

---

## MANAJEMEN STRATEGI PROGRAM GURU PENGGERAK (PGP): Sebagai Agen Transformasi Pembelajaran Kurikulum Merdeka di Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Jawa Timur

Azzufa Nurkamila, Mulyono

Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia  
[zufaazzufa@gmail.com](mailto:zufaazzufa@gmail.com)

### ABSTRACT

This research aims to analyze the strategic management of the Teacher Mobilization Program (PGP) as an agent for the transformation of independent curriculum learning at the Center for Teacher Mobilization (BBGP) in East Java. The Merdeka Curriculum is an innovation in the Indonesian education system by emphasizing independence, creativity, and innovation in the learning process. PGP, as the spearhead of the implementation of the Independent Curriculum, is expected to be an effective agent of change in improving the quality of learning in schools. The research method used is qualitative with a case study approach. Data was collected through in-depth interviews, participant observation, and the analysis of related documents. The research respondents consisted of PGP managers and implementers at BBGP East Java. Data analysis techniques are carried out through data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The research results show that the PGP strategy management at BBGP East Java has made a significant contribution to facilitating the implementation of the Merdeka Curriculum. The strategies used include training and competency development, establishing learning communities, strengthening collaborative networks, and effective resource management. In addition, managing conflict and change is an important focus of PGP strategic management to ensure program sustainability. In conclusion, PGP strategy management at BBGP East Java is a key element in the learning transformation of the Independent Curriculum. This research provides an important contribution to understanding the role of PGP as an agent of change in the Indonesian education system, as well as providing recommendations for the development of similar programs in the future.

**Keywords:** *Strategic Management, Mobilizing Teacher Program, Center for Mobilizing Teachers*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen strategi Program Guru Penggerak (PGP) sebagai agen transformasi pembelajaran Kurikulum Merdeka di Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Jawa Timur. Kurikulum Merdeka menjadi inovasi dalam sistem pendidikan Indonesia dengan menekankan kemandirian, kreativitas, dan inovasi dalam proses pembelajaran. PGP, sebagai ujung tombak implementasi Kurikulum Merdeka, diharapkan menjadi agen perubahan yang efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif

dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen terkait. Responden penelitian terdiri dari para pengelola dan pelaksana PGP di BBGP Jawa Timur. Teknik analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategi PGP di BBGP Jawa Timur telah memberikan kontribusi yang signifikan dalam memfasilitasi implementasi Kurikulum Merdeka. Strategi-strategi yang digunakan meliputi pelatihan dan pengembangan kompetensi, pembentukan komunitas belajar, penguatan jejaring kolaboratif, serta pengelolaan sumber daya secara efektif. Selain itu, pengelolaan konflik dan perubahan menjadi fokus penting dalam manajemen strategi PGP guna memastikan keberlanjutan program. Kesimpulannya, manajemen strategi PGP di BBGP Jawa Timur merupakan elemen kunci dalam transformasi pembelajaran Kurikulum Merdeka. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pemahaman tentang peran PGP sebagai agen perubahan dalam sistem pendidikan Indonesia, serta memberikan rekomendasi bagi pengembangan program serupa di masa depan.

**Kata Kunci:** *Manajemen Strategi, Program Guru Penggerak, Balai Besar Guru Penggerak*

## PENDAHULUAN

Pendidikan adalah salah satu faktor krusial yang digunakan sebagai salah satu pilar utama pada pembangunan suatu bangsa. Kurikulum sebagai elemen penting dalam memastikan perlindungan pendidikan yang berkualitas serta relevan menggunakan kebutuhan zaman. Kurikulum yang berperan aktif sebagai pilar di negara Indonesia diartikan sebagai instrumen penting untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Mulai pada tahun 2020 Kurikulum Merdeka telah diperkenalkan menjadi pendekatan yang serius pada pengembangan kreativitas, keterampilan, serta karakter peserta didik akan tetapi, implementasi kurikulum ini memerlukan perubahan kerangka berpikir pada pembelajaran, dimana peran pendidik sangat penting. Yakni, dimulai dengan peresmian pada bulan Februari 2020 oleh Menteri Pendidikan Nadiem Makarim. Kurikulum yang berfokus pada materi yang esensial serta pengembangan karakter siswa dengan profil Pelajar Pancasila. Penerapan Kurikulum Merdeka Sebagai Upaya Dalam Mengatasi Krisis Pembelajaran (Learning Loss) Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Kelas X Di Sma Negeri 12 Bandar Lampung,” N.D. Juga sebagai perbaikan dari Kurikulum 2013 yang sebelumnya dikarenakan perubahan zaman yang didukung dengan kondisi yang tidak memadai pada saat itu.

Dalam urgensi Islam pendidikan dijumpai dalam berbagai ayat melalui banyak ungkapan, baik berbentuk statement, pertanyaan, maupun kisah. Di samping itu, secara spesifik lagi, terdapat 842 kata dalam al-Quran yang terambil dari akar. Semua itu merupakan indikasi betapa urgen dan luar biasanya perhatian Islam terhadap pendidikan. Al-Quran melihat pendidikan sebagai sarana yang sangat strategis untuk mengangkat serta meningkatkan harkat manusia dari keterpurukannya, seperti yang dijumpai pada abad jahiliyah. Hal ini dapat dipahami, karena dalam pendidikan, seseorang akan memiliki bekal

untuk memasuki lapangan kerja, merebut berbagai kesempatan dan peluang yang menjanjikan masa depan, dan tidak mudah diperalat oleh manusia lain.

