

## ANALISIS IMPLEMENTASI PROGRAM GURU PENGGERAK DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN

Arinda Qomarin Almuqita<sup>1</sup>, Ammar Muhammad Zaky<sup>2</sup>,  
Muhammad Afa Hafizh<sup>3</sup>, Zulfaidan Zubeir Batubara<sup>4</sup>

<sup>1, 2, 3, 4</sup>Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Jawa Timur, Indonesia

Email: [25040674226@mhs.unesa.ac.id](mailto:25040674226@mhs.unesa.ac.id)

---

### Article History

Received: 08-05-2026

Revision: 19-05-2026

Accepted: 22-05-2026

Published: 24-05-2026

**Abstract.** The Leading Teacher Program is a strategic effort to improve the quality of education by strengthening the role of teachers as learning leaders in educational units. This study aims to analyze the implementation of the Leading Teacher Program based on the POSC (Planning, Organizing, Staffing, and Controlling) theory and identify the implementation of work programs at the school level. The study used a descriptive qualitative approach with literature study and document review methods. Data collection techniques were carried out through analysis of policy documents, program reports, scientific articles, and various library sources relevant to the Leading Teacher Program. Data were analyzed using content analysis techniques through the stages of data reduction, categorization, interpretation, and drawing conclusions based on POSC management function indicators. The results of the study indicate that the planning function has been carried out through the preparation of learning programs and learning communities, but some programs have not fully aligned with school needs. In the organizational aspect, there is still limited collaboration between school members, while the staffing function is seen in the involvement of leading teachers as learning facilitators and agents of change. In addition, the supervisory function is still dominated by administrative evaluations and is not optimally oriented towards learning reflection.

**Keywords:** Guru Penggerak, POSC, Educational Management, Program Evaluation, Quality of Education

**Abstrak.** Program Guru Penggerak merupakan upaya strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui penguatan peran guru sebagai pemimpin pembelajaran di satuan pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan Program Guru Penggerak berdasarkan teori POSC (*Planning, Organizing, Staffing, and Controlling*) serta mengidentifikasi implementasi program kerja di tingkat sekolah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur dan telaah dokumen. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui analisis dokumen kebijakan, laporan program, artikel ilmiah, dan berbagai sumber pustaka yang relevan dengan Program Guru Penggerak. Data dianalisis menggunakan teknik content analysis melalui tahapan reduksi data, kategorisasi, interpretasi, dan penarikan kesimpulan berdasarkan indikator fungsi manajemen POSC. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi perencanaan telah dilakukan melalui penyusunan program pembelajaran dan komunitas belajar, namun sebagian program belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan sekolah. Pada aspek pengorganisasian masih ditemukan keterbatasan kolaborasi antarwarga sekolah, sedangkan fungsi staffing terlihat dari keterlibatan guru penggerak sebagai fasilitator pembelajaran dan agen perubahan. Selain itu, fungsi pengawasan masih didominasi evaluasi administratif dan belum berorientasi optimal pada refleksi pembelajaran.

**Kata Kunci:** Guru Penggerak, POSC, Manajemen Pendidikan, Evaluasi Program, Kualitas Pendidikan

---

**How to Cite:** Almuqita, A. Q., Zaky, A. M., Hafizh, M. A., & Batubara, Z. Z. (2026). Analisis Implementasi Program Guru Penggerak dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 7 (3), 3655-3661. <http://doi.org/10.54373/imeij.v7i3.5664>

---

## PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang mampu berpikir kritis, adaptif, dan inovatif di tengah perkembangan zaman yang semakin kompleks. Dalam konteks tersebut, guru tidak lagi hanya berperan sebagai penyampai materi pembelajaran, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran dan agen perubahan yang mampu menciptakan proses belajar yang berpusat pada peserta didik. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas dan profesionalisme guru menjadi salah satu fokus utama dalam kebijakan pendidikan di Indonesia (Hutasoit, 2025). Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah adalah melalui Program Guru Penggerak yang dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi untuk memperkuat kompetensi kepemimpinan guru serta mendorong transformasi budaya belajar di sekolah (Syalsabillah et al., 2025).

