

EFEKTIFITAS PENDIDIKAN GURU PENGGERAK DALAM MENCIPTAKAN IKLIM KERJA DI KECAMATAN PUGUNG TANGGAMUS

Nurhayati

Universitas Muhammadiyah Pringsewu Lampung

nurhayatiutomo@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas Program Pendidikan Guru Penggerak (PGP) dalam menciptakan iklim kerja kondusif di sekolah-sekolah Kecamatan Pugung, Kabupaten Tanggamus. Subjek penelitian terdiri dari lima guru penggerak dari lima sekolah yang ada di Kecamatan Pugung yang merupakan lulusan PGP. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Uji validitas data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik. Analisis data mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lulusan PGP mampu menjadi agen perubahan dengan mengkomunikasikan pengalaman, menerapkan gaya kepemimpinan kolaboratif, melaksanakan kebijakan pendidikan, memotivasi guru lain, serta mengatasi hambatan iklim kerja. Program ini berkontribusi pada peningkatan kolaborasi, kepemimpinan yang mendukung visi sekolah, dan hubungan yang sinergis dengan orang tua serta lingkungan sekitar. Temuan ini menunjukkan bahwa PGP efektif dalam memperkuat peran guru sebagai pemimpin pembelajaran. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan cakupan dan dukungan program serupa untuk memperluas dampak positifnya di berbagai wilayah.

Kata Kunci: Pendidikan Guru Penggerak, Guru Penggerak, Iklim Kerja

ABSTRACT

This study aims to evaluate the effectiveness of the Pendidikan Guru Penggerak (PGP) program in creating a conducive work climate in schools across Pugung District, Tanggamus Regency. The research subjects consisted of five Guru Penggerak teachers from five different schools in the district, all of whom are graduates of the PGP program. A descriptive qualitative approach was employed, with data collected through interviews, observations, and documentation. Data validity was ensured using source and technique triangulation. The data analysis process included data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings reveal that PGP graduates are capable of acting as agents of change by communicating their experiences, applying collaborative leadership styles, implementing educational policies, motivating fellow teachers, and overcoming work climate-related challenges. The program contributes to enhanced collaboration, leadership aligned with the school's vision, and synergistic relationships with parents and the broader community. These findings indicate that the PGP program is effective in strengthening the role of teachers as instructional leaders. The study recommends expanding the scope and support for similar programs to broaden their positive impact across various educational settings.

Keywords: Guru Penggerak, Pendidikan Guru Penggerak, Work Climate

PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia menjadi salah satu fokus utama pemerintah dalam menghadapi tantangan global dan dinamika perubahan zaman. Sebagai bagian dari upaya strategis tersebut, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi meluncurkan Program Pendidikan Guru Penggerak (PGP) pada tahun 2020. Program ini dirancang untuk mencetak guru-guru yang tidak hanya unggul dalam

pengajaran, tetapi juga memiliki kepemimpinan transformatif guna menjadi agen perubahan di lingkungan sekolah dan sistem pendidikan secara luas. Selama mengikuti PGP, para peserta menjalani proses pendidikan intensif selama enam bulan, yang diselenggarakan secara daring dan luring.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, khususnya Pasal 10, guru diwajibkan memiliki empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Dalam hal ini, Program Pendidikan Guru Penggerak diarahkan untuk membentuk guru-guru yang mampu menguasai dan menerapkan keempat kompetensi tersebut secara holistik. Lebih dari sekadar meningkatkan kapasitas profesional, PGP juga menekankan pentingnya peran guru sebagai pemimpin pembelajaran yang dapat menginspirasi dan mendorong perubahan positif di lingkungan pendidikan (Kemendikbudristek, 2020).

Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2024 menegaskan bahwa tujuan utama PGP adalah mencetak guru yang mampu merencanakan, melaksanakan, dan merefleksikan pembelajaran berbasis kebutuhan peserta didik, berkolaborasi dengan berbagai pihak dalam satuan pendidikan, serta mengembangkan diri secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, kompetensi kepemimpinan dan manajerial menjadi aspek penting yang harus dimiliki oleh seorang guru penggerak. Ganjar (2017) menyatakan bahwa kemampuan manajerial mencakup keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknis yang saling terintegrasi dan sangat relevan dalam mengelola organisasi sekolah yang kompleks.

Salah satu aspek penting yang perlu ditelaah lebih lanjut adalah kontribusi guru penggerak dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif di sekolah. Iklim kerja yang positif berperan penting dalam meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kolaborasi di antara tenaga pendidik, yang pada akhirnya berdampak pada mutu pendidikan (Hoy & Miskel, 2013). Di Kecamatan Pugung, implementasi program PGP telah berjalan selama beberapa tahun terakhir. Namun demikian, sejauh mana program ini efektif dalam menciptakan iklim kerja yang mendukung peningkatan mutu sekolah masih perlu dikaji secara empiris.

