



## Teacher Change Management Strategies in Optimizing the Use of Digital Learning Platforms in Elementary Schools

### Strategi Manajemen Perubahan Guru dalam Optimalisasi Penggunaan Platform Pembelajaran Digital di Sekolah Dasar

<sup>1</sup>Jihan Fitria Maharani, <sup>2</sup>Ahmad Hariandi, <sup>3</sup>Andi Gusmaulia Eka Putri

Universitas Jambi

e-mail: [1jihanfmaharani7@gmail.com](mailto:1jihanfmaharani7@gmail.com)

#### Abstract

*This study is motivated by the demands of digital transformation in elementary school learning, which have not yet been accompanied by systematic planning and change management by teachers. As agents of change, teachers still face limitations in planning, competency development, and the optimal use of digital learning platforms. This study aims to analyze teachers' change management strategies in optimizing the use of digital learning platforms at SD Negeri 13/I Muara Bulian. A qualitative approach with a case study design was employed. Data were collected through observation, in-depth interviews, and document analysis, and were analyzed using descriptive qualitative techniques based on Yin's case study analysis model. The findings indicate that planning for the use of digital learning platforms has not been integrated into school policies and remains individual in nature, relying heavily on teachers' initiatives, students' readiness, and the availability of learning devices. Teacher competency development is also not yet structured, as digital training is incidental and not consistently emphasized within professional learning communities. The use of digital platforms is largely influenced by teachers' perceptions of usefulness and ease of use, resulting in significant variation in implementation across grade levels. These findings suggest that the school is still at an early stage of change (unfreezing), where awareness of the importance of technology exists but has not been supported by a clear vision, strategic planning, and formal change policies. Overall, this study highlights the need to strengthen school-level policies, strategic planning, and continuous teacher professional development to ensure effective and sustainable digital learning transformation in elementary schools.*

**Keywords:** *change management, elementary school teachers, digital learning platforms, digital transformation, instructional strategies*

#### Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh tuntutan transformasi digital dalam pembelajaran sekolah dasar yang belum diimbangi dengan perencanaan dan pengelolaan perubahan secara sistematis oleh guru. Guru sebagai agen perubahan masih menghadapi keterbatasan dalam perencanaan, pengembangan kompetensi, serta pemanfaatan platform pembelajaran digital secara optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen perubahan guru dalam mengoptimalkan penggunaan platform pembelajaran digital di SD Negeri 13/I Muara Bulian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis

secara deskriptif kualitatif dengan model analisis studi kasus menurut Yin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan penggunaan platform pembelajaran digital belum terintegrasi dalam kebijakan sekolah dan masih bersifat individual, bergantung pada inisiatif guru, kesiapan siswa, serta ketersediaan perangkat. Pengembangan kompetensi guru juga belum terstruktur, karena pelatihan digital bersifat insidental dan belum menjadi fokus utama dalam kegiatan komunitas belajar. Pemanfaatan platform digital lebih didasarkan pada persepsi kemanfaatan dan kemudahan penggunaan, sehingga variasi penggunaan antar kelas cukup signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa sekolah masih berada pada tahap awal perubahan (unfreezing), di mana kesadaran akan pentingnya teknologi sudah terbentuk, namun belum didukung oleh visi, strategi, dan kebijakan perubahan yang jelas. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan perlunya penguatan kebijakan sekolah, perencanaan strategis, serta pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan agar transformasi digital pembelajaran dapat berjalan efektif dan berkelanjutan di sekolah dasar.

**Kata kunci:** manajemen perubahan, guru sekolah dasar, platform pembelajaran digital, transformasi digital, strategi pembelajaran



Licensed under Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International.

