).

Kedua, sistem evaluasi kinerja yang ada cenderung bersifat sumatif dan birokratis, kurang memberikan ruang bagi pengembangan profesional berkelanjutan yang adaptif terhadap

kebutuhan zaman. *Ketiga*, manajemen kurikulum digital seringkali terhambat oleh kurangnya pemahaman kepala sekolah tentang peran mereka sebagai arsitek ekosistem pembelajaran digital, bukan sekadar pengguna teknologi (Madiah & Cahyanto, 2024). Kesenjangan ini menciptakan situasi di mana potensi transformasi pendidikan melalui teknologi tidak dapat dimaksimalkan. Kesenjangan lain yang ingin diatasi adalah minimnya integrasi antara tiga pilar utama kepemimpinan sekolah rekrutmen, evaluasi, dan manajemen kurikulum dalam satu kerangka pemikiran yang holistik. Banyak penelitian yang membahas aspek-aspek ini secara terpisah.

Penelitian tentang rekrutmen kepala sekolah seringkali terfokus pada aspek birokrasi (Fatimah et al., 2024), sementara penelitian tentang evaluasi kinerja lebih banyak membahas instrumen dan mekanisme administratif (Deni et al., 2025). Padahal, ketiganya adalah mata rantai yang saling terkait. Seorang kepala sekolah yang direkrut tanpa evaluasi kompetensi digital yang memadai akan sulit untuk mengelola kurikulum digital secara efektif. Demikian pula, sistem evaluasi yang tidak dirancang untuk mengukur dampak kepemimpinan terhadap inovasi kurikulum akan gagal memberikan umpan balik yang berarti bagi perbaikan kinerja.

Relevansi pembahasan ini semakin meningkat seiring dengan peluncuran Kurikulum Merdeka di Indonesia yang memberikan keleluasaan bagi satuan pendidikan untuk mengembangkan kurikulum operasional yang kontekstual dan berbasis teknologi. Kebijakan ini menempatkan kepala sekolah sebagai aktor kunci dalam menginterpretasikan dan mengimplementasikan kurikulum di tingkat mikro. Namun, tanpa dukungan kebijakan rekrutmen yang selektif dan evaluasi yang berorientasi pada pengembangan kapasitas, implementasi Kurikulum Merdeka yang digital dan adaptif akan berjalan setengah hati. Kesiapan kepala sekolah dalam memanfaatkan platform teknologi pembelajaran masih sangat bervariasi, mengindikasikan adanya kebutuhan mendesak untuk intervensi kebijakan yang lebih terarah (Adara & Victorynie, 2025; Puspitasari et al., 2025).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (*library research*) untuk menganalisis secara kritis kebijakan rekrutmen, evaluasi kinerja, dan manajemen kurikulum digital kepala sekolah. Pendekatan ini dipilih karena objek kajian berupa konsep dan kebijakan yang telah terdokumentasi luas dalam literatur. Sumber data terbagi menjadi data primer (buku teks dan artikel jurnal ilmiah terindeks) dan data sekunder (Sulistiyono,

2023). Teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi melalui penelusuran sistematis pada basis data akademik dengan kata kunci spesifik terkait kepemimpinan pendidikan di era digital. Analisis data mengacu pada model Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahap: reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi secara berkelanjutan (Miles & Huberman, 1994). Untuk menjamin keabsahan temuan, penelitian menerapkan triangulasi sumber data dengan membandingkan informasi dari berbagai literatur guna memastikan konsistensi, kredibilitas, dan reliabilitas analisis.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Kebijakan Rekrutmen dan Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah di Era Digital

Kebijakan rekrutmen kepala sekolah di Indonesia masih menghadapi tantangan serius, terutama dalam hal objektivitas dan transparansi. Praktik ini menciptakan situasi di mana kepala sekolah yang diangkat kerap merasa tidak nyaman bekerja karena terbebani oleh kepentingan politik tertentu. Kondisi ini diperparah dengan fakta bahwa hingga saat ini rekrutmen dan penugasan kepala sekolah masih dilakukan oleh pemerintah daerah, yang seringkali memicu ketidaksinkronan kebijakan antara pusat dan daerah serta membuka celah bagi praktik kolusi, korupsi, dan nepotisme. Kesenjangan antara tuntutan ideal kepemimpinan di era digital dengan realitas praktik rekrutmen yang masih sarat dengan intervensi politik menjadi masalah mendasar yang menghambat peningkatan kualitas pendidikan nasional (Jelantik, 2021).