خَلَقْنَا ثُمَّ ۞ مَكِينٍ قَرَارٍ فِي نُطْفَةٍ جَعَلْنَاهُ ثُمَّ ۞ طِينٍ مِّن سُلَالَةٍ مِّنَ الْإِنسَانِ خَلَقْنَا وَلَقَدْ  
آخِرٌ خَلَقْنَا أَنْشَأْنَاهُ ثُمَّ لَحْمًا الْعِظَمَ فَكَسَوْنَا عِظْمًا الْمُضْغَةَ فَخَلَقْنَا مُضْغَةً الْعَلَقَةَ فَخَلَقْنَا عَلَقَةً النُّطْفَةَ  
۞ الْخَلْقَيْنِ أَحْسَنُ اللَّهُ فَتَبَارَكَ

Artinya: Dan sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dari suatu saripati (berasal) dari tanah. Kemudian Kami jadikan saripati itu air mani (yang disimpan) dalam tempat yang kokoh (rahim). Kemudian air mani itu Kami jadikan segumpal darah, lalu segumpal darah itu Kami jadikan segumpal daging, dan segumpal daging itu Kami jadikan tulang belulang, lalu tulang belulang itu Kami bungkus dengan daging. Kemudian Kami jadikan dia makhluk yang (berbentuk) lain. Maka Maha sucilah Allah, Pencipta Yang Paling Baik. (Q.S. Al-Mu'minun ayat 12-14)

Sehubungan dengan Q.S. al-Mu'minun: 12-14, dapat dikemukakan bahwa para ahli pendidikan Islam umumnya sependapat bahwa teori dan praktik kependidikan harus didasarkan pada konsepsi dasar tentang manusia. Pembicaraan di seputar persoalan ini merupakan sesuatu yang sangat vital dalam pendidikan. (Yaqin et al., 2020) Tanpa kejelasan akan konsep ini, pendidikan akan meraba-raba. Dengan demikian, dapat dirumuskan tujuan pendidikan dengan ungkapan bahwa pendidikan merupakan upaya membina jasmani dan ruhani manusia dengan segenap potensi yang ada pada keduanya secara berimbang, sehingga dapat dilahirkan manusia yang seutuhnya. Dari sini pula dapat dirumuskan materi pendidikan dengan ungkapan bahwa materi pendidikan harus berisi bahan-bahan pelajaran yang dapat menumbuhkan, mengarahkan, membina, dan mengem-bangkan potensi-potensi jasmaniah dan ruhaniah secara seimbang.

Agen transformasi pembelajaran merupakan suatu konteks yang berhubungan dengan perkembangan sistem pendidikan yang lebih mandiri dan kontekstual. Dalam konteks Indonesia, pemerintah telah mengeluarkan Kurikulum Merdeka sebagai inisiatif untuk mengembangkan kurikulum yang lebih relevan dengan kebutuhan peserta didik dan memberikan kebebasan bagi guru untuk mengembangkan materi pembelajaran yang lebih menarik dan bermakna. Kurikulum ini mendorong siswa untuk menjadi lebih aktif, kreatif, inovatif, dan mandiri dalam belajar, mengembangkan kompetensi dasar seperti literasi dan numerasi serta kompetensi abad 21 seperti kolaborasi, komunikasi, kritis, kreatif, dan memperkuat nilai-nilai Pancasila dan karakter bangsa melalui proyek penguatan profil pelajar Pancasila. Guru dan tenaga kependidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) dan menjadi agen transformasi pendidikan. Dalam konteks Merdeka Belajar, guru dianggap sebagai fasilitator yang memimpin dan mendorong proses pembelajaran. Program Merdeka Belajar perlu disusun dengan transformasi kurikulum sekolah, manajemen pendidikan nasional, dan manajemen pendidikan daerah dan otonomi sekolah.

Guru Penggerak adalah seorang guru yang memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Mereka merupakan guru yang tidak hanya mengajar tetapi juga berperan sebagai motivator, penggerak, dan fasilitator dalam menumbuhkan semangat belajar siswa. Untuk menjadi Guru Penggerak, para guru harus

memiliki kriteria tertentu dan mengikuti pendidikan Guru Penggerak yaitu program pendidikan kepemimpinan bagi guru untuk menjadi pemimpin pembelajaran. Konsep Merdeka Belajar yang mendorong berbasis kompetensi dan nilai-nilai, kurikulum, dan penilaian, serta menjadi pedoman untuk menggali potensi terbesar bagi para guru dan murid untuk berinovasi dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Pemerataan akses teknologi menjadi keniscayaan untuk mengembangkan kompetensi utama agar kegiatan belajar menjadi menyenangkan.

Pada Kurikulum Merdeka, menggunakan konsep “Merdeka Belajar” demi membantu pemulihan krisis pembelajaran yang terjadi akibat adanya Covid-19.(Faiz & Purwati, 2021) Yang mana awalnya tahun sebelumnya pembelajran dilakukan secara *offline* atau tatap muka secara langsung kini berubah menjadi *online* atau via daring. Dalam rangka mengimplementasikan Kurikulum Merdeka secara efektif, perlu adanya pendampingan dan pelatihan kepada para guru agar mereka dapat menjadi agen transformasi pembelajaran yang mampu menghadirkan nuansa baru dalam kelas. Dengan begitu adanya perubahan itulah menjadikan Seperti halnya sebuah program yang sekarang menjadi *trend* di dunia pendidikan. Yakni, adanya salah satu program unggulan yang masih hangat adalah Program Pendidikan Guru Penggerak.