\*Copyright (c) 2025 Jihan Fitria Maharani, Ahmad Hariandi, Andi Gusmaulia Eka Putri

## Pendahuluan

Implementasi teknologi digital dalam pembelajaran di sekolah dasar telah menunjukkan perkembangan positif. Menurut penelitian (Aulia & Murni, 2023) menegaskan bahwa kesiapan guru belum sepenuhnya merata pada seluruh aspek kompetensi digital. Hambatan masih ditemukan, khususnya dalam optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi serta kesadaran terhadap keamanan digital. Dalam konteks ini, strategi manajemen perubahan yang dijalankan oleh guru memiliki peran yang sangat krusial. Guru tidak hanya dituntut untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi, tetapi juga harus mampu mengintegrasikan platform digital ke dalam proses pembelajaran dengan memperhatikan etika, keamanan, serta keterlibatan peserta didik. Strategi tersebut mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang berkesinambungan sehingga transformasi digital dalam pendidikan dapat berlangsung secara efektif dan berkelanjutan. Untuk itu, diperlukan pelatihan berkelanjutan dan penguatan literasi digital sebagai upaya mendukung guru dalam mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang relevan dengan tuntutan pendidikan abad ke-21. Dengan penguasaan IT yang kuat, guru mampu menghadirkan pembelajaran yang inovatif, kreatif, sekaligus adaptif terhadap perkembangan era Revolusi Industri 4.0. Hal ini menjadikan guru berperan

penting dalam menciptakan pembelajaran yang bermakna, efektif, serta mampu membimbing siswa menghadapi tantangan dan peluang di era digital (Mufliva & Permana, 2024).

Urgensi penelitian ini semakin menguat mengingat pada praktiknya guru Sekolah Dasar masih menghadapi berbagai kendala dalam memanfaatkan platform digital seperti GTK, Quizizz, dan aplikasi pembelajaran interaktif lainnya. Hambatan tersebut meliputi keterbatasan keterampilan digital, minimnya pelatihan yang berkelanjutan, serta adanya resistensi terhadap penerapan metode pembelajaran berbasis teknologi. Kondisi ini menegaskan pentingnya kajian yang secara khusus menganalisis strategi guru Sekolah Dasar dalam mengelola perubahan dan penerimaan teknologi guna mengoptimalkan pemanfaatan platform digital dalam pembelajaran.

Mardiana et al., (2024) mengungkapkan dalam pendidikan era digital, peran guru mengalami pergeseran dari sekadar penyampai materi menjadi fasilitator pembelajaran yang mampu merancang pengalaman belajar bermakna, membimbing secara aktif, serta memberi ruang bagi siswa untuk mengeksplorasi pengetahuan. Guru abad ke-21 dituntut memiliki literasi digital, kreativitas, kemampuan adaptif, dan keterampilan komunikasi sehingga dapat mendampingi siswa secara personal, memfasilitasi akses sumber belajar, serta membangun pembelajaran kolaboratif.

Pemanfaatan Information Communication Technology (ICT) pun menjadi kebutuhan mendesak untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan melalui sistem berbasis internet, meskipun pelaksanaannya masih menghadapi kendala berupa keterbatasan fasilitas, biaya, dan keterampilan guru. Oleh karena itu, profesionalisme guru sangat ditentukan oleh kemampuannya mengintegrasikan teknologi, beradaptasi dengan perkembangan digital, serta mengembangkan metode kreatif guna menumbuhkan keterampilan abad ke-21.

Guru tidak pernah diberi arahan khusus dalam menyelenggarakan pembelajaran daring. situasi ini diperparah dengan adanya kesenjangan dalam keahlian guru untuk menggunakan teknologi. Saat ini, diperkirakan hanya ada 2,5% guru yang mahir menggunakan teknologi (UNICEF, 2021) Transformasi kurikulum dan metode pembelajaran merupakan aspek fundamental dalam manajemen pendidikan di era digital. Nurdiati & Setiawati (2025), menekankan perlunya redesain kurikulum melalui Digital Pedagogy by Design yang mengintegrasikan teknologi

secara bermakna dengan tujuan pembelajaran, terbukti meningkatkan keterlibatan siswa dan capaian akademik.