Sistem rekrutmen yang ada mengungkapkan adanya inkonsistensi kebijakan yang signifikan antar periode kepemimpinan. Pada era Menteri Nadiem Makarim, sertifikat Guru Penggerak menjadi syarat utama bagi bakal calon kepala sekolah, menciptakan semacam "jalur tol" bagi guru yang telah mengikuti program tersebut. Namun, setelah berganti kepemimpinan, persyaratan tersebut dihentikan tanpa evaluasi yang jelas, sementara program Guru Penggerak yang menghabiskan dana miliaran rupiah "lenyap tanpa bekas". Perubahan kebijakan yang drastis ini menunjukkan bahwa rekrutmen kepala sekolah belum memiliki fondasi yang stabil dan berkelanjutan, melainkan sangat tergantung pada visi dan kebijakan menteri yang sedang menjabat. Hal ini bertentangan dengan prinsip manajemen sumber daya manusia yang profesional yang menekankan pada konsistensi dan keberlanjutan kebijakan.

Sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio, kepala sekolah idealnya adalah agen perubahan yang mampu menginspirasi dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk mencapai visi bersama (Fauziyah, 2022). Namun,

sistem rekrutmen yang sarat dengan intervensi politik justru menghasilkan pemimpin yang lebih fokus pada kepentingan pragmatis jangka pendek daripada pengembangan sekolah secara berkelanjutan. Sementara itu, dari perspektif teori manajemen sumber daya manusia, proses rekrutmen yang efektif seharusnya berbasis pada kompetensi dan kinerja, bukan pada afiliasi politik atau kedekatan dengan penguasa (Kushariyadi et al., 2025). Penelitian sebelumnya juga menegaskan bahwa pola rekrutmen kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kepala sekolah, yang berarti bahwa perbaikan sistem rekrutmen akan berdampak langsung pada peningkatan kualitas kepemimpinan sekolah (Zainuri, 2022).

Dalam upaya merespons berbagai kelemahan tersebut, pemerintah telah meluncurkan SIM KSPSTK (Sistem Informasi Manajemen Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, dan Tenaga Kependidikan) sebagai platform digital nasional yang menjadi satu-satunya jalur resmi dalam rekrutmen, pengangkatan, pembinaan, hingga evaluasi kepala sekolah. Sistem ini terintegrasi dengan Dapodik dan berbagai data lainnya, sehingga proses seleksi tidak lagi bergantung pada relasi atau rekomendasi, melainkan murni berdasarkan data dan kompetensi. Selain itu, Kemendikdasmen juga meluncurkan program kepemimpinan sekolah yang mengundang guru-guru memenuhi syarat untuk menjadi kepala sekolah secara digital dan terpusat melalui aplikasi Ruang GTK, dengan tahapan seleksi yang mencakup administrasi, tes, dan pelatihan. Namun, tantangan tetap ada pada tahap akhir pengangkatan yang masih menjadi kewenangan kepala daerah, yang berpotensi menjadi titik rawan praktik KKN. Digitalisasi ini juga diperkuat dengan kebijakan baru yang mensyaratkan calon kepala sekolah minimal berstatus ASN golongan IIIC dan memiliki sertifikat calon kepala sekolah (Ali Sahbana et al., 2025; Z. D. Rahman et al., 2025).