Meskipun program ini dirancang untuk menyiapkan lulusan agar mengisi peran strategis seperti kepala sekolah atau pengawas, data menunjukkan bahwa baru sekitar 10% lulusan PGP yang menduduki posisi tersebut (Kemendikbudristek, 2023). Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kompetensi yang diperoleh melalui program dan pemanfaatannya dalam struktur organisasi sekolah. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi bagaimana lulusan PGP berkontribusi terhadap dinamika iklim kerja di sekolah-sekolah, khususnya di wilayah Kecamatan Pugung.

Hingga saat ini, terdapat beberapa celah penelitian (*research gap*) yang mengindikasikan pentingnya kajian lanjutan terkait efektivitas PGP terhadap iklim kerja sekolah: Minimnya kajian kontekstual di daerah rural dan semi-rural seperti Kecamatan Pugung. Mayoritas penelitian terdahulu tentang PGP banyak berfokus pada implementasi program di wilayah perkotaan atau secara nasional. Studi kontekstual yang menggambarkan realitas implementasi program di wilayah pinggiran atau pedesaan masih terbatas (Pratama & Lestari, 2023). Padahal, tantangan geografis dan sosial budaya lokal sangat memengaruhi keberhasilan implementasi program pendidikan. Di samping itu, Fokus studi masih terbatas pada aspek kompetensi guru, belum menyentuh perubahan iklim kerja, seperti halnya penelitian Wulandari et al., (2022) di mana sebagian besar

literatur lebih menekankan pada pencapaian kompetensi individu guru pasca mengikuti PGP, seperti peningkatan kemampuan pedagogik dan digital literasi. Namun, dampak PGP terhadap transformasi kultur kerja di sekolah seperti peningkatan kolaborasi, motivasi kolektif, dan kepemimpinan rekan sejawat—masih kurang dieksplorasi secara mendalam.

Kemudian kesenjangan antara tujuan program dan realitas pencapaian peran strategis guru penggerak di mana program ini ditujukan untuk mencetak pemimpin pembelajaran yang mampu menduduki jabatan kepala sekolah atau pengawas, data menunjukkan hanya sebagian kecil lulusan yang mengisi posisi strategis tersebut (Kemendikbudristek, 2023). Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang sejauh mana lulusan PGP tetap mampu memberi pengaruh terhadap iklim kerja meskipun tidak berada dalam posisi formal kepemimpinan.

Melihat kesenjangan tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk menggali lebih dalam efektivitas Program Pendidikan Guru Penggerak dalam menciptakan iklim kerja sekolah yang kondusif. Studi ini akan dilakukan di Kecamatan Pugung yang merupakan salah satu wilayah dengan latar sosial dan geografis khas di Tanggamus Lampung, di mana program ini telah dijalankan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus untuk mengeksplorasi efektivitas Program Pendidikan Guru Penggerak (PGP) dalam menciptakan iklim kerja di sekolah-sekolah Kecamatan Pugung, Kabupaten Tanggamus. Subjek penelitian terdiri dari lima guru penggerak dari lima sekolah di Kecamatan Pugung, yang seluruhnya merupakan alumni PGP dan aktif berkontribusi di lingkungan sekolah masing-masing. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur guna menggali informasi yang mendalam mengenai pengalaman, praktik kepemimpinan, serta respons terhadap kebijakan pendidikan yang diterapkan. Observasi digunakan untuk melihat praktik nyata guru penggerak di lingkungan kerja mereka, sedangkan dokumentasi meliputi catatan kegiatan, kebijakan sekolah, dan bukti fisik implementasi program. Uji validitas data dilakukan dengan metode triangulasi, baik triangulasi sumber (membandingkan data dari informan yang berbeda) maupun triangulasi teknik (menggabungkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi). Analisis data dilakukan melalui tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilah informasi relevan sesuai fokus penelitian. Data yang telah diseleksi kemudian disajikan secara naratif untuk memudahkan interpretasi. Kesimpulan ditarik dengan menelaah pola, makna, dan keterkaitan antara data dengan teori yang relevan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pertama, sebelum mengetahui tentang cara guru penggerak mengkomunikasikan pengalaman yang diperolehnya penting bagi peneliti untuk mengetahui motivasi awal guru mengikuti program tersebut. Motivasi seorang guru mengikuti Pendidikan Guru Penggerak adalah keinginan untuk terus belajar dan mengembangkan diri sebagai pendidik. Hal ini mencerminkan sebuah kesadaran yang mendalam di kalangan para guru bahwa pendidikan adalah proses yang tidak pernah berhenti. Dalam konteks ini, pembelajaran berkelanjutan