Perubahan metode pembelajaran digital, seperti blended learning dan pembelajaran berbasis game, efektif dalam mendorong motivasi dan hasil belajar. Meskipun keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh konteks, karakteristik peserta didik, serta kesiapan pendidik. Dengan demikian, kurikulum digital dan model pembelajaran inovatif saling melengkapi dalam membangun sistem pendidikan yang adaptif dan relevan dengan tuntutan abad ke-21. Susanto (2024), Menyatakan transformasi digital di SD masih terkendala kompetensi guru dan pengalaman terbatas, sehingga diperlukan strategi sistematis, pelatihan berkelanjutan, infrastruktur memadai, serta sinergi pemangku kepentingan agar benar-benar meningkatkan mutu pembelajaran.

Situasi ini menegaskan bahwa transformasi digital menuntut strategi sistematis melalui pelatihan guru, infrastruktur, kurikulum relevan, dan sinergi pemangku kepentingan agar perubahan bertahap dan berkelanjutan mampu meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dasar. Nur & Syafitri (2024), Mengungkapkan teori perubahan Kurt Lewin dengan tahapan Unfreeze, Change, dan Refreeze memberikan kerangka konseptual untuk mengelola transformasi. Tahap Unfreeze menekankan pembongkaran pola pikir lama dan kesiapan menerima inovasi, Change berfokus pada adopsi strategi baru yang relevan seperti pembelajaran berbasis proyek atau simulasi digital, sedangkan Refreeze memastikan perubahan menjadi praktik permanen melalui penguatan dan penerapan berulang. Dengan demikian, keberhasilan transformasi digital dalam pendidikan bergantung pada kompetensi digital guru yang didukung oleh pelatihan berkelanjutan, sehingga mereka mampu menghadirkan pembelajaran yang inovatif, adaptif, dan berkelanjutan sesuai tuntutan era Revolusi Industri 4.0. Dalam perspektif para ahli strategi perubahan, pemberdayaan digolongkan sebagai pendekatan strategis yang fundamental dalam transformasi sosial dan organisasi. Perubahan hakikatnya terjadi apabila individu dalam hal ini guru berubah pada aspek intelektual, mental, dan spiritualnya, sehingga merekalah yang menjadi agen perubahan itu sendiri (Herwani, 2022). Di ranah pendidikan, guru tidak semata objek perubahan, melainkan subjek aktif dengan kapasitas untuk mengembangkan diri, memperkuat motivasi, dan menambah kompetensi demi menjawab tuntutan zaman

(Riduansyah et al., 2025). Melalui proses pemberdayaan, guru memiliki peluang untuk menciptakan inovasi pembelajaran dan menjadi motor transformasi dari dalam.

Pada akhirnya, perubahan yang bermula dari diri guru akan menghasilkan dampak positif dan berkesinambungan bagi siswa, institusi sekolah, dan komunitas di sekitarnya (Yasin et al., 2024). Sejalan dengan peran guru, kepala sekolah disini berfungsi sebagai pemimpin digital yang melalui kepemimpinan visioner mampu merancang dan mengimplementasikan kebijakan untuk mendorong keterbukaan guru dalam penggunaan teknologi. Sehingga, kualitas pembelajaran meningkat dan tujuan pendidikan tercapai. Namun, keterbatasan sumber daya dan infrastruktur, seperti ditunjukkan dalam penelitian di Kabupaten Bone Bolango, membuat proses integrasi teknologi menghadapi tantangan yang lebih kompleks.