Sementara itu, sistem evaluasi kinerja kepala sekolah juga mengalami transformasi menuju digitalisasi. Pemerintah melalui Peraturan Direktur Jenderal GTK telah menetapkan pedoman pengelolaan kinerja yang terintegrasi dengan platform digital, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Sistem ini terintegrasi langsung dengan aplikasi kinerja yang dikelola oleh Badan Kepegawaian Negara, sehingga data kinerja tidak hanya terdokumentasi secara lokal tetapi juga menjadi bagian dari sistem kepegawaian nasional. Di tingkat daerah, seperti Kabupaten Parigi Moutong, telah diterapkan sistem penilaian kinerja digital dengan mekanisme berjenjang: guru dinilai oleh kepala sekolah, kepala sekolah dinilai oleh pengawas, dan pengawas dinilai oleh atasannya. Sistem ini menggunakan pendekatan komunikasi dua arah yang memungkinkan umpan balik langsung dan menghasilkan "rapor

digital" bagi setiap tenaga pendidik. Namun, penting untuk dicatat bahwa digitalisasi evaluasi kinerja tidak boleh sekadar menjadi alat administratif, melainkan harus menjadi instrumen pengembangan profesional yang berkelanjutan, sebagaimana ditekankan dalam teori evaluasi pendidikan yang memandang evaluasi sebagai proses formatif, bukan semata sumatif.

Implikasi praktis dari temuan ini bagi para pemangku kebijakan dan praktisi pendidikan. *Pertama*, diperlukan komitmen politik yang kuat untuk memastikan bahwa SIM KSPSTK benar-benar diimplementasikan secara konsisten dan transparan di seluruh daerah, termasuk mengatasi potensi hambatan pada tahap pengangkatan akhir oleh kepala daerah. *Kedua*, pelatihan kepala sekolah tidak boleh hanya berfokus pada aspek manajerial dan administratif, tetapi juga harus membekali keterampilan digital yang aplikatif, sebagaimana telah dilakukan dalam pelatihan BCKS di Kabupaten Kupang. *Ketiga*, sistem evaluasi kinerja digital perlu dikembangkan dengan indikator yang tidak hanya mengukur aspek teknis dan administratif, tetapi juga kepemimpinan, kolaborasi, dan kemampuan mengelola perubahan di era digital. *Keempat*, diperlukan mekanisme evaluasi berkala terhadap kebijakan rekrutmen dan evaluasi kinerja untuk memastikan bahwa kebijakan tersebut tetap relevan dan efektif dalam menghadapi dinamika tantangan pendidikan abad ke-21, sehingga terhindar dari inkonsistensi kebijakan yang merugikan seperti yang terjadi pada program Guru Penggerak.

Strategi Transformasi Manajemen Kurikulum Digital melalui Kepemimpinan Pembelajaran

Transformasi manajemen kurikulum digital menuntut kepala sekolah untuk tidak sekadar menjadi administrator, melainkan pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam seluruh aspek pengelolaan kurikulum. Implementasi Kurikulum Merdeka sebagai wujud transformasi kurikulum nasional menempatkan kepala sekolah sebagai penggerak utama perubahan (*central driver of change*) yang dituntut untuk mengintegrasikan teknologi dengan nilai-nilai humanistik dan konteks lokal (Simorangkir, 2025). Penelitian Damayanti dkk (2025) di SD Nasima menyoroti bahwa transformasi digital yang sukses dalam manajemen kurikulum melibatkan perencanaan yang terstruktur dengan baik, implementasi yang efektif, dan pengawasan yang konsisten. Temuan ini menegaskan bahwa transformasi kurikulum digital bukanlah proyek seragam yang dapat diterapkan dengan satu formula tunggal, melainkan proses yang sangat kontekstual dan membutuhkan adaptasi berkelanjutan.

Keberhasilan transformasi manajemen kurikulum digital sangat ditentukan oleh empat faktor utama: kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi dan literasi digital guru, ketersediaan sarana-prasarana teknologi, serta dukungan kebijakan dan budaya organisasi sekolah. Dari keempat faktor tersebut, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor paling determinan karena berfungsi sebagai katalis yang menggerakkan dan mensinergikan faktor-faktor lainnya. Kepala sekolah yang visioner, mendukung budaya belajar digital, dan menyediakan pelatihan berkelanjutan terbukti mampu mendorong guru untuk lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi pendidikan (Fristianingsih et al., 2026; Yusuf, 2025). Namun, tantangan berupa keterbatasan infrastruktur, kesenjangan literasi digital antar guru, serta resistensi terhadap perubahan masih menjadi hambatan signifikan dalam optimalisasi kepemimpinan digital. Di daerah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal), tantangan ini bahkan lebih kompleks karena infrastruktur digital yang terbatas dan kesenjangan akses teknologi yang masih lebar.