menjadi kunci utama. Para informan menekankan pentingnya untuk selalu memperbaharui pengetahuan dan keterampilan mereka, agar tidak hanya relevan dengan perkembangan zaman, tetapi juga mampu memberikan dampak positif bagi siswa. Sedangkan dari konteks bagaimana guru penggerak mengkomunikasikan pengalaman yang didapatkan melalui PGP kepada guru dan rekan sejawat adalah dengan membentuk komunitas belajar (Kombel). Dalam Kombel, guru-guru berdiskusi dan berbagi pengalaman terkait materi yang didapatkan selama mengikuti PGP, baik secara daring maupun luring. Hal ini sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa komunitas belajar dapat menjadi wadah efektif untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman di antara pendidik (Sari, 2020). Selain itu, forum Kelompok Kerja Guru (KKG) juga dimanfaatkan sebagai tempat berbagi praktik baik antar sekolah. Dengan demikian, kolaborasi antar guru dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Informan juga mengungkapkan bahwa penting untuk mengajak rekan guru belajar dari pengalaman tersebut. Dengan membuka ruang komunikasi, guru dapat bersama-sama mencari solusi terbaik untuk masalah yang dihadapi. Hal ini sejalan dengan teori pembelajaran kolaboratif yang menyatakan bahwa diskusi kelompok dapat meningkatkan pemahaman dan keterampilan pemecahan masalah (Johnson & Johnson, 2009). Dengan demikian, pengalaman yang didapat dari PGP dapat dimanfaatkan untuk menyelesaikan permasalahan di sekolah. Selain itu, pentingnya memberikan contoh implementasi nyata dari pengetahuan yang diperoleh di kelas. Dengan menerapkan inovasi pembelajaran, guru dapat menunjukkan kepada rekan-rekannya bagaimana cara yang efektif dalam mengajar. Penelitian menunjukkan bahwa guru yang berbagi pengalaman melalui praktik langsung dapat memotivasi rekan-rekan mereka untuk mengadopsi metode baru (Guskey, 2002). Meskipun informan ini merasa lebih muda dan tidak ingin terkesan menggurui, ia tetap membuka ruang diskusi bagi guru lain yang ingin belajar dari pengalamannya.

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh informasi bahwa guru penggerak memiliki berbagai cara dalam mengkomunikasikan pengalaman pendidikan yang diperoleh dari PGP. Dari pembentukan komunitas belajar hingga diskusi santai, berbagai metode digunakan untuk berbagi pengetahuan dan praktik baik. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi antar guru sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Selain itu, penggunaan forum KKG dan ruang diskusi terbuka juga menjadi strategi yang efektif untuk memperluas jangkauan informasi dan pengalaman antar sekolah. Hal lain yang ditemukan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa guru penggerak memiliki peran penting dalam menyebarkan pengetahuan dan pengalaman yang didapat dari PGP kepada rekan sejawat. Melalui berbagai cara, seperti pembentukan komunitas belajar, berbagi praktik baik, dan diskusi santai, guru-guru dapat saling mendukung dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk memberikan dukungan terhadap kegiatan berbagi pengalaman ini agar dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik bagi siswa.

Kedua, Jenis Gaya Kepemimpinan dalam Membangun Iklim Kerja yang Bermutu. Kepemimpinan merupakan salah satu elemen kunci dalam menciptakan iklim kerja yang bermutu. Setiap organisasi memiliki budaya dan karakteristik yang unik, sehingga gaya kepemimpinan yang efektif di satu tempat mungkin tidak berlaku di tempat lain. Oleh karena itu, pemimpin perlu memiliki pemahaman yang mendalam tentang konteks organisasi mereka serta karakteristik tim yang dipimpin.

Setelah melakukan kegiatan wawancara dengan beberapa informan yang telah mengikuti program pengembangan kepemimpinan (PGP), Peneliti memperoleh beberapa informasi tentang bagaimana gaya kepemimpinan mendukung terciptanya iklim kerja yang bermutu. Hasil wawancara menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Guru Penggerak di Kecamatan Pugung sangat beragam, sebagian besar informan cenderung menerapkan gaya kepemimpinan yang kolaboratif, seperti gaya demokratis dan *coaching*. Gaya-gaya ini dianggap lebih efektif dalam menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung partisipasi aktif dari seluruh anggota tim. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang partisipatif dapat meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja karyawan (Yukl, 2013). Dengan demikian, pemahaman tentang berbagai gaya kepemimpinan dan dampaknya terhadap iklim kerja menjadi sangat penting. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang bagaimana gaya kepemimpinan yang berbeda dapat berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan bermutu.

Gaya kepemimpinan *coaching* menjadi salah satu tema yang muncul dalam wawancara dengan informan pertama. Informan ini menjelaskan bahwa ia merasa lebih nyaman menerapkan gaya *coaching*, di mana pemimpin berperan sebagai pendamping yang membantu anggota tim menemukan potensi mereka sendiri. Menurutnya, gaya ini sangat efektif karena memungkinkan setiap individu untuk menggali ide-ide mereka dan berkontribusi secara aktif dalam tim. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *coaching* dapat meningkatkan kinerja individu dan tim (Grant, 2017). Dalam konteks pendidikan, pendekatan ini dapat membantu guru untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka, sehingga berdampak positif pada kualitas pengajaran. Informan pertama mengungkapkan bahwa dengan menerapkan gaya *coaching*, ia dapat menciptakan suasana kolaboratif di mana setiap guru merasa dihargai dan didukung. Lebih lanjut, gaya kepemimpinan *coaching* juga dapat meningkatkan motivasi intrinsik para guru dan tenaga pendidik. Individu yang merasa memiliki otonomi dalam pekerjaan, mereka cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan (Deci dan Ryan, 2000). Dalam konteks ini, informan pertama menyatakan bahwa dengan memberikan ruang bagi guru untuk berinovasi, ia dapat mendorong mereka untuk berkontribusi lebih banyak dalam proses pembelajaran. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan *coaching* terbukti efektif dalam menciptakan iklim kerja yang positif. Dengan mendukung pengembangan individu dan menciptakan suasana kolaboratif, pemimpin dapat meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan.