Program Pendidikan Guru Penggerak (PGP) di Indonesia mulai dibuka dan diresmikan secara umum pada bulan Oktober 2020. Program PGP ini dirancang menggunakan pendekatan *blended learning* dimana hasil belajar merujuk pada implementasi berbasis lapangan. Yang bertujuan untuk *mengupgrade* muatan guru agar bisa menjadi agen transformasi dalam Implementasi Kurikulum Merdeka. Program ini melibatkan guru pilihan dengan dedikasi tinggi pada dunia pendidikan.(Mansyur, 2022) Untuk mendukung implementasi Kurikulum Merdeka, Program PGP perlu direncanakan secara strategis agar para guru penggerak ini dapat lebih efektif dalam mendampingi dan menginspirasi guru-guru lain dalam menghadirkan pembelajaran yang sesuai dengan semangat Kurikulum Merdeka.

Fokus dan orientasi dari setiap guru adalah kepada murid dan pembelajaran merdeka. Program PGP adalah sebuah program pengembangan profesi berkelanjutan melalui pelatihan dan pendampingan yang bertuju kan pemimpin pembelajaran agar dapat menggerakkan komunitas belajar di sekitar yang berwujud Merdeka Belajar. Harapan dari adanya program ini adalah untuk memberikan bekal kemampuan kepemimpinana pembelajaran yang pedagogi kepada guru, sehingga guru mampu menggerakkan komunitas belajar baik didalam maupun diluar sekolah serta berpotensi menjadi pemimpin pendidikan yang mewujudkan rasa nyaman, aman, serta bahagia sehingga peserta didik betah berada di lingkungan sekolah masing-masing.

## KAJIAN LITERATUR

### Manajemen Strategi

Manajemen dalam pengertiannya timbul dari Bahasa Inggris yakni dari kata kerja *to manage* yang bermakna mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola.(Arifin, 2020) Pengertian lain yakni istilah arabnya berasal dari kata “*yudabbiru*” berarti sebagai

“mengarahkan”, mengelola,, melaksanakan, menjalankan, mengatur atau mengurus. Asal katanya yaitu “*dabbara*” yang maknanya “mengaturkan” dan “*mudabbir*” berarti “orang yang pandai mengatur” atau “pengatur” dan “*mudabbar*” berarti “diatur”. Dalam Islam berpendapat bahwa *al-tadbir* (pengaturan) merupakan sesensi dari kata manajemen.(Satriawan et al., 2021) Kata ini merupakan definisi dari kata *dabbara*.

Pada intinya manajemen strategi adalah memilih alternatif strategi yang terbaik bagi organisasi atau lembaga dalam segala hal untuk mendukung gerak usaha organisasi. Suatu organisasi atau lembaga harus melaksanakan manajemen strategi secara terus menerus dan harus fleksibel sesuai dengan kondisi lapangan yang ada. Yakni pada hakikatnya mengandung dua hal penting. Yang pertama, manajemen strategi terdiri dari tiga macam proses manajemen yaitu (*mapping*) pembuatan strategi, (*aplication*) penerapan strategi dan evaluasi atau (*controll*) terhadap strategi. Untuk yang kedua, manajemen strategi memfokuskan pada penyatuan atau penggabungan integrasi aspek-aspek pemasaran, riset, pengembangan, keuangan atau akuntansi produksi operasional dari sebuah bisnis. Untuk prinsipnya sendiri manajemen strategi pada dasarnya adalah sama, menggabungkan pola berfikir strategi dengan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian serta evaluasi.

Program PGP disini yakni sebuah rancangan pengembangan profesi guru yang lebih lanjut melalui pelatihan dan pendampingan mengarah pada kepemimpinan pembelajaran yang dapat mewujudkan Profil Pelajar Pancasila atau Merdeka Belajar. Program PGP juga diartikan sebagai sebuah program pendidikan kepemimpinan bagi guru untuk menjadi pemimpin pembelajaran. Pelaksanaan Program PGP meliputi pelatihan daring, seminar, konferensi, dan pendampingan selama jangka waktu tertentu, kurang lebih sekitar 6 bulan. Selama program, guru tetap menjalankan tugas mengajar mereka sebagai guru. Lokasi pelaksanaan program ini biasanya disesuaikan dengan daerah domisili calon Guru Penggerak. Sedangkan untuk peserta program ini adalah guru TK, SD, SMP, dan SMA yang lulus seleksi. Mereka juga disebut sebagai Calon Guru Penggerak (CGP). Program (PGP) memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi guru dan kualitas pendidikan di Indonesia. Melalui program ini, diharapkan guru dapat menjadi pemimpin pembelajaran yang efektif dan mampu mendorong perubahan positif dalam komunitas belajar.(Gusteti et al., 2023)

Program ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru dan mendorong komunitas belajar. Metode pembelajaran guru yang terpilih untuk menjalankan program ini menerapkan proses pembelajaran yang didasarkan pada realitas dengan menggabungkan strategi tatap muka dan berani. Pendekatan *andragogi* dan *blended learning* digunakan dalam program ini. Dimana pembelajaran yang lebih menekankan pada membimbing dan membantu orang dewasa untuk menemukan pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam rangka memecahkan masalah-masalah kehidupan yang dihadapi. Juga memadukan antara dua unsur utama. Kedua unsur tersebut terdiri dari belajar dikelas atau tatap muka (*offline*) dan melalui virtual (*online*). Atau pembelajaran dengan memanfaatkan jaringan internet dan berbasis web. Program Guru Penggerak memiliki beberapa tujuan, antara lain:

- a. Meningkatkan kompetensi guru dalam memimpin pembelajaran.
- b. Mendorong peningkatan kualitas pendidikan baik di sekolah maupun di luar sekolah.
- c. Memberikan pengalaman belajar mandiri dan kelompok yang terbimbing, terstruktur, dan menyenangkan bagi para pendidik.
- d. Mendapatkan ilmu secara sistematis dan pengalaman berjalan bersama dengan rekan guru. (Imron et al., 2023)