Dalam konteks kebijakan nasional, transformasi manajemen kurikulum digital mendapatkan momentum penting melalui diterbitkannya Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 13 Tahun 2025 yang menandai era adaptasi pendidikan terhadap era digital. Kebijakan ini memperkenalkan mata pelajaran pilihan Koding dan Kecerdasan Artifisial (AI) yang diterapkan secara berjenjang mulai tahun ajaran 2025/2026, sebagai upaya menyiapkan generasi muda menghadapi tantangan global. Selain itu, Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 2025 juga mendorong percepatan digitalisasi pembelajaran, khususnya di tingkat sekolah dasar, dengan misi inklusivitas melalui pemanfaatan teknologi satelit dan panel surya untuk menjangkau sekolah di daerah 3T. Kebijakan ini sekaligus menegaskan bahwa transformasi kurikulum digital bukan sekadar perubahan teknis, melainkan perombakan fundamental dalam cara pendidikan dilaksanakan. Namun, kebijakan yang progresif ini memerlukan dukungan kepemimpinan kepala sekolah yang mumpuni untuk menerjemahkannya ke dalam praktik nyata di tingkat satuan pendidikan.

Temuan ini sangat penting bagi penguatan peran kepala sekolah dalam transformasi kurikulum digital. *Pertama*, kepala sekolah perlu mengembangkan kompetensi kepemimpinan digital secara berkelanjutan, tidak hanya sebagai pengguna teknologi tetapi sebagai *strategic leader* yang mengintegrasikan teknologi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. *Kedua*, pelatihan dan pengembangan profesional guru harus menjadi prioritas, mengingat kompetensi digital guru merupakan faktor kunci keberhasilan manajemen kurikulum digital. Kepala

sekolah harus memfasilitasi pelatihan berkelanjutan dan menciptakan budaya belajar kolektif di kalangan guru. *Ketiga*, kepala sekolah perlu membangun ekosistem kolaborasi digital yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan guru, teknisi, orang tua, dan komunitas dalam merancang dan mengimplementasikan strategi transformasi kurikulum. *Keempat*, kebijakan pengelolaan kurikulum digital harus mempertimbangkan kesiapan infrastruktur dan konteks lokal masing-masing sekolah, sebagaimana ditegaskan dalam Permendikdasmen Nomor 26 Tahun 2025 tentang penguatan kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dan pemanfaatan teknologi digital dalam manajemen pendidikan.

Model Integratif Kebijakan Rekrutmen, Evaluasi, dan Manajemen Kurikulum Digital

Transformasi kepemimpinan sekolah di era digital menuntut adanya model integratif yang menghubungkan secara sistemik tiga pilar utama: kebijakan rekrutmen berbasis kompetensi digital, sistem evaluasi kinerja yang berkelanjutan, dan manajemen kurikulum digital yang adaptif. Model integratif ini lahir dari kesadaran bahwa ketiga pilar tersebut tidak dapat berjalan sendiri-sendiri; rekrutmen yang baik tanpa evaluasi yang berorientasi pengembangan akan sia-sia, demikian pula kurikulum digital yang inovatif tanpa kepemimpinan yang kompeten tidak akan mencapai dampak optimal. Penelitian Rahman & Yuliani (2025) menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan praktik kepemimpinan yang terintegrasi strategis, instruksional, transformasional, dan distributif untuk mendukung pengembangan kompetensi guru secara holistik. Model kepemimpinan terintegrasi ini memadukan dimensi transformasional dalam pengembangan mutu dan budaya organisasi, dimensi partisipatif dalam pengambilan keputusan, serta pendekatan humanistik dalam pengelolaan relasi dan konflik, sehingga menjadi kerangka yang relevan bagi kepala sekolah dalam mengelola kompleksitas tuntutan era digital.

Pemerintah telah merespons kebutuhan akan model integratif ini melalui serangkaian reformasi kebijakan yang fundamental. Puncaknya adalah diterbitkannya Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 7 Tahun 2025 yang menggantikan Permendikbudristek Nomor 40 Tahun 2021. Regulasi baru ini mengubah secara signifikan mekanisme penugasan kepala sekolah: syarat wajib sertifikat Guru Penggerak dan Nomor Unik Kepala Sekolah (NUKS) dihapuskan, digantikan dengan proses seleksi yang lebih transparan melalui tiga tahapan: seleksi administrasi, seleksi substansi (tes tertulis dan uji kompetensi), serta pelatihan calon kepala sekolah. Kebijakan ini juga membatasi masa jabatan kepala sekolah

maksimal dua periode (masing-masing empat tahun) dengan evaluasi tahunan sebagai mekanisme pengawasan dan pembinaan. Pergeseran ini mengindikasikan perubahan paradigma dari pendekatan berbasis sertifikat menuju pendekatan berbasis kompetensi dan kinerja, sekaligus menjawab kritik atas inkonsistensi kebijakan sebelumnya di mana program Guru Penggerak yang menghabiskan dana miliaran rupiah dihentikan tanpa evaluasi yang jelas.

Transformasi kebijakan ini diperkuat dengan kehadiran infrastruktur digital yang menjadi tulang punggung model integratif. SIM KSPSTK (Sistem Informasi Manajemen Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, dan Tenaga Kependidikan) resmi ditetapkan sebagai satu-satunya jalur resmi dalam rekrutmen, pengangkatan, pembinaan, hingga evaluasi kepala sekolah. Platform digital nasional ini terintegrasi dengan Dapodik dan berbagai data lainnya, sehingga proses seleksi tidak lagi bergantung pada relasi atau rekomendasi, melainkan murni berbasis data dan kompetensi. Di sisi evaluasi, pengelolaan kinerja guru dan kepala sekolah dilakukan melalui fitur kinerja dalam platform digital yang dikelola oleh Direktorat Jenderal GTK, dengan alur terintegrasi mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Mulai 1 Januari 2025, pengelolaan kinerja ini dapat diakses melalui laman resmi guru.kemdikbud.go.id, dengan mekanisme berjenjang: guru dinilai oleh kepala sekolah, kepala sekolah dinilai oleh pengawas, dan pengawas dinilai oleh atasannya secara daring. Kolaborasi antara Kemendikdasmen dan Badan Kepegawaian Negara (BKN) semakin mengukuhkan integrasi ini dengan memungkinkan pengelolaan kinerja hanya dalam satu sistem terpadu. Dengan demikian, model integratif ini tidak lagi bersifat konseptual, melainkan telah diimplementasikan melalui ekosistem digital yang saling terhubung.

Dibandingkan dengan kerangka teoritis yang ada, model integratif yang berkembang di Indonesia menunjukkan keselarasan dengan pendekatan *Competency-Based Human Resource Management* (CBHRM) yang dikemukakan oleh Armstrong & Taylor (2023), yang menyatakan bahwa CBHRM menyediakan model terintegrasi yang menghubungkan perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pengembangan profesional, dan penilaian dalam satu sistem kompetensi yang koheren. Program Kepemimpinan Sekolah yang dirancang untuk menyiapkan calon kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran kini berfokus pada pembelajaran mendalam dan pemanfaatan teknologi digital, seperti koding dan kecerdasan artifisial sebuah indikasi bahwa model integratif terus berkembang seiring dengan tuntutan zaman.

Implikasi praktis dari model integratif ini sangat luas bagi seluruh pemangku kepentingan. *Pertama*, bagi pemerintah pusat dan daerah, model ini menuntut komitmen untuk memastikan implementasi SIM KSPSTK secara konsisten di seluruh wilayah, termasuk mengatasi titik rawan pada tahap pengangkatan akhir yang masih menjadi kewenangan kepala daerah. *Kedua*, bagi kepala sekolah, model ini menuntut penguasaan kompetensi ganda: kepemimpinan manajerial dan kepemimpinan digital, yang keduanya harus dikembangkan secara berkelanjutan melalui pelatihan dan pendampingan. Kepala sekolah tidak cukup hanya menguasai aspek administratif, tetapi juga harus mampu menjadi pemimpin pembelajaran yang menggerakkan transformasi kurikulum digital di sekolahnya. *Ketiga*, bagi guru, model integratif ini membuka peluang yang lebih adil untuk menjadi kepala sekolah karena syarat sertifikat dihapuskan, namun sekaligus menuntut peningkatan kompetensi manajerial dan digital yang terukur.

Keempat, model ini mendorong terciptanya budaya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia pendidikan, di mana setiap keputusan rekrutmen dan evaluasi didasarkan pada data dan kinerja, bukan pada afiliasi atau kedekatan personal. Pada tingkat makro, model integratif ini diharapkan dapat menjawab krisis kepemimpinan sekolah yang mendesak, mengingat pada tahun 2025 pemerintah membutuhkan sebanyak 50.971 kepala sekolah untuk menggantikan 10.899 kepala sekolah yang pensiun serta mengisi 40.072 sekolah yang belum memiliki kepala sekolah. Dengan pendekatan yang terintegrasi, sistemik, dan berbasis digital, model ini menawarkan jalan keluar bagi terciptanya kepemimpinan sekolah yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan di era abad ke-21.

Kesimpulan

Kebijakan rekrutmen kepala sekolah/madrasah masih dipengaruhi intervensi politik dan inkonsistensi, namun transformasi melalui SIM KSPSTK, Ruang GTK, serta Permendikdasmen Nomor 7 Tahun 2025 telah mengarah pada seleksi berbasis kompetensi digital, evaluasi kinerja terintegrasi, dan batas masa jabatan yang lebih akuntabel. Transformasi manajemen kurikulum digital menuntut kepemimpinan hibrida (transformasional-digital) sebagai katalis utama, didukung literasi guru, infrastruktur, dan kebijakan Kurikulum Merdeka serta integrasi Koding-AI. Model integratif ketiga pilar tersebut memberikan pemahaman mendalam bahwa sinergi rekrutmen meritokratis, evaluasi formatif, dan kepemimpinan adaptif

menjadi kunci keberhasilan pendidikan abad ke-21. Temuan ini memperkaya teori kepemimpinan Bass & Avolio serta CBHRM Armstrong dengan perspektif kontekstual Indonesia. Meski demikian, sebagai studi pustaka, penelitian ini terbatas pada data sekunder tanpa validasi empiris lapangan, khususnya di madrasah dan daerah 3T. Penelitian mendatang diharapkan melakukan studi empiris longitudinal dan komparatif untuk mengukur dampak model integratif terhadap mutu pembelajaran.

Daftar Pustaka

- Adara, R. A., & Victorynie, I. (2025). Marginalizing and Distracting: Digital Technology Integration in Kurikulum Merdeka. *Anaphora: Journal of Language, Literary, and Cultural Studies*, 8(1), 67–77. <https://doi.org/10.30996/anaphora.v8i1.131893>
- Ali Sahbana, S. T., Zainal, V. R., & Hakim, A. (2025). Penerapan Kebijakan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Pelatihan Bakal Calon Kepala Sekolah di Sekretariat Direktorat Jenderal Guru, Tenaga Kependidikan, dan Pendidikan Guru Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 7(1), 526–536. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i1.6834>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management*. Kogan Page Publishers.
- Damayanti, D. F., Wuryandini, E., & Ginting, R. B. (2025). Smart School Management Through Digital Transformation: A Case Study of Nasima Elementary School, Semarang City. *IJORER: International Journal of Recent Educational Research*, 6(5), 1468–1481. <https://doi.org/10.46245/ijorer.v6i5.965>
- Deni, S., Deni, A., & Husein, T. (2025). Navigating Meritocracy and Political Influence in Regional Bureaucratic Recruitment: Insights from Indonesia. *Journal of Public Policy and Administration*, 9(4), 214–223. <https://doi.org/10.11648/j.jpaa.20250904.11>
- Fatimah, M., Bahij, A., Nurachman, A., & Setiawan, R. (2024). Optimalisasi Mutu Pendidikan melalui Administrasi Personalial yang Efisien: Pilar Utama Keberhasilan Institusi Sekolah. *TSAQOFAH*, 4(6), 3831–3840. <https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v4i6.3860>
- Fauziyah, H. (2022). Manajemen Kepemimpinan Transformasional Di Bidang Pendidikan Terhadap Kedisiplinan Mutu Pendidikan. *Realita: Jurnal Penelitian Dan Kebudayaan Islam*, 15(1). <https://doi.org/10.30762/realita.v15i1.465>

- Fristianingsih, Hidayati, D., & Zuhaery, M. (2026). Transformasi Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(4), 22628–22636. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i4.5828>
- Jelantik, A. A. K. (2021). *Era revolusi industri 4.0 dan paradigma baru kepala sekolah*. Deepublish.
- Kushariyadi, K., Judijanto, L., Tadius, T., Willdahlia, A. G., Susanti, R. K., Juliartini, K., Siswanto, A., & Sari, R. E. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Komprehensif dalam MSDM*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Legi, H. (2024). *Kepemimpinan kepala sekolah sebagai fasilitator pembelajaran*. PT Publica Indonesia Utama.
- Madihah, H., & Cahyanto, I. (2024). *Manajemen Mutu Pendidikan: Strategi Praktis Menuju Pendidikan Berkualitas dan Berkelanjutan*. Penerbit K-Media.
- Masitoh, S. D., & Purbowati, D. (2024). Enhancing Teacher Professionalism in Indonesia: Challenges and Strategies for Digital Technology Utilization in the Society 5.0 Era. *HEUTAGOGIA: Journal of Islamic Education*, 4(2), 219–236. <https://doi.org/10.14421/hjie.2024.42-06>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*.
- Puspitasari, N. L. G. D., Haeruddin, H., & Akhmad, A. (2025). Studi Literatur: Tantangan dan Peluang Kepala Sekolah dalam Memimpin Inovasi Manajemen Kurikulum Berbasis Teknologi. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 5(3), 1321–1329. <https://doi.org/10.37481/jmh.v5i3.1542>
- Rahman, A., & Yuliani, H. (2025). How Principal Strategies in Developing Teacher Professional Competence Improve Educational Quality: A Systematic Review. *Jurnal Hadratul Madaniyah*, 12(2), 50–57. <https://doi.org/10.33084/jhm.v12i2.11314>
- Rahman, Z. D., Fikri Fauzan, M., Syarifudin, E., & Lugowi, R. A. (2025). Dua Wajah Kepemimpinan Pendidikan Indonesia: Komparasi Arketipe Kepala Sekolah Birokratis dan Kiai Karismatis di Persimpangan Tradisi dan Modernitas. *Jurnal Kependidikan*, 13(3), 405–422. <https://doi.org/10.24090/jk.v13i3.14752>
- Rindiani, Nurhasanah, A., & Alamsyah, T. P. (2023). Analisis Keterampilan Abad 21 Pada Pembelajaran Tematik. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 13(2), 204–210. <https://doi.org/10.21009/jpd.v13i2.34691>

- Simorangkir, S. T. (2025). *Manajemen Pendidikan dan Pengembangan Kompetensi Guru*. CV. Mitra Edukasi Negeri.
- Sulistiyo, U. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. PT Salim Media Indonesia.
- UNESCO. (2023). *Global Education Monitoring Report 2023: Technology in Education: A Tool on Whose Terms?* UNESCO Publishing. <https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/technology>
- Yusuf, A. (2025). *Manajemen Pendidikan: Konsep, Strategi dan Implementasi di Sekolah*. PT. Nawala Gama Education.
- Zainuri, L. (2022). Pengaruh Pola Rekrutmen Dan Disiplin Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Smp Di Kabupaten Lombok Tengah. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 8(1). <https://doi.org/10.58258/jime.v8i1.2947>