Meskipun Program Guru Penggerak telah diimplementasikan di berbagai satuan pendidikan, pelaksanaannya di lapangan masih menghadapi berbagai tantangan. Perbedaan kondisi sekolah, budaya organisasi, dukungan manajemen, serta kesiapan sumber daya manusia menyebabkan implementasi program tidak selalu berjalan optimal dan menghasilkan capaian yang sama pada setiap sekolah. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan Program Guru Penggerak tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu guru, tetapi juga oleh bagaimana fungsi manajemen program dijalankan secara sistematis di lingkungan sekolah. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang mampu menganalisis implementasi program secara lebih mendalam dari perspektif manajemen pendidikan.

Penelitian sebelumnya umumnya membahas Program Guru Penggerak dari aspek kompetensi guru, kepemimpinan pembelajaran, dan transformasi budaya sekolah. Namun, kajian yang secara khusus menganalisis implementasi program menggunakan pendekatan teori POSC (*Planning, Organizing, Staffing, dan Controlling*) serta membandingkan pelaksanaannya pada dua sekolah dalam konteks wilayah yang sama masih terbatas. Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan teori POSC sebagai kerangka analisis manajemen program sekaligus pada pendekatan komparatif untuk melihat bagaimana perbedaan pengelolaan program memengaruhi implementasi Guru Penggerak di tingkat sekolah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menjawab tiga pertanyaan penelitian, yaitu (1) bagaimana penerapan fungsi manajemen berdasarkan teori POSC dalam pelaksanaan Program Guru Penggerak di sekolah; (2) apa saja hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan Program Guru Penggerak; dan (3) bagaimana implementasi Program Guru Penggerak dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan teori POSC dalam Program Guru

Penggerak, mengidentifikasi hambatan pelaksanaan program, serta mengkaji implementasi program dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan di satuan pendidikan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai pelaksanaan Program Guru Penggerak dalam konteks manajemen pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menggambarkan kondisi aktual pelaksanaan program kerja di tingkat satuan pendidikan secara kontekstual. Penelitian mengambil konteks pada sekolah menengah negeri di Kota Surabaya, Jawa Timur, sebagai representasi pelaksanaan Program Guru Penggerak di tingkat sekolah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur dan telaah dokumen. Studi literatur dilakukan dengan menelaah buku, artikel jurnal ilmiah, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan Program Guru Penggerak, manajemen pendidikan, dan teori POSC. Telaah dokumen dilakukan terhadap sumber-sumber kebijakan pendidikan, pedoman pelaksanaan Program Guru Penggerak, laporan program sekolah, serta dokumen lain yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pelibatan sumber daya manusia, dan pengawasan program. Data yang dikumpulkan difokuskan pada informasi yang dapat menjelaskan penerapan fungsi manajemen *Planning*, *Organizing*, *Staffing*, dan *Controlling* dalam pelaksanaan program.

Analisis data dilakukan secara deskriptif-analitis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, informasi dari literatur dan dokumen dipilih, disederhanakan, serta dikelompokkan berdasarkan indikator POSC. Pada tahap penyajian data, hasil temuan disusun dalam bentuk uraian naratif dan perbandingan antarindikator manajemen untuk melihat pola pelaksanaan program. Selanjutnya, pada tahap penarikan kesimpulan, data diinterpretasikan untuk menjelaskan bagaimana fungsi manajemen diterapkan dalam Program Guru Penggerak, hambatan yang muncul, serta kontribusinya terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

## **HASIL DAN DISKUSI**

Analisis penelitian ini berfokus pada pelaksanaan Program Guru Penggerak di tingkat sekolah berdasarkan fungsi manajemen POSC (*Planning*, *Organizing*, *Staffing*, dan *Controlling*). Hasil analisis menunjukkan bahwa program telah dirancang dengan tujuan yang jelas untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui penguatan peran guru sebagai pemimpin pembelajaran (Hutasoit, 2025). Pada aspek *planning*, sekolah telah menyusun program kerja

dan kegiatan pengembangan pembelajaran, namun sebagian perencanaan masih bersifat umum dan belum sepenuhnya disesuaikan dengan kebutuhan serta karakteristik sekolah. Kondisi ini menunjukkan bahwa pendekatan perencanaan kontekstual belum diterapkan secara optimal dalam pelaksanaan program.