Gaya kepemimpinan demokratis juga menjadi tema yang signifikan dalam wawancara dengan informan kedua dan keempat. Informan kedua mengemukakan bahwa ia lebih suka berdiskusi dengan rekan-rekan terkait masalah yang dihadapi, sehingga dapat memecahkan masalah secara bersama-sama. Pendekatan ini menunjukkan bahwa ia menghargai ide-ide dari seluruh anggota tim, yang merupakan ciri khas dari gaya kepemimpinan demokratis. Dalam konteks ini, informan kedua merasa bahwa dengan melibatkan semua anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, ia dapat menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan kolaboratif. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan partisipatif yang menekankan pentingnya keterlibatan anggota tim dalam pengambilan keputusan. Informan keempat juga menekankan pentingnya diskusi dalam penyelesaian tugas. Ia menjelaskan bahwa dengan menciptakan hubungan kesetaraan dan

tanggung jawab, ia dapat menumbuhkan sikap empati dan kebersamaan di antara anggota tim. Dengan demikian, gaya kepemimpinan demokratis terbukti efektif dalam menciptakan iklim kerja yang positif. Melalui pendekatan kolaboratif, pemimpin dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada produktivitas organisasi.

Informan ketiga menjelaskan bahwa ia lebih nyaman menerapkan gaya kepemimpinan yang fleksibel, menggabungkan elemen demokratis dan *coaching*. Ia mengakui bahwa ada kalanya pemimpin perlu mengambil keputusan tegas, tetapi juga penting untuk melibatkan tim dalam diskusi. Pendekatan ini menunjukkan bahwa pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya mereka dengan situasi yang dihadapi. Informan ketiga menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan umpan balik yang konstruktif dalam menciptakan suasana kerja yang produktif. Dalam praktiknya, pendekatan fleksibel ini dapat dilihat pada pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan situasional dalam organisasi mereka. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan yang fleksibel memungkinkan pemimpin untuk beradaptasi dengan kebutuhan tim dan situasi yang berbeda. Dengan demikian, pemimpin dapat menciptakan iklim kerja yang lebih responsif dan produktif.

Dari hasil wawancara dengan beberapa informan tersebut, terlihat bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan beragam, namun cenderung mengarah pada pendekatan kolaboratif seperti *coaching* dan demokratis. Gaya-gaya ini terbukti efektif dalam menciptakan iklim kerja yang positif dan mendukung partisipasi aktif dari seluruh anggota tim. Penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu beradaptasi dengan berbagai gaya kepemimpinan dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kesejahteraan guru. Ke depan, penting bagi organisasi untuk memberikan pelatihan dan pengembangan bagi pemimpin agar mereka dapat memahami dan menerapkan berbagai gaya kepemimpinan yang sesuai dengan konteks dan kebutuhan tim. Dengan demikian, diharapkan organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih berkualitas dan produktif.

Ketiga, Cara Merespon Melaksanakan Kebijakan Pendidikan pada Sekolah. Dalam konteks pendidikan, kebijakan yang diterapkan di sekolah memainkan peranan penting dalam menentukan arah dan kualitas pembelajaran yang diterima oleh siswa. Kebijakan pendidikan tidak hanya mencakup kurikulum yang harus diikuti, tetapi juga melibatkan aspek manajerial, pengembangan sumber daya manusia, serta keterlibatan masyarakat. Oleh karena itu, merespons dan melaksanakan kebijakan pendidikan dengan efektif adalah suatu keharusan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan sangat dipengaruhi oleh sikap dan komitmen guru dalam merespons perubahan yang ada (Kemdikbud, 2020).

Dalam melaksanakan kebijakan pendidikan, penting juga untuk memperhatikan aspek inklusi. Kebijakan yang baik harus dapat diakses oleh semua siswa. Sekolah perlu memastikan bahwa semua siswa mendapatkan dukungan yang mereka butuhkan untuk belajar dengan baik. Dengan demikian, semua siswa memiliki kesempatan yang sama untuk berhasil. Walaupun merespons dan melaksanakan kebijakan pendidikan di sekolah adalah proses yang kompleks dan multifaset, pemahaman yang mendalam tentang konteks kebijakan dan strategi implementasi yang tepat menjadi krusial.

Dalam hal menggali informasi tentang bagaimana Guru Penggerak merespon atau melaksanakan kebijakan pendidikan pada sekolah, peneliti memperoleh keterangan dari informan pertama. Berdasarkan informasi dari informan pertama diperoleh informasi bahwa keterlibatan guru dalam proses perumusan kebijakan dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap kebijakan tersebut. Hal ini sejalan dengan teori partisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyatakan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan dapat meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan (Harris & Jones, 2018). Setelah melakukan kegiatan wawancara dengan informan pertama, peneliti melanjutkan kegiatan wawancara bersama informan kedua. Cara Guru Penggerak merespon atau melaksanakan kebijakan pendidikan pada sekolah yang dirasakan adalah berupa komitmen guru untuk mendukung kebijakan yang berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan. Komitmen guru terhadap kebijakan pendidikan berkontribusi pada peningkatan hasil belajar siswa (Leithwood et al, 2020). Informan kedua menyatakan bahwa kebijakan yang diterapkan di sekolah selama memiliki tujuan untuk kemajuan sekolah dan meningkatkan kualitas pembelajaran siswa haruslah direspon secara baik dan didukung secara penuh. Sikap ini juga merupakan bentuk komitmennya sebagai guru penggerak dalam mendukung setiap perubahan positif dalam lingkungan sekolah dan ekosistem belajar. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa guru sebagai agen perubahan memiliki peran kunci dalam implementasi kebijakan pendidikan (Fullan, 2016). Selanjutnya, peneliti melanjutkan kegiatan wawancara bersama informan ketiga. Cara Guru Penggerak merespon atau melaksanakan kebijakan pendidikan pada sekolah diperoleh informasi yaitu bahwa guru memiliki pemahaman yang baik mengenai tujuan kebijakan dan bersedia untuk beradaptasi demi kepentingan bersama. Hal ini mencerminkan pentingnya komunikasi yang efektif dalam menciptakan pemahaman yang sama di antara guru dan pemangku kepentingan lainnya. Senada dengan informan sebelumnya, Informan ketiga juga menunjukkan respon yang tidak jauh berbeda. Dirinya mengungkapkan bahwa selama kebijakan itu berdampak baik untuk kemajuan sekolah, entah itu kebijakan yang bersifat turunan dari dinas terkait ataupun kebijakan intern yang diterapkan di sekolah haruslah mendapatkan dukungan penuh dari setiap warga sekolah. Penelitian menunjukkan bahwa dukungan dari seluruh anggota komunitas sekolah merupakan faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan (Timperley, 2019). Informan keempat memberikan keterangan bahwa cara Guru Penggerak merespon atau melaksanakan kebijakan pendidikan pada sekolah adalah dengan menekankan bahwa kebijakan dalam pendidikan harus dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang ada. Informan keempat juga menekankan pentingnya bermusyawarah dalam merespon setiap kebijakan yang diterapkan di sekolah dengan mempertimbangkan kondisi tetapi tidak mengurangi esensi dari kebijakan itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi dan komunikasi antar guru sangat penting dalam menciptakan iklim kerja yang positif dan produktif. Sedangkan Informan kelima menjelaskan bahwa kebijakan dalam pendidikan harus direspon dengan selalu mengutamakan komunikasi yang baik dengan seluruh dewan guru untuk memastikan setiap kebijakan yang diberlakukan dapat diterapkan sesuai dengan prosedur dan kemampuan yang ada. Selain itu, informan kelima juga menekankan pentingnya koordinasi yang efektif antar tim agar kebijakan yang dijalankan berlangsung secara efektif, efisien, dan terfokus kepada kebutuhan satuan pendidikan.

Dari hasil penelitian ini, dapat diperoleh kumpulan informasi bahwa Guru Penggerak di Kecamatan Pugung menunjukkan sikap yang positif dalam merespons dan melaksanakan kebijakan pendidikan di sekolah. Komitmen, kolaborasi, dan komunikasi yang baik di antara para guru menjadi kunci dalam menciptakan iklim kerja yang mendukung implementasi kebijakan pendidikan. Kebijakan yang dirumuskan berdasarkan kesepakatan dan memiliki tujuan yang jelas untuk kemajuan sekolah akan lebih mudah diterima dan dilaksanakan oleh guru. Oleh karena itu, penting bagi pihak sekolah dan dinas terkait untuk melibatkan guru dalam proses perumusan kebijakan agar tercipta rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap kebijakan yang ditetapkan.

Keempat, cara memotivasi guru lain dalam menyiapkan program pembelajaran yang bermutu. Memotivasi guru lain dalam menyiapkan program pembelajaran yang bermutu merupakan tantangan yang kompleks, namun sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Proses ini membutuhkan pendekatan yang sistematis dan kolaboratif, di mana setiap guru merasa terlibat dan termotivasi untuk berkontribusi. Dalam konteks ini, penting untuk memahami berbagai aspek yang dapat mempengaruhi motivasi guru, serta strategi yang dapat diterapkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Motivasi guru dapat ditingkatkan melalui kolaborasi antar rekan sejawat dan dukungan dari pimpinan sekolah (Supriyadi, 2020).