Kurikulum Merdeka memiliki fokus pada materi esensial sehingga pembelajaran dapat lebih mendalam. Hal ini memberikan kesempatan bagi peserta didik untuk mengembangkan kompetensi dan karakter mereka dengan lebih baik. Pada tahun 2022, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) akan melakukan pendataan untuk mendukung penerapan Kurikulum Merdeka di masa depan. Selain itu, terdapat pendampingan dan pembagian praktik-praktik baik dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Implementasi Kurikulum Merdeka bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan mengembangkan kompetensi serta karakter peserta didik. Dengan memberikan keleluasaan kepada pendidik dan fokus pada materi esensial, diharapkan Kurikulum Merdeka dapat memberikan pembelajaran yang lebih efektif dan relevan bagi peserta didik di Indonesia.

Program PGP sebagai Agen Transformasi Pembelajaran bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan mengembangkan kompetensi serta karakter peserta didik. Dengan memperhatikan indikator keberhasilan di atas, diharapkan Program PGP dapat membantu dalam implementasi Kurikulum Merdeka dan memberikan pembelajaran yang lebih efektif dan relevan bagi peserta didik di Indonesia.

## METODE

Pendekatan serta metode penelitian yang digunakan pada penelitian kali ini yakni dengan metode penelitian kualitatif deskriptif, yang mana ketika menjabarkan hasil penelitian peneliti menggunakan kalimat dan deskripsi mengenai hasil penelitian. Manajemen Strategi Program Guru Penggerak (PGP) Sebagai Agen Transformasi Pembelajaran Kurikulum Merdeka di BBGP Jatim, sehingga penjelasan yang hanya menggunakan kata-kata tanpa menggunakan angka-angka.

Penelitian ini melakukan pengumpulan data melalui tiga macam teknik, yaitu sebagai berikut:

### 1. Metode observasi

Metode observasi yakni metode yang biasa dipergunakan sebagai proses mengamati dan pencatatan secara terstruktur terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. Sehingga observasi adalah cara pengumpulan data dengan metode pengamatan visual dimana didukung oleh pendataan secara terperinci mengenai objek penelitian. Observasi ini dipergunakan agar mendapatkan sebuah data terkait keadaan fisik dari materi ataupun data yang digunakan pada program PGP, letak pengelolaan berupa peralatan yang digunakan

untuk pengelolaan manajemen strategi serta proses manajemen strategi. Data yang diperoleh ini diharapkan mampu mendeskripsikan bagaimana proses perencanaan, implementasi, serta evaluasi pelayanan informasi yang dilakukan oleh BBGP Jawa Timur.

## 2. Metode wawancara (interview)

Metode ini yakni sebuah cara untuk mengumpulkan bahan melalui wawancara. Metode ini dipergunakan untuk mengumpulkan data terkait perencanaan, implementasi, evaluasi terhadap proses manajemen strategis Program PGP yang dilakukan oleh BBGP Jawa Timur. Metode wawancara ini ditujukan kepada informan-informan yang bersangkutan dengan perencanaan awal adanya Program PGP, pengorganisasian untuk melakukan implementasi program, serta wawancara untuk mengetahui proses menjalankannya program dari sudut pandang tekniknya.

## 3. Metode dokumentasi

Dokumentasi adalah bentuk kegiatan yang bertujuan untuk mengumpulkan data yang berkenaan dengan hal yang berupa benda tertulis semacam buku-buku, draft UU, dokumen, laporan singkat, catatan harian, dan lain sebagainya. Proses ini bisa dikatakan lebih mudah disbanding dengan dua metode sebelumnya karena objeknya termasuk benda mati.

Analisis data adalah tahap dimana bahan diolah untuk mennyusun serta mencari secara terstruktur sebuah database yang sudah didapatkan, diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi, observasi ataupun cara lainnya. Hal ini dilakukan menggunakan proses mengorganisir database kedalam sebuah golongan, merincikan database pada unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam bentuk pola-pola, memilih bagian-bagian penting serta perlu untuk dipelajari dan disertai pembuatan kesimpulan sehingga lebih memudahkan pemahaman peneliti ataupun pembaca.(Sakti Ganda Guna, 2023)

Teknik dalam menganalisa data yang dipergunakan pada penelitian kali ini merupakan analisis model Miler dan Huberman. Prosedur analisisnya adalah sebagai berikut ini:

### 1. Reduksi data (*data reduction*)

Mereduksi data sama artinya dengan menyederhanakan, memilih bagian pokok, lebih fokus terhadap bagian yang penting, mencari tema serta polanya, sehingga data yang sudah direduksi bisa memberikan sebuah penjelasan yang bisa lebih jelas serta memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data berikutnya serta mencarinya bilamana dibutuhkan.

### 2. Penyajian data (*data display*)

Penyajian data dengan Bahasa lain data display adalah proses dimana penyajian beberapa elemen informasi tersusun yang memberi tingkat kemungkinan adanya penarikan kesimpulan serta pengambilan kebijakan.(Rachmadani, 2021) Penelitian kali ini data yang akan disajikan oleh peneliti diwujudkan dalam sebuah bentuk yang sederhana sehingga lebih memudahkan pembaca memahami dan melihat serta menentukan sebuah kesimpulan.

3. Verifikasi (*conclusion drawing/verivycation*)

Sesudahnya tersaji sebuah data, tahap selanjutnya yakni megambil kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang diperoleh diawal bisa dianggap sifatnya masih berlaku tidak permanen, apabila kesimpulan yang nantinya diperoleh dalam tahap pertama sudah didukung adanya bukti yang kuat serta tetap, oleh sebab itu kesimpulan yang dikemukakan di awal adalah kesimpulan yang sudah memiliki kredibelitas.

Penelitian ini melakukan pengumpulan data melalui tiga macam teknik, yaitu sebagai berikut:

1. Metode observasi

Metode observasi yakni metode yang biasa dipergunakan sebagai proses mengamati dan pencatatan secara terstruktur terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. Sehingga observasi adalah cara pengumpulan data dengan metode pengamatan visual dimana didukung oleh pendataan secara terperinci mengenai objek penelitian. Observasi ini dipergunakan agar mendapatkan sebuah data terkait keadaan fisik dari materi ataupun data yang digunakan pada program PGP, letak pengelolaan berupa peralatan yang digunakan untuk pengelolaan manajemen strategi serta proses manajemen strategi. Data yang diperoleh ini diharapkan mampu mendeskripsikan bagaimana proses perencanaan, implementasi, serta evaluasi pelayanan informasi yang dilakukan oleh BBGP Jawa Timur.

2. Metode wawancara (*Interview*)

Metode ini yakni sebuah cara untuk mengumpulkan bahan melalui wawancara. Metode ini dipergunakan untuk mengumpulkan data terkait perencanaan, implementasi, evaluasi terhadap proses manajemen strategis Program PGP yang dilakukan oleh BBGP Jawa Timur. Metode wawancara ini ditujukan kepada informan-informan yang bersangkutan dengan perencanaan awal adanya Program PGP, pengorganisasian untuk melakukan implementasi program, serta wawancara untuk mengetahui proses menjalankannya pogram dari sudut pandang tekniknya.

3. Metode dokumentasi

Dokumentasi adalah bentuk kegiatan yang bertujuan untuk mengumpulkan data yang berkenaan dengan hal yang berupa benda tertulis semacam buku-buku, draft UU, dokumen, laporan singkat, catatan harian, dan lain sebagainya. Proses ini bisa dikatakan lebih mudah disbanding dengan dua metode sebelumnya karena objeknya termasuk benda mati.

Analisis data adalah tahap dimana bahan diolah untuk mennyusun serta mencari secara terstruktur sebuah database yang sudah didapatkan, diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi, observasi ataupun cara lainnya. Hal ini dilakukan menggunakan proses mengorganisir database kedalam sebuah golongan, merincikan database pada unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam bentuk pola-pola, memilih bagian-bagian penting



serta perlu untuk dipelajari disertai pembuatan kesimpulan sehingga lebih memudahkan pemahaman peneliti ataupun pembaca. (Sakti Ganda Guna, 2023)

Teknik dalam menganalisa data yang dipergunakan pada penelitian kali ini merupakan analisis model Miler dan Huberman. Prosedur analisisnya adalah sebagai berikut ini:

4. Reduksi data (*data reduction*)

Mereduksi data sama artinya dengan menyederhanakan, memilih bagian pokok, lebih fokus terhadap bagian yang penting, mencari tema serta polanya, sehingga data yang sudah direduksi bisa memberikan sebuah penjelasan yang bisa lebih jelas serta memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data berikutnya serta mencarinya bilamana dibutuhkan.

5. Penyajian data (*data display*)

Penyajian data dengan Bahasa lain data display adalah proses dimana penyajian beberapa elemen informasi tersusun yang memberi tingkat kemungkinan adanya penarikan kesimpulan serta pengambilan kebijakan. (Rachmadani, 2021) Penelitian kali ini data yang akan disajikan oleh peneliti diwujudkan dalam sebuah bentuk yang sederhana sehingga lebih memudahkan pembaca memahami dan melihat serta menentukan sebuah kesimpulan.

6. Verifikasi (*conclusion drawing/verivycation*)

Sesudahnya tersaji sebuah data, tahap selanjutnya yakni megambil kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang diperoleh diawal bisa dianggap sifatnya masih berlaku tidak permanen, apabila kesimpulan yang nantinya diperoleh dalam tahap pertama sudah didukung adanya bukti yang kuat serta tetap, oleh sebab itu kesimpulan yang dikemukakan di awal adalah kesimpulan yang sudah memiliki kredibilitas.

## HASIL

Berdasarkan wawancara dan observasi langsung dapat dipahami bahwa: BBGP Jatim memiliki rencana jangka panjang yang dimulai dari tahun 2020 hingga 2024. Rencana jangka panjang ini disusun untuk menjadi pedoman dasar/acuan dalam pengambilan keputusan manajemen BBGP rencana jangka menengah ini memiliki dua tujuan utama, yakni penguatan pembelajaran untuk mengembangkan kualitas pendidikan dan mengubah cara belajar yang lebih efektif dan efisien. Juga digunakan sebagai sarana untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia khususnya di Jawa Timur. Renstra ini mencakup perencanaan pembelajaran, kebijakan, program, dan kegiatan yang digunakan sebagai pedoman dalam penyusunan renstra. Dalam renstra 4 tahunan, ada tujuan atau target yang ingin dicapai dalam strategi perencanaan. Rencana jangka panjang tersebut dilakukan dalam 5 tahapan yakni,

1. Persiapan

Saat ini, informasi yang diperlukan untuk Renstra BBGP Jawa Timur harus dapat ditemukan dalam dokumen perencanaan lainnya, seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Renja.

## 2. Penyusunan Rancangan Renstra

Penyusunan Rancangan Renstra BBGP Jawa Timur meliputi:

- a. Analisis gambaran pelayanan;
- b. Analisis permasalahan;
- c. Penelahan dokumen perencanaan lainnya;
- d. Analisis isu strategi;
- e. Perumusan tujuan dan sasaran BBGP Jawa Timur berdasarkan target dan indikator kinerja dalam rencana akhir;
- f. Perumusan strategi dan arah kebijakan BBGP Jawa Timur untuk mencapai tujuan dan sasaran serta target kinerja BBGP Jawa Timur;
- g. Perumusan rencana program, kegiatan, indikator kinerja, pagu indikatif, lokasi kegiatan dan kelompok sasaran berdasarkan strategi dan kebijakan BBGP Jawa Timur serta program dan indikatif dalam rencana akhir,

## 3. Penyusunan Rancangan Renstra

Setelah rencana Renstra BBGP Jawa Timur disusun, maka dilakukan penyusunan rencana Renstra BBGP Jawa Timur satuan kerja, yang meliputi:

- a. Rancangan Renstra BBGP Jawa Timur disusun dengan menyempurnakan Rancangan Akhir Renstra;
- b. Rancangan Renstra BBGP Jawa Timur disusun dengan tahapan, yaitu:
  - 1) Persiapan persiapan;
  - 2) Penyusunan rencana awal;
  - 3) Penyusunan rencana
  - 4) Forum pelaksanaan.

## 4. Pelaksana

Setelah renstra disusun, maka dilakukan pelaksanaan renstra sesuai dengan tahapan yang telah ditetapkan,

## 5. Penyelesaian

Setelah semua langkah diatas selesai, renstra diselesaikan dan disajikan kepada pihak yang berwenang.

Perencanaan ini dilakukan oleh sebuah tim khusus yang dibentuk oleh kepala BBGP. Dalam perencanaannya, tim tersebut melakukan pemetaan, analisis SWOT, analisis beban kerja, survei, dan melakukan pendekatan kepada semua *stakeholder*.

## PEMBAHASAN

BBGP Jatim merupakan salah satu unit pelaksana teknis (ULT) menengah atas yang memiliki keinginan kuat dalam hal peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia khususnya Jawa Timur, dengan cara meningkatkan kualitas pembelajaran melalui

pendidikan guru penggerak yang berfokus mewujudkan pembelajaran yang merdeka bagi peserta didiknya, salah satu program yang kini ditingkatkan adalah program guru penggerak. Pihak BBGP Jatim semaksimal mungkin berusaha meningkatkan kualitas program guru penggerak melalui manajemen strategi program guru penggerak sebagai agen transformasi pembelajaran.

Berdasarkan data penelitian yang peneliti temukan di lapangan, guru penggerak berfungsi sebagai agen transformasi pembelajaran pihak BBGP Jatim menggunakan manajemen strategi. Adapun proses manajemen strategi pada program guru penggerak dipaparkan data sebagai berikut:

#### **A. Perencanaan Manajemen Strategi Program Guru Penggerak Sebagai Agen Transformasi Pembelajaran di BBGP Jawa Timur**

Perencanaan adalah sebuah tindakan dalam menentukan tujuan dan cara untuk mencapai tujuan. Perencanaan memiliki peran penting dalam lembaga pendidikan, karena melalui perencanaan yang matang lembaga pendidikan mampu menghasilkan strategi yang bagus, sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses perencanaan dalam manajemen strategi pada program guru penggerak di BBGP Jatim mencakup beberapa proses sebagai berikut:

##### **1. Analisis Potensi**

Kepala BBGP Jawa Timur berperan dan bertugas untuk menganalisis potensi apa saja yang dimiliki oleh BBGP Jatim serta melakukan analisis SWOT guna mengetahui faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi suksesnya program guru penggerak.(Chusni et al., 2023) Berdasarkan data yang telah peneliti peroleh, dalam analisis potensi di BBGP Jatim, beberapa aspek penting perlu diperhatikan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengembangan program guru penggerak dalam perencanaan manajemen strategi program guru penggerak sebagai agen transformasi pembelajaran kurikulum merdeka yang dilakukan pertama kali adalah mengembangkan kompetensi guru, mengembangkan model peningkatan kompetensi, mengembangkan kemitraan dan kerja sama, serta mengembangkan visi dan misi. Dalam analisis potensi BBGP Jatim, beberapa aspek penting perlu diperhatikan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengembangan dan pemberdayaan guru, pendidik lainnya, tenaga kependidikan, calon kepala sekolah, kepala sekolah, calon pengawas sekolah, dan pengawas sekolah. Dengan demikian, BBGP Jatim dapat meningkatkan kualitas pendidikan di Provinsi Jawa Timur dan menjadi salah satu lembaga pendidikan terdepan di Indonesia.(Tarigan et al., 2022)

BBGP Jatim terutama kepala BBGP juga melakukan analisis potensi yang dimiliki oleh BBGP Jatim tentunya. Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara peneliti menemukan 5 potensi utama yang telah dimiliki oleh BBGP Jatim yakni,

- a) Potensi kualitas pendidikan. Analisis potensi kualitas pendidikan yang akan diberikan oleh guru penggerak, termasuk kemampuan guru dalam mengajar, mengembangkan karakter, dan mengimplementasikan kurikulum merdeka.