Pada aspek *organizing* dan *staffing*, Program Guru Penggerak telah melibatkan berbagai unsur sekolah, seperti guru penggerak, kepala sekolah, dan fasilitator. Meskipun struktur pelaksanaan program sudah terbentuk, koordinasi dan kolaborasi antar pihak masih belum berjalan maksimal. Peran guru penggerak di beberapa sekolah juga belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem kerja sekolah. Selain itu, dukungan lingkungan kerja, pembagian beban tugas, dan kolaborasi antar guru masih menjadi kendala dalam pelaksanaan program. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pelaksanaan program tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individu guru, tetapi juga oleh dukungan sistem organisasi sekolah (Agustina et al., 2025).

Sementara itu, pada aspek *controlling*, mekanisme monitoring dan evaluasi program telah dilakukan melalui laporan kegiatan dan pemantauan pelaksanaan program. Namun, pengawasan yang dilakukan masih lebih menekankan pada aspek administratif dibandingkan evaluasi dampak substantif, seperti perubahan kualitas pembelajaran dan peningkatan hasil belajar siswa. Akibatnya, fungsi pengendalian belum sepenuhnya mampu memberikan umpan balik yang mendukung perbaikan program secara berkelanjutan. Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen dalam Program Guru Penggerak telah diterapkan, tetapi tingkat pencapaiannya masih bervariasi pada setiap aspek dan memerlukan penguatan, terutama pada perencanaan yang kontekstual, koordinasi organisasi, dukungan sistem kerja, dan pengawasan berbasis dampak nyata (Syalsabillah et al., 2025).

**Tabel 1.** Hasil Analisis Program Guru Penggerak di SMAN 1 Surabaya dan SMAN 5 Surabaya

Aspek	Indikator	Temuan Umum	SMAN 1 Surabaya	SMAN 5 Surabaya
Perencanaan	Kejelasan tujuan	Tujuan program jelas dan relevan dengan peningkatan kualitas pendidikan	Terarah dan terstruktur	Jelas, tetapi implementasi kurang stabil
	Kesesuaian kebutuhan	Belum berbasis kebutuhan spesifik sekolah	Sudah cukup kontekstual	Kurang kontekstual
	Tingkat kontekstualitas	Rendah (cenderung umum)	Tinggi	Rendah
Pengorganisasian	Struktur organisasi	Sudah jelas	Jelas dan berjalan efektif	Ada, tetapi kurang optimal
	Koordinasi antar pihak	Belum optimal	Baik	Lemah

	Integrasi peran Guru Penggerak	Belum terintegrasi penuh	Terintegrasi	Belum optimal
Penempatan Tenaga Kerja	Kompetensi SDM	Sudah melalui seleksi dan pelatihan	Memadai	Memadai tetapi belum siap implementasi
	Dukungan lingkungan kerja	Kurang optimal	Mendukung	Kurang mendukung
	Kolaborasi guru	Rendah	Tinggi	Rendah
	Beban kerja	Tidak seimbang	Terkelola	Kurang terkelola
Pengendalian	Mekanisme evaluasi	Ada (monitoring dan pelaporan)	Berjalan baik	Ada tetapi kurang efektif
	Fokus evaluasi	Administratif	Mulai ke arah hasil	Masih administratif
	Evaluasi dampak	Belum optimal	Cukup terlihat	Belum terlihat
	Umpan balik	Kurang konstruktif	Ada perbaikan	Minim
Hasil Implementasi	Efektivitas program	Bergantung pada manajemen internal sekolah	Efektif	Belum optimal
	Faktor utama	Kualitas implementasi POSC	Perencanaan dan organisasi kuat	Koordinasi dan sistem lemah