Dalam konteks pendidikan sekolah dasar, penelitian terbaru menunjukkan bahwa keberhasilan optimalisasi platform pembelajaran digital tidak hanya bergantung pada ketersediaan perangkat, tetapi juga pada strategi manajemen perubahan yang terencana dan berkelanjutan. Strategi ini membangun kesiapan guru dan budaya kolaboratif yang mendukung integrasi teknologi dalam pembelajaran. Sejalan dengan itu, implementasi platform nasional Merdeka Mengajar membuktikan bahwa ketersediaan konten digital, pelatihan daring, dan kolaborasi antarguru berperan penting dalam mempercepat adopsi teknologi di sekolah dasar. (Irhamni & Ashari, 2023)

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan model pembelajaran hibrida dan pemanfaatan media digital interaktif, khususnya apabila didukung oleh pelatihan guru yang memadai, dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan belajar peserta didik. Dalam konteks pembelajaran IPA di sekolah dasar, penerapan *game-based learning* dilaporkan mampu meningkatkan partisipasi serta minat belajar siswa terhadap materi yang disajikan secara interaktif (Siburian & Mahmud, 2022). Temuan ini diperkuat oleh studi lain yang menyatakan bahwa desain *hybrid learning* yang efektif berkontribusi positif terhadap peningkatan motivasi dan capaian belajar siswa. (Siburian & Mahmud, 2022)

Strategi dalam pembahasan ini menitikberatkan pada peran kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam menetapkan arah dan mendorong perubahan di sekolah. Upaya tersebut didukung melalui pelaksanaan pelatihan guru yang dirancang secara sistematis dan berkelanjutan guna meningkatkan kompetensi profesional guru.

Selain itu, pembentukan komunitas belajar profesional (Professional Learning Community/PLC) menjadi sarana kolaboratif bagi guru untuk berbagi pengalaman dan refleksi pembelajaran. Keseluruhan strategi ini diperkuat oleh dukungan kebijakan sekolah yang menciptakan iklim kondusif dan menumbuhkan budaya inovasi di lingkungan sekolah. (Kusumawati, 2024)

Kompetensi kepemimpinan digital kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam mengatasi berbagai hambatan implementasi teknologi serta menjamin keberlanjutan transformasi pendidikan berbasis digital (Dewi & Lazwardi, 2022). Namun, efektivitas kepemimpinan tersebut sangat bergantung pada peran guru sebagai pelaksana utama perubahan di ruang kelas. Penelitian terdahulu umumnya berfokus pada jenjang pendidikan menengah dan tinggi, terutama pada efektivitas platform digital serta dampaknya terhadap hasil belajar peserta didik (Nurnoviyati, 2024), sementara kajian yang secara spesifik menelaah strategi guru Sekolah Dasar dalam mengelola perubahan berbasis teknologi masih terbatas. Padahal, konteks Sekolah Dasar memiliki karakteristik tersendiri, seperti tahap perkembangan kognitif peserta didik yang membutuhkan pendekatan pembelajaran konkret, pola kepemimpinan sekolah yang lebih menekankan aspek pembinaan, serta kebutuhan penggunaan platform digital yang sederhana dan mudah dioperasikan.

Dalam konteks tersebut, teori perubahan Kurt Lewin digunakan untuk menjelaskan tahapan perubahan yang dilalui guru, mulai dari membangun kesadaran akan urgensi pemanfaatan teknologi (unfreezing), mengimplementasikan praktik pembelajaran digital (changing), hingga menstabilkan penggunaan platform digital sebagai bagian dari budaya pembelajaran sekolah (refreezing). Selanjutnya, model perubahan Kotter melengkapi kerangka tersebut dengan menekankan pentingnya kepemimpinan dan strategi kolektif, di mana guru berperan sebagai bagian dari koalisi perubahan yang mengomunikasikan visi transformasi digital, memberdayakan rekan sejawat, serta menginternalisasikan inovasi pembelajaran ke dalam budaya sekolah. Sementara itu, Technology Acceptance Model (TAM) digunakan untuk menganalisis tingkat penerimaan guru terhadap platform digital melalui persepsi kemanfaatan dan kemudahan penggunaan, yang menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi teknologi di Sekolah Dasar.

Penelitian ini hadir bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen perubahan yang diterapkan guru dalam mengoptimalkan pemanfaatan platform

digital, mengidentifikasi factor pendukung dan hambatan yang memengaruhi keberhasilan strategi tersebut, serta mengkaji dampaknya terhadap efektivitas pