

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pada era globalisasi yang ditandai dengan pesatnya perkembangan teknologi dan tuntutan transformasi pendidikan, peran guru sebagai agen perubahan menjadi semakin krusial. Tantangan abad ke-21, seperti disrupsi digital, kesenjangan kompetensi, dan kebutuhan akan pendidikan yang berkelanjutan (sustainable education), menuntut guru tidak hanya menguasai pedagogik tetapi juga memiliki kepemimpinan, motivasi intrinsik, dan disiplin kerja yang tinggi. Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan suatu bangsa. Salah satu kunci keberhasilan pendidikan adalah kualitas guru yang profesional, adaptif, dan memiliki integritas tinggi. Dalam rangka meningkatkan kualitas tersebut, pemerintah Indonesia meluncurkan program Guru Penggerak, yaitu guru yang tidak hanya mengajar, tetapi juga menjadi motor perubahan dalam lingkungan sekolah dan komunitasnya.

Pendidikan Guru Penggerak (PGP) yang diinisiasi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) hadir sebagai respons terhadap kebutuhan ini, sejalan dengan visi pemerintah di bawah kepemimpinan Presiden Prabowo Subianto (2024–2029) yang menekankan pembangunan SDM unggul melalui Merdeka Belajar dan peningkatan kualitas pendidik.

Di Indonesia, upaya transformasi pendidikan diwujudkan melalui Pendidikan Guru Penggerak (PGP) yang diluncurkan Kemdikbudristek pada Tahun 2020. Program ini dirancang untuk membekali guru dengan kompetensi kepemimpinan pedagogis, motivasi, dan disiplin kerja agar mampu memimpin perubahan di sekolah (Kemendikbudristek, 2021). Persyaratan untuk mengikuti Pendidikan Guru Penggerak (PGP) adalah Guru ASN (PNS dan PPPK) maupun non-ASN dari sekolah negeri atau swasta, kualifikasi pendidikan minimal S1/D4, memiliki akun di Dapodik, pengalaman mengajar

minimal 5 tahun, dan sisa masa kerja minimal 10 tahun atau usia tidak lebih dari 50 tahun. Calon Guru Penggerak harus mengikuti proses seleksi yang meliputi pendaftaran, pengisian data, dan tahapan seleksi lainnya yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Jika lolos seleksi, calon guru akan mengikuti program pendidikan Guru Penggerak selama 6-9 bulan yang meliputi pelatihan daring, lokakarya, dan pendampingan.

Kinerja guru penggerak sangat menentukan keberhasilan program ini, sehingga perlu dikaji secara menyeluruh faktor-faktor yang memengaruhinya. Beberapa studi menunjukkan bahwa pendidikan guru penggerak yang berfokus pada pelatihan kepemimpinan pembelajaran, coaching, dan pengembangan komunitas belajar berkontribusi pada peningkatan kompetensi guru dan kinerja guru.

Kepemimpinan menjadi penting keberadaannya khususnya dalam manajemen. Hal ini dikemukakan oleh Gibson, et al. (dalam Usman, 2010) yang menyatakan bahwa fungsi manajemen terdiri atas empat aspek yaitu Planning (perencanaan), Organizing (organisasi), Leading (kepemimpinan), dan Controlling (pengawasan) yang biasa didengar dengan istilah POLC. Hal ini dikarenakan, POLC bagi seorang pemimpin akan dijadikan pedoman dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang terarah. Sebagai seorang pemimpin dalam kelas, guru harus memperhatikan aspek kepemimpinan dalam mengarahkan siswa menjadi lebih baik. Di samping itu, kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan mendukung mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Hakikat kepemimpinan adalah kegiatan seseorang menggerakkan orang lain, agar orang lain itu berkenan melaksanakan tugas-tugasnya. Senada dengan pendapat Sondang Siagian (2017), yang mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan inti manajemen yakni sebagai motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat dalam organisasi. Sukses tidaknya suatu organisasi

dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung atas cara-cara memimpin yang dipraktikkan orang-orang atasan (pemimpin-pemimpin itu).

Disiplin merupakan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang pegawai dalam menaati semua aturan dan norma yang berlaku, Apabila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu dilanggar ataupun diabaikan, maka pegawai mempunyai disiplin kerja yang buruk. Begitupun sebaliknya jika peraturan atau ketetapan yang ada di perusahaan itu dilaksanakan dengan baik maka karyawan akan mempunyai disiplin kerja yang baik pula.

Stronge (2018) mengatakan bahwa rendahnya kinerja guru dapat diartikan sebagai keadaan di mana seorang guru tidak memenuhi standar efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor kurangnya persiapan dalam menyusun rencana pelajaran, kesulitan dalam mengelola kelas dan menangani perilaku siswa, kurangnya keterbukaan dalam berkomunikasi, kurangnya upaya untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, kurangnya dedikasi terhadap pekerjaan, dan kesulitan dalam memberikan dukungan tambahan kepada siswa. Selanjutnya, disiplin kerja merupakan indikator penting dalam menilai tanggung jawab dan komitmen guru dalam menjalankan tugasnya.

Motivasi merupakan hal yang berperan penting dalam meningkatkan suatu aktivitas kerja seorang guru guna mencapai hasil kerja yang baik. Motivasi dapat terjadi bila seseorang mempunyai keinginan dan kemauan untuk melakukan suatu kegiatan atau tindakan dalam rangka mencapai tujuan. Selain itu, juga merupakan dorongan yang timbul oleh adanya rangsangan dari dalam maupun dari luar, sehingga seseorang berkeinginan untuk mengadakan perubahan tertentu untuk ke arah yang lebih baik dari pada sebelumnya.

Motivasi sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk meningkatkan kemampuan yang dimilikinya, tidak luput pula dari seorang guru yang

memiliki dorongan untuk bersikap profesional dalam menjalankan kewajibannya sebagai pendidikan dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa. Penjelasan tersebut, menggambarkan bahwa motivasi merupakan salah satu aspek psikologis yang mempunyai peranan penting pada setiap diri individu baik secara perorangan maupun secara kelompok. Motivasi memiliki peranan penting dalam setiap usaha individu maupun sekelompok orang yang melakukan kerjasama dalam rangka pencapaian tujuan tertentu. Dengan mempelajari berbagai motiv dan faktor yang mempengaruhinya, maka dapat dipahami perbedaan perilaku antara yang satu dengan yang lainnya.

Kinerja Guru Penggerak (KGP) merupakan konstruk multidimensi yang mencakup kemampuan memimpin perubahan pedagogis, kolaborasi aktif, dan refleksi kritis dalam ekosistem pendidikan (Kemdikbudristek, 2021). Teori transformational leadership (Bass & Riggio, 2006) menjelaskan bahwa efektivitas kinerja guru penggerak sangat bergantung pada empat pilar: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration, yang sejalan dengan modul inti Pendidikan Guru Penggerak. Dengan demikian, kinerja guru penggerak tidak hanya berfokus pada output pembelajaran, tetapi juga pada proses memobilisasi seluruh pemangku kepentingan untuk menciptakan budaya sekolah yang berpusat pada inovasi.

Royani, dkk., (2020) menyatakan bahwa kinerja guru, juga dikenal sebagai prestasi kerja, adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan keterampilan, pengalaman, dan ketulusannya, serta penggunaan waktu. Guru yang memiliki nilai kinerja yang baik pasti akan memiliki berdampak dengan hasil kegiatannya terutama yang terkait proses belajar mengajar, di mana output akan meningkat baik secara kualitas maupun kuantitas.