Tabel 1 menunjukkan perbandingan pelaksanaan Program Guru Penggerak di SMAN 1 Surabaya dan SMAN 5 Surabaya berdasarkan fungsi manajemen POSC (*Planning, Organizing, Staffing, dan Controlling*). Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa SMAN 1 Surabaya memiliki pelaksanaan program yang lebih terstruktur, terutama pada aspek perencanaan dan pengendalian. Program literasi yang dilaksanakan secara konsisten, baik dalam pembelajaran tatap muka maupun daring, menunjukkan adanya kesesuaian antara perencanaan program, pembagian tugas, dan mekanisme evaluasi yang berjalan dengan baik. Kondisi ini mendukung terciptanya pelaksanaan program yang lebih stabil dan terarah.

Sebaliknya, SMAN 5 Surabaya lebih menekankan inovasi pembelajaran berbasis proyek dan kolaboratif. Namun, pelaksanaannya masih menghadapi kendala pada aspek pengorganisasian dan dukungan sumber daya manusia, terutama dalam koordinasi selama transisi pembelajaran daring dan luring. Meskipun program yang dirancang bersifat inovatif, kesiapan sistem pendukung dan pembagian peran antar guru belum berjalan optimal. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi Program Guru Penggerak tidak hanya ditentukan oleh kualitas program kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh efektivitas fungsi manajemen sekolah dalam mengelola perencanaan, koordinasi, sumber daya manusia, dan pengawasan program.

Hasil tersebut sekaligus menjawab pertanyaan penelitian bahwa penerapan fungsi POSC dalam Program Guru Penggerak pada setiap sekolah menunjukkan tingkat pelaksanaan yang berbeda. Perbedaan tersebut dipengaruhi oleh kesiapan manajemen sekolah, koordinasi organisasi, serta dukungan terhadap pelaksanaan program. Dengan demikian, penguatan fungsi manajemen secara menyeluruh menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan implementasi Program Guru Penggerak di tingkat satuan pendidikan.

## **KESIMPULAN**

Hasil analisis menyimpulkan, pelaksanaan program Guru Penggerak pada tingkat sekolah telah menunjukkan implementasi peran manajemen dalam teori POSC (Perencanaan, Pengorganisasian, Pengisian Tenaga Kerja, dan Pengendalian), meskipun belum diterapkan secara optimal dalam setiap aspeknya. Pada tahap perencanaan, program ini memiliki arah yang jelas, namun masih terdapat ketidakjelasan terkait kebutuhan spesifik masing-masing sekolah. Sementara itu, dalam hal organisasi dan manajemen sumber daya manusia, struktur dan kualitas individu yang terlibat sudah memadai. Namun, masih ada tantangan terkait koordinasi, integrasi peran, dan dukungan organisasi, yang belum sepenuhnya dioptimalkan. Dalam hal pengendalian, mekanisme evaluasi sudah ada, tetapi sebagian besar masih berorientasi pada administrasi dan belum sepenuhnya menilai dampak nyata terhadap kualitas pembelajaran.

Selain itu, hasil perbandingan pada dua sekolah dalam wilayah yang sama, yaitu SMAN 1 Surabaya dan SMAN 5 Surabaya, menunjukkan bahwa perbedaan fokus program kerja serta kualitas penerapan kebijakan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan program. Sekolah dengan perencanaan yang lebih matang, pengorganisasian yang jelas, dan pengawasan yang konsisten akan lebih mampu untuk menjalankan program secara efektif. Sebaliknya, sekolah yang memiliki inovasi program tetapi tidak didukung oleh manajemen yang kuat menghadapi kendala dalam implementasinya. Keberhasilan program Guru Penggerak ditegaskan tidak hanya ditentukan oleh kebijakan yang dirancang di tingkat pusat, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh efektivitas penerapan fungsi manajemen POSC di tingkat satuan pendidikan.

## REFERENSI

- Agustina, L., Maritasari, D. B., & Meka, L. M. C. (2025). Implementasi aksi nyata Guru Penggerak pasca pendidikan program Guru Penggerak. *Jurnal Educatio*, 20(2). <https://ejournal.unma.ac.id/index.php/educatio>
- Hutasoit, D. T. (2025). Guru penggerak sebagai agen transformasi pendidikan. *Jurnal Pendidikan MIPA*, 15(2). <https://ejournal.undiksha.ac.id/>
- Syalsabillah, Z., Riskiani, M., & Putri, A. (2025). Peran strategis Guru Penggerak dalam implementasi Kurikulum Merdeka. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 5(3). <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JPI>
- Hernita, Hasanah, E., & Zuhaery, M. (2025). Peran Guru Penggerak dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Academy of Education Journal*, 16(1). <https://jurnal.ucy.ac.id/>
- Aulia, A., Sumardi, L., Kurniawansyah, E., & Mustari, M. (2025). Implementasi kebijakan program Guru Penggerak di daerah. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 10(2). <https://jipp.unram.ac.id/>
- Marsam, Trihantoyo, S., & Sholeh, M. (2025). Strategi Guru Penggerak dalam pembelajaran berbasis proyek. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 10(1). <https://journal.unesa.ac.id/>
- Sari, M., Chan, F., & Rosmalinda, D. (2024). Strategi Guru Penggerak dalam P5. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 9(4). <https://ejournal.unp.ac.id/>
- Yanti, M. Y., Putri, S. Y., Darma, M., & Hendrizal. (2023). Kompetensi profesional Guru Penggerak dalam Kurikulum Merdeka. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 9(1). <https://ejournal.unp.ac.id/>
- Supit, D., Masinambow, D. A., Rawis, J. A. M., Lengkong, J. S. J., & Rotty, V. N. J. (2023). Peran Guru Penggerak dalam kualitas pembelajaran. *Jurnal Educatio*, 9(2). <https://ejournal.unma.ac.id/>
- Pambudi, W., Murniati, N. A. N., & Sudana, I. M. (2024). Program sekolah penggerak dan profil pelajar Pancasila. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 10(1). <https://ejournal.undiksha.ac.id/>
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (2023). *Panduan Program Guru Penggerak*. <https://guru.kemdikbud.go.id/>
- Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (2023). *Transformasi Guru dalam Kurikulum Merdeka*. <https://gtk.kemdikbud.go.id/>
- Mulyasa, E. (2021). *Menjadi Guru Penggerak dalam Merdeka Belajar*. <https://books.google.com/>
- Suryadi, A. (2022). *Transformasi Pendidikan Indonesia di Era Digital*. <https://repository.upi.edu/>
- Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan (2023). *Kurikulum Merdeka dan Capaian Pembelajaran*. <https://bsnp.kemdikbud.go.id/>
- Nadiem, A. M. (2022). *Kebijakan Merdeka Belajar dalam Transformasi Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Kemendikbudristek. <https://kemdikbud.go.id/>
- Sihotang, H. (2022). *Kepemimpinan Pembelajaran dan Peran Guru Penggerak*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2). <https://journal.uny.ac.id/>
- Rahayu, S., & Kartowagiran, B. (2022). *Implementasi Kurikulum Merdeka dalam Pembelajaran di Sekolah*. *Jurnal Pendidikan*, 6(3). <https://journal.uny.ac.id/>
- Prasetyo, Z. K. (2021). *Inovasi Pembelajaran dalam Mendukung Merdeka Belajar*. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 10(2). <https://ejournal.undiksha.ac.id/>
- Wibowo, A. (2021). *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. <https://books.google.com/>