- b) Potensi pengembangan guru, termasuk kemampuan guru dalam mengembangkan kompetensi, mengembangkan karakter, dan mengimplementasikan paradigma pembelajaran baru.
- c) Potensi sinergi dengan sekolah, termasuk kemungkinan kerja sama antara guru penggerak dan kepala sekolah dalam merancang program mentoring bagi guru-guru baru.
- d) Potensi digitalisasi, termasuk kemungkinan penggunaan platform digital untuk mengurangi kompleksitas, meningkatkan efisiensi, menambah inspirasi, dan pendekatan yang disesuaikan.
- e) Potensi implementasi kurikulum merdeka, termasuk kemungkinan pengembangan sekolah sebagai tempat belajar yang mampu menghasilkan siswa dengan profil pelajar pancasila dan kompetensi kognitif dan non-kognitif. Hasil analisis potensi ini dapat digunakan untuk membentuk strategi pembangunan, mengidentifikasi kemungkinan, dan memperbaiki kinerja dan hasil.

Setelah melakukan analisis potensi, kepala BBGP juga akan melakukan analisis SWOT, BBGP Jawa Timur dapat mengidentifikasi kelebihanannya, seperti stafnya yang berpengalaman dan layanan pendidikan yang berkualitas, serta kelemahannya, seperti sumber daya yang terbatas atau fasilitas yang sudah ketinggalan jaman. Lembaga ini juga dapat mengidentifikasi peluang, seperti memperluas layanannya ke wilayah baru atau menawarkan program baru, dan ancaman, seperti persaingan dari lembaga pendidikan lain atau perubahan kebijakan pemerintah.

## **2. Tujuan dan Sasaran Program Guru Penggerak**

Pada tahap ini kepala BBGP memberi arahan serta inspirasi untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan program guru penggerak serta menentukan siapa obyek sasaran dari program guru penggerak. Tujuan dari adanya program guru penggerak adalah untuk menciptakan guru-guru yang menjadi pemimpin pembelajaran di sekolah dan komunitasnya dan juga menghasilkan pemimpin pembelajaran yang mampu menerapkan konsep merdeka belajar, mengembangkan diri dan guru lain dengan refleksi, berbagi dan kolaborasi secara mandiri, serta memiliki kematangan moral dan profesionalisme yang lebih tinggi.

Sasaran guru penggerak di Indonesia adalah individu guru yang berkepentingan, dengan tujuan untuk mengembangkan diri dan guru lain dengan refleksi, berbagi dan kolaborasi secara mandiri. Program ini tidak hanya berfokus pada pengembangan individu guru, tetapi juga pada pengembangan sekolah sebagai tempat belajar yang mampu menghasilkan siswa dengan kemampuan belajar yang lebih baik. (Mansyur, 2022)

## **3. Arah Kebijakan Program Guru Penggerak**

Arah kebijakan dalam dunia pendidikan merupakan sebuah pilihan sekaligus kewenangan kepala lembaga pendidikan untuk menentukan dan menetapkan sesuatu yang terkait dengan pengaturan, tujuan, program, mekanisme, evaluasi, dan pengembangan dalam lembaga pendidikan. Kebijakan pendidikan tidak selalu ditentukan secara sepihak

oleh kepala lembaga pendidikan, tapi boleh juga diambil dari hasil musyawarah yang diikuti oleh stakeholder dalam lembaga pendidikan tersebut. (El Widad & Bakar, 2021)

Menurut analisis peneliti, kebijakan kepala BBGP Jatim yang telah diterapkan terkait program guru penggerak merupakan hasil keputusan rapat yang dilakukan bersama, guna memperoleh hasil sesuai yang diharapkan dan tepat sasaran. Arah kebijakan Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Jatim terkait dengan implementasi Kurikulum Merdeka di Indonesia. BBGP Jatim berpartisipasi dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan di Provinsi Jawa Timur melalui berbagai kegiatan dan program mulai dari program pelatihan pembelajaran paradigma baru, program pendidikan kepemimpinan sekolah model baru, hingga program pelatihan inovasi pembelajaran.

#### **4. Strategi Unggul**

Strategi merupakan sebuah rencana besar yang memiliki sifat meningkat, efisien, dan produktif yang berguna untuk membantu lembaga pendidikan menggapai tujuan diinginkannya. Strategi merupakan sebuah rencana jangka panjang yang dikembangkan dalam bentuk taktik yang detail dan dioperasionalkan dengan langkah-langkah yang terukur. (Prastowo & Manunggal, 2022)

Berdasarkan analisis peneliti, selanjutnya tim program guru penggerak berkoordinasi langsung dengan kepala BBGP untuk merancang desain pembelajaran yang sesuai dengan skenario kegiatan pembelajaran, dan juga merancang sebuah aplikasi sistem berbasis data yang memuat seluruh program guru penggerak. Penetapan strategi unggul diawali dengan rencana jangka pendek, menengah, dan panjang yang telah ditetapkan bersama dari tim program guru penggerak bersama dengan kepala BBGP Jatim. Kegiatan penetapan strategi unggul sangatlah penting dan besar kaitannya dengan kesuksesan program guru penggerak di BBGP Jatim.

##### **a. Target Kinerja**

Target kinerja adalah hasil dan satuan hasil yang direncanakan akan dicapai oleh suatu organisasi atau lembaga dari setiap indikator kinerjanya. Target kinerja ditentukan pada awal tahun perencanaan dan pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan antara target dengan realisasinya. (BPKP, 2023) Perencanaan target kinerja di BBGP Jatim dibuat berdasarkan strategi pelaksanaan kegiatan program guru penggerak yang spesifik dan terencana dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan hasil yang dicapai. Yang bertujuan untuk mengukur seberapa berhasilnya program berlangsung.

##### **b. Kerangka Pendanaan dan Anggaran**

Rencana terakhir yang telah disepakati antar tim program guru penggerak dan kepala BBGP Jatim adalah merancang kerangka pendanaan dan anggaran dimana perolehan besaran jumlah dana berdasarkan tenggat waktu dan kebutuhan suatu kegiatan dari adanya program guru penggerak yang nantinya akan dialokasikan untuk berjalannya program guru penggerak.

Kerangka pendanaan dan anggaran adalah dua konsep yang terkait dengan proses perencanaan dan pengelolaan keuangan pada suatu organisasi atau lembaga. Kerangka pendanaan dan anggaran saling terkait dalam proses perencanaan dan pengelolaan keuangan. Kerangka pendanaan berfungsi sebagai acuan dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumber-sumber pendanaan, sedangkan anggaran berfungsi sebagai dokumen yang berisi rencana pengelolaan keuangan yang didasarkan pada kerangka pendanaan. Dengan demikian, kerangka pendanaan dan anggaran berfungsi sebagai dua komponen yang saling berkaitan dalam proses perencanaan dan pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien.

## SIMPULAN

Dari studi tentang Manajemen Strategi Program Guru Penggerak (PGP) Sebagai Agen Transformasi Pembelajaran Kurikulum Merdeka Di Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Jawa Timur, dapat disimpulkan bahwa:

1. Perencanaan Program Guru Penggerak (PGP) Sebagai Agen Transformasi Pembelajaran Kurikulum Merdeka di Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Jawa Timur yakni , analisis potensi BBGP Jawa Timur, tujuan dan sasaran program gurur pengerak, arah kebijakan program gurur pengerak, strategi unggul, target kerja dan kerangka pendanaan dan anggaran.
2. Implementasi Strategi Program Guru Penggerak (PGP) Sebagai Agen Transformasi Pembelajaran Kurikulum Merdeka di Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Jawa Timur yakni, rekrutmen atau pendaftaran peserta Calon Guru Penggerak (CGP), simulasi mengajar dan wawancara, pendidikan gurur pengerak, pengembanaan program guru pengerak, penerapan program guru pengerak dan komunikasi belajar.
3. Evaluasi Strategi Proram Guru Pneggerak (PGP) Sebagai Agen Transformasi Pembelajaran Kurikulum Merdeka di Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Jawa Timur yakni, *monitoring* atau pemantauan, *evaluation* atau evaluasi, *learning* atau pembelajaran, *reporting* atau pelaporan dan mengambil Langkah perbaikan.

## REFERENSI

- Arifin, M. (2020). (buku) Manajemen Pembelajaran Pendidikan Jarak Jauh untuk Millenial. *Kumpulan Penelitian Dan Pengabdian Dosen*.
- BPKP. (2023). *Target Kinerja Dan Kerangka*. 1–48.
- Chusni, A., Afifah, D., Syirojuddin, M. A., & Sulaswari, M. (2023). Peran Balai Besar Guru Penggerak Merangsang Upaya dan Kualitas Guru Penggerak untuk Kemajuan Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Penelitian Dan Pendidikan IPS (JPPI)*, 17(1), 19–29.
- El Widad, Z., & Bakar, M. Y. A. (2021). Wajah baru pendidikan Indonesia di masa pandemi dan analisis problematika kebijakan pendidikan di tengah pandemi. *Jurnal Mappesona*, 4(1).
- Faiz, A., & Purwati, P. (2021). Koherensi Program Pertukaran Pelajar Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka dan General Education. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(3), 649–655.

- Gusteti, M. U., Jamna, J., & Marsidin, S. (2023). Pemikiran Digitalisme dan Implikasinya pada Guru Penggerak di Era Metaverse. *Jurnal Basicedu*, 7(1), 317–325.
- Imron, I., Pramono, S. E., Rusilowati, A., & Sulhadi, S. (2023). Program Literasi dan Numerasi dalam Perspektif Pendidikan Guru Penggerak. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana (PROSNAMPAS)*, 6(1), 1131–1139.
- Mansyur, A. R. (2022). Wawasan Kepemimpinan Guru (Teacher Leadership) dan Konsep Guru Penggerak. *Education and Learning Journal*, 2(2), 101–109.
- PENERAPAN KURIKULUM MERDEKA SEBAGAI UPAYA DALAM MENGATASI KRISIS PEMBELAJARAN (LEARNING LOSS) PADA MATA PELAJARAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM KELAS X DI SMA NEGERI 12 BANDAR LAMPUNG. (n.d.).
- Prastowo, S. L., & Manunggal, B. (2022). Manajemen Marketing Jasa Pendidikan Di Era Digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(1), 45–57.
- Rachmadani, A. (2021). *Evaluasi penerapan aplikasi Education Management Information System (EMIS) dalam pengolahan data pendidikan Islam di Kementerian Agama Kabupaten Malang*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Sakti Ganda Guna, S. (2023). *Analisis halal supply chain management pada usaha kuliner ayam bakar taliwang di Rumah Makan dan Lesehan Taliwang Kania Cakranegara Kota Mataram*. UIN Mataram.
- Satriawan, W., Santika, I. D., Naim, A., Tarbiyah, F., Raya, B., Selatan, L., Timur, L., Bakoman, A., & Panggung, P. (2021). Guru Penggerak Dan Transformasi Sekolah. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam Volume*, 11(1), 1–12.
- Tarigan, M., Alvindi, A., Wiranda, A., Hamdany, S., & Pardamean, P. (2022). Filsafat Pendidikan Ki Hajar Dewantara dan Perkembangan Pendidikan di Indonesia. *Mahaguru: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 3(1), 149–159.
- Yaqin, M. A., Astuti, E. W., Anggraini, C. E. A., & Hidayatullah, A. F. (2020). Integrasi Ayat-Ayat Al-Qur'an dalam Pembelajaran Sains (Biologi) Berdasarkan Pemikiran Ian G. Barbour. *Jurnal Kajian Pendidikan Sains*, 6(1), 78–83.