Semua faktor yang disebutkan di atas seperti pendidikan guru penggerak, kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja guru penggerak tidak berdiri sendiri. Motivasi kerja sebagai faktor psikologis internal dapat berperan

penting sebagai variabel moderasi yang memperkuat atau memperlemah pengaruh variabel-variabel di atas terhadap kinerja guru penggerak. Guru dengan motivasi tinggi cenderung lebih mampu mengoptimalkan potensi dan menghadapi tekanan kerja, terlepas dari tingkat pendidikan atau gaya kepemimpinan yang ada.

Efektivitas Program Guru Penggerak ini masih perlu dikaji, terutama dalam konteks lokal seperti Kota Bandar Lampung, di mana tantangan seperti kesenjangan kualitas guru, rendahnya motivasi akibat beban administratif, dan kurangnya dukungan kebijakan daerah masih menjadi penghambat (Dinas Pendidikan Kota Bandar Lampung, 2023).

Hasil wawancara dan observasi lapangan menunjukkan bahwa Guru penggerak sering memiliki beban tugas yang sangat banyak, seperti menjadi pelatih bagi rekan sejawat dan menciptakan budaya positif, sehingga energi dan waktu mereka terkuras hal ini berdampak pada disiplin pembagian waktu mengajar sehingga tidak dapat menjalankan tugas secara maksimal. Belum maksimalnya guru penggerak dalam menjalankan tugasnya karena kendala sosialisasi program yang kurang mendalam, kurangnya pemahaman tentang kurikulum baru dan implementasinya, beban administrasi yang berat, serta kurangnya kolaborasi antar guru penggerak dan dukungan ekosistem sekolah, yang menyebabkan beberapa guru menganggap program ini belum efektif dan beban kerja mereka bertambah tanpa peningkatan insentif yang signifikan

Kepala sekolah tidak mendukung guru penggerak karena adanya ketidakpahaman peran dan tujuan program, keterbatasan sumber daya, komunikasi yang kurang baik, atau perbedaan persepsi dan prioritas terkait implementasi program pendidikan di sekolah. Selain itu, kepala sekolah memiliki prioritas yang berbeda dan merasa terbebani dengan tanggung jawab untuk memimpin perubahan serta menghadapi keterbatasan anggaran, fasilitas, atau sumber daya manusia yang diperlukan untuk mendukung kegiatan-kegiatan inovatif yang diusulkan oleh guru penggerak.

Masih ada beberapa guru penggerak yang kurang penetapan tujuan yang jelas dan rencana yang realistis sehingga memengaruhi disiplin mereka dalam memimpin pembelajaran di kelas dan hanya sebagian yang melakukan evaluasi diri secara rutin hal ini membantu guru untuk mengukur kemajuan dan menjaga disiplin. Kualitas kompetensi dan profesionalisme guru penggerak sangat memengaruhi kedisiplinannya dalam menjalankan tugas.

Kurangnya dukungan dari lingkungan sekolah, beban tugas yang berat, tantangan dalam mengimplementasikan ide-ide baru, kurangnya apresiasi, yang semuanya dapat menghilangkan motivasi mereka dalam memimpin perubahan dan inovasi pendidikan. Hal ini dikarenakan jumlah guru penggerak disatuan pendidikan sangat sedikit.

Memperhatikan kondisi tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang kondisi nyata kinerja guru penggerak setelah mengikuti Pendidikan Guru Penggerak. Maka penelitian ini penting untuk dilakukan guna mengetahui dan menganalisis sejauh mana pengaruh pendidikan guru penggerak, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru penggerak dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi.

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi rekomendasi bagi pemangku kepentingan untuk menyelaraskan program pelatihan guru dengan tantangan zaman. Kota Bandar Lampung dipilih sebagai obyek penelitian dikarenakan ketersediaan guru yang sudah lulus pendidikan guru penggerak dan kesediaan penuh dari pihak guru tersebut untuk memberikan data yang berkaitan dengan penelitian. Judul penelitian ini adalah Pengaruh Pendidikan Guru Penggerak, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Penggerak, dengan Moderasi Motivasi Kerja, Pada Jenjang Pendidikan Menengah Di Kota Bandar Lampung.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar masalah di atas, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah ada pengaruh pendidikan guru penggerak dalam meningkatkan kinerja guru penggerak pada jenjang pendidikan menengah di Kota Bandar Lampung?
- b. Apakah ada pengaruh kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru penggerak?
- c. Apakah ada pengaruh disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja guru penggerak dalam meningkatkan kinerja guru penggerak?
- d. Bagaimana peran motivasi kerja memoderasi pendidikan guru penggerak terhadap peningkatan kinerja guru penggerak?
- e. Bagaimana peran motivasi kerja memoderasi kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja guru penggerak?
- f. Bagaimana peran motivasi kerja memoderasi disiplin kerja terhadap peningkatan kinerja guru penggerak?

### **1.3 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ruang lingkup subjek .

Guru yang mengikuti Pendidikan Guru Penggerak (PGP) angkatan 2, 5, 7 dan 9 sasaran Kota Bandar Lampung yang dinyatakan lulus dengan predikat sangat memuaskan dan berhak sebagai guru penggerak berdasarkan SK Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan Kemdikbudristek.

2. Ruang lingkup objek.

Ruang lingkup obyek dalam penelitian ini adalah Pendidikan Guru Penggerak, Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Penggerak pada jenjang pendidikan menengah di Kota Bandar Lampung.

3. Ruang lingkup tempat.

Ruang lingkup tempat adalah di Kota Bandar Lampung.

4. Ruang lingkup waktu.

Waktu yang ditentukan dalam penelitian ini bulan Mei sampai dengan bulan Juli 2025.

#### 5. Ruang lingkup ilmu penelitian.

Ruang lingkup ilmu penelitian adalah ilmu manajemen sumber daya manusia yang meliputi lingkungan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.

### 1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh pendidikan guru penggerak terhadap kinerja guru penggerak.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru penggerak.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru penggerak.
4. Untuk mengetahui apakah peran motivasi kerja memoderasi pendidikan guru penggerak terhadap kinerja guru penggerak
5. Untuk mengetahui apakah peran motivasi kerja memoderasi kepemimpinan, terhadap kinerja guru penggerak.
6. Untuk mengetahui apakah peran motivasi kerja memoderasi disiplin kerja terhadap kinerja guru penggerak.

### 1.5 Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis, yakni menambah pengetahuan dan pengembangan ilmu pendidikan terkait peningkatan kinerja guru melalui program Guru Penggerak, khususnya dalam konteks agen perubahan, memperkaya literatur dengan menguji peran mediasi kompetensi kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja dalam hubungan antara Program Guru Penggerak dan kinerja guru, mengintegrasikan berbagai variabel psikologis dan manajerial untuk memahami dinamika peningkatan kualitas guru di jenjang pendidikan menengah.
2. Secara praktis, yakni memberikan rekomendasi bagi Dinas Pendidikan dalam memperkuat program Guru Penggerak dan mendorong kebijakan



berbasis bukti untuk peningkatan kompetensi guru dan sebagai acuan bagi sekolah/kepala sekolah dalam merancang program pengembangan guru, memotivasi staf, dan memperkuat disiplin kerja untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran dan menjadi referensi bagi peneliti lain yang ingin mengeksplorasi variabel serupa dengan konteks berbeda (jenjang pendidikan/daerah lain) serta membuka peluang penelitian lanjutan tentang faktor-faktor lain yang memengaruhi efektivitas Program Guru Penggerak.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II : LANDASAN TEORI**

Pada bab ini menjelaskan landasan teori yang berisikan tentang masalah yang diteliti.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel penelitian, definisi operasional variabel, metode analisis data serta pengujian.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang hasil dan pembahasan mengenai hasil penelitian.

### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran-saran dari hasil penelitian.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**