Dalam hal menggali informasi kepada informan tentang cara memotivasi guru lain dalam menyiapkan program pembelajaran yang bermutu, peneliti memperoleh keterangan dari informan pertama, bahwa tindakan nyata dari seorang guru penggerak dapat memberikan dampak positif terhadap rekan-rekannya. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam pendidikan sering kali dimulai dari keteladanan (Khan, 2019). Berdasarkan keterangannya, informan pertama berada di sebuah lingkungan kerja di mana dirinya menjadi anggota tim yang usianya paling muda, sehingga lebih memilih memotivasi guru lain dengan memberikan contoh secara langsung dan tindakan nyata. Hal ini dilakukan oleh informan atas dasar keyakinan bahwa guru penggerak harus mampu menjadi teladan terlebih dahulu. Adapun beberapa hal tindakan yang informan lakukan berdasarkan pengalaman yang didapatkan dari PGP adalah penerapan Pembelajaran Sosial Emosional dan praktik penerapan pembelajaran berdiferensiasi. Dalam penelitian ditemukan bahwa penerapan pembelajaran yang inovatif dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan guru dalam proses pembelajaran (Arifin, 2021). Informan ke-dua menegaskan bahwa interaksi yang santai dan informal dapat menjadi sarana efektif untuk mendorong diskusi dan kolaborasi antar guru. Sharing pengalaman antar guru dapat meningkatkan rasa saling percaya dan memperkuat ikatan tim di lingkungan sekolah (Rahman, 2022). Dalam keterangannya, Ia menjelaskan bahwa cara memotivasi guru lain lebih kepada upaya membuka ruang diskusi santai di lingkungan kerja dan menarik minat rekan guru untuk membuat konten-konten pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan yang mendukung dan terbuka untuk diskusi dapat meningkatkan motivasi guru. Lingkungan kerja yang positif berkontribusi terhadap peningkatan semangat kerja dan produktivitas guru (Sari, 2020). Informan ketiga menyatakan bahwa memberikan contoh secara langsung dalam praktik pembelajaran seperti melakukan *ice breaking* ketika pembelajaran, membuat keyakinan kelas akan diikuti oleh rekan guru lainnya diyakini mampu menciptakan perubahan positif dalam praktik pembelajaran. Informan ke-empat menjelaskan tentang caranya memotivasi guru lain

dalam menyiapkan program pembelajaran yang bermutu. Dalam keterangannya, dirinya menjelaskan bahwa dalam menjalankan tugas dan perannya sebagai kepala satuan pendidikan, Langkah motivasi guru untuk menyiapkan program pembelajaran yang bermutu dilakukan dengan memberikan dukungan dan fasilitas untuk kesejahteraan mereka, khususnya melalui jalur sertifikasi. Ia meyakini bahwa kesejahteraan guru akan mampu mendorong kesadaran dan tanggung jawab guru dalam menjalankan tugasnya secara profesional. Kesejahteraan guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan motivasi mereka dalam mengajar (Munandar, 2020). Terakhir, Informan kelima menjelaskan tentang cara memotivasi guru lain dalam menyiapkan program pembelajaran yang bermutu lebih tertarik menggunakan pendekatan spiritual dan etis bahwa setiap tindakan tidak hanya dipertanggung jawabkan di hadapan manusia tetapi juga di hadapan Tuhan Yang Maha Esa. Dalam hal ini, dirinya menegaskan bahwa setiap tindakan tidak hanya dipertanggung jawabkan di hadapan manusia tetapi juga di hadapan Tuhan Yang Maha Esa. Sehingga dengan cara tersebut para guru dapat terbangun integritasnya dalam menjalankan tugas mereka sebagai pendidik. Pendekatan ini sejalan dengan konsep pendidikan karakter yang menekankan pentingnya nilai-nilai moral dalam pendidikan (Nugroho, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian ini pada sub fokus ini, dapat disimpulkan bahwa motivasi guru dalam menyiapkan program pembelajaran yang bermutu dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan, seperti memberikan contoh, membuka ruang diskusi, memberikan dukungan kesejahteraan, dan menanamkan kesadaran moral. Setiap pendekatan memiliki kelebihan masing-masing dan dapat disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan di lingkungan sekolah. Dukungan dari pimpinan sekolah juga sangat penting dalam menciptakan iklim kerja yang positif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Kelima, cara mengatasi Hambatan dalam Menciptakan Iklim Kerja yang Bermutu Menghadapi berbagai hambatan dalam menciptakan iklim kerja yang bermutu adalah tantangan yang tidak dapat dihindari oleh Guru Penggerak. Mereka harus mampu mengidentifikasi dan mengatasi hambatan-hambatan tersebut agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik. Dalam konteks pendidikan, menciptakan iklim kerja yang bermutu menjadi tantangan yang signifikan bagi banyak organisasi, termasuk sekolah. Iklim kerja yang positif tidak hanya berkontribusi pada kepuasan guru dan tenaga kependidikan, tetapi juga berdampak langsung pada produktivitas dan keberhasilan jangka panjang satuan pendidikan. Namun, seringkali terdapat berbagai hambatan yang harus diatasi untuk mencapai tujuan tersebut.

Melalui wawancara dengan beberapa informan, peneliti menemukan bahwa salah satu strategi yang diterapkan adalah melibatkan orang tua dalam berbagai program sekolah. Keterlibatan orang tua dalam kegiatan sekolah dapat memperkuat hubungan antara sekolah dan masyarakat, serta menciptakan rasa memiliki yang lebih besar terhadap program-program yang dijalankan. Kolaborasi antara sekolah dan keluarga dapat meningkatkan hasil belajar siswa (Epstein, 2018). Informan kedua menekankan pentingnya komunikasi dengan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan. Dengan kata lain, komunikasi yang baik antara guru dan kepala sekolah sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Kepemimpinan yang efektif dan komunikasi terbuka antara semua pihak di sekolah dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru (Hargreaves,

2017). Dengan adanya komunikasi yang baik, masalah-masalah yang dihadapi dapat diidentifikasi dan diatasi secara bersama-sama. Informan ketiga menyoroti pentingnya musyawarah dalam menghadapi masalah di sekolah. Pendekatan musyawarah ini menciptakan suasana saling menghargai dan mendengarkan, yang pada akhirnya dapat memperkuat kerjasama antar guru. Kolaborasi dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa saling percaya dan komitmen di antara anggota tim (Johnson dan Johnson, 2019). Informan keempat menekankan pada pentingnya komunikasi berkelanjutan dengan pihak-pihak terkait. Komunikasi yang berkelanjutan memungkinkan semua pihak untuk tetap terinformasi mengenai perkembangan dan tantangan yang ada. Hal ini sejalan dengan teori komunikasi organisasi yang menyatakan bahwa komunikasi yang efektif dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan efisiensi dalam organisasi (Robinson, 2020). Terakhir, informan kelima menyebutkan pentingnya pemberian motivasi dan dukungan kepada guru. Pendekatan ini tidak hanya membantu guru dalam menjalankan tugas mereka, tetapi juga meningkatkan rasa percaya diri dan keterlibatan mereka dalam proses pendidikan. Dukungan yang diberikan kepada individu dalam konteks pendidikan dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan keterlibatan mereka dalam kegiatan belajar mengajar (Deci dan Ryan, 2000).

Berdasarkan rangkaian informasi yang di gali dari beberapa informan, dapat disimpulkan bahwa guru penggerak di Kecamatan Pugung senantiasa berupaya menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung perkembangan pendidikan. Setiap langkah yang diambil saling terhubung dan memperkuat satu sama lain. Keterlibatan orang tua meningkatkan dukungan di rumah, komunikasi yang baik dengan kepala sekolah memperkuat kolaborasi, musyawarah menciptakan keputusan yang adil, komunikasi berkelanjutan membangun hubungan yang erat, dan motivasi serta dukungan menginspirasi guru untuk terus berkembang. Semua elemen ini berkontribusi pada penciptaan iklim kerja yang berkualitas, yang pada gilirannya berdampak positif pada proses belajar mengajar di sekolah. Selain itu, strategi yang diterapkan oleh guru penggerak di Kecamatan Pugung menunjukkan bahwa menciptakan iklim kerja yang bermutu memerlukan pendekatan yang holistik dan kolaboratif. Dengan melibatkan semua pihak, membangun komunikasi yang baik, mengedepankan musyawarah, menjalin komunikasi berkelanjutan, serta memberikan motivasi dan dukungan, mereka berhasil menciptakan lingkungan yang tidak hanya mendukung guru, tetapi juga siswa. Hal ini menjadi contoh yang baik bagi komunitas pendidikan lainnya untuk menerapkan strategi serupa dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia sehingga mampu berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang positif dan mendukung perkembangan pendidikan di sekolah.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa; *Pertama*, dalam hal mengomunikasikan pengalaman pendidikan yang diperoleh dari PGP, dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti pembentukan komunitas belajar, berperan aktif dalam komunitas KKG atau sejenisnya, berbagi praktik baik, dan kegiatan diskusi bersama guru-guru dapat saling mendukung dalam meningkatkan kualitas pengajaran. *Kedua*, Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh guru yang lulus dari PGP mengutamakan pendekatan kolaboratif seperti *coaching* dan demokratis. Gaya-gaya ini terbukti efektif dalam

menciptakan iklim kerja yang positif dan mendukung partisipasi aktif dari seluruh anggota tim sehingga pemimpin yang mampu beradaptasi dengan berbagai gaya kepemimpinan dapat meningkatkan motivasi, produktivitas dalam menciptakan iklim kerja. *Ketiga*, Guru lulusan Pendidikan Guru Penggerak menunjukkan sikap yang positif dalam merespons dan melaksanakan kebijakan pendidikan di sekolah memerlukan komitmen, kolaborasi, dan komunikasi yang baik di antara para guru dapat menjadi kunci dalam menciptakan iklim kerja yang mendukung implementasi kebijakan pendidikan. *Keempat*, motivasi guru dalam menyiapkan program pembelajaran yang bermutu dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan, yaitu membuka ruang diskusi, memberikan dukungan kesejahteraan, dan menanamkan kesadaran moral. Setiap pendekatan memiliki kelebihan masing-masing dan dapat disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan di lingkungan sekolah. *Kelima*, lingkungan kerja yang positif dan mendukung perkembangan pendidikan. Keterlibatan orang tua meningkatkan dukungan di rumah, komunikasi yang baik dengan kepala sekolah memperkuat kolaborasi, musyawarah menciptakan keputusan yang adil, komunikasi berkelanjutan membangun hubungan yang erat, dan motivasi serta dukungan menginspirasi guru untuk terus berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z. (2021). *Pengaruh Penerapan Metode Pembelajaran Inovatif Terhadap Motivasi Guru*. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, 8(2), 123-130.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). *The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. Psychological Inquiry, 11(4), 227-268.
- Epstein, J. L. (2018). *School, Family, and Community Partnerships: Preparing Educators and Improving Schools*. Westview Press.
- Ganjar Winata. 2017. *Kacamata Manajemen Pendidikan Sekolah*. Jakarta: Aura Publisher
- Grant, A. M. (2017). *The Coaching Habit: Say Less, Ask More & Change the Way You Lead Forever*. Box of Crayons Press.
- Guskey, T. R. (2002). *Professional Development and Teacher Change*. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 8(3), 381-391.
- Hargreaves, A. (2017). *Leading in a Culture of Change*. Jossey-Bass.
- Harris, A., & Jones, M. (2018). *Leading Future Schools: Vision, Strategy, and Action*. London: Routledge.
- Hayati, R., Fachrurazi, F., Karim, A., Adisaputera, A., Sutopo, A., & Murad, A. (2023). Meta Evaluasi: Program Guru Penggerak di Pendidikan Dasar. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 8(3). <https://doi.org/10.23969/jp.v8i3.11434> [Journal Universitas Pasundan](#)
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2009). *An Educational Psychology Success Story: Social Interdependence Theory and Cooperative Learning*. *Educational Psychologist*, 44(4), 215-227.
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2019). *Cooperation and Competition: Theory and Research*. Edina, MN: Interaction Book Company.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2022, Januari 21). Survei: Program Guru Penggerak Dinilai 99,9% Guru Berhasil Tingkatkan Kemampuan Inovasi Guru. <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2022/01/survei-program-guru-penggerak-dinilai-999-guru-berhasil-tingkatkan-kemampuan-inovasi-guru> [GTK](#)

- Khan, M. (2019). Leadership in Education: *The Importance of Role Modeling*. Educational Leadership Review, 7(3), 67-75.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). *Seven Strong Claims About Successful School Leadership*. School Leadership & Management, 30(1), 5-22.
- Munandar, A. (2020). *Kesejahteraan Guru dan Kinerja Mengajar: Sebuah Analisis*. Jurnal Manajemen Pendidikan, 9(1), 89-95.
- Nugroho, A. (2021). *Pendidikan Karakter dalam Kurikulum Sekolah*. Jurnal Pendidikan Karakter, 3(2), 15-30.
- Nurhayati, N., Hartati, L., & Suharyati, H. (2024). Efektivitas Program Guru Penggerak dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Sekolah Dasar di Indonesia (Analisis Data Driven). *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(9), 10473-10479. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i9.5574jiip>
- Peraturan Menteri Kebudayaan riset dan teknologi RI No. 40 Tahun 2024. *Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Nomor 26 Tahun 2022 Tentang Pendidikan Guru Penggerak*. Hal 3
- Permana, G. W. (2023). Evaluasi Implementasi Program Guru Penggerak Angkatan 6 di Balai Guru Penggerak Provinsi Banten. *Universitas Pendidikan Indonesia*. <https://repository.upi.edu/114651/Repository UPI>
- Rahman, F. (2022). Sharing Experience: A Key to Teacher Motivation. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 10(4), 220-230.
- Robinson, S. P. (2020). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Sari, D. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Positif terhadap Motivasi Guru. Jurnal Psikologi Pendidikan, 6(3), 101-110.
- Sari, R. (2020). *The Impact of Teacher Learning Communities on Teacher Professional Development: A Case Study in Indonesia*. Journal of Teacher Education and Educators, 9(2), 159-174.
- Supriyadi, R. (2020). *Motivasi Guru dalam Pembelajaran: Faktor dan Strategi*. Jurnal Pendidikan Dasar, 12(1), 32-40.
- Timperley, H. (2019). *Realizing the Power of Professional Learning*. London: Sage Publications.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 *tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157. Halaman 6.
- Wuryaningsih, W. (2023). Program Pendidikan Guru Penggerak, Efektifkah?: Sebuah Ulasan pada Kerangka Pengembangan Profesional Guru. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 4(2), 17-26. <https://doi.org/10.56259/jwi.v4i2.130ejournal.iwi.or.id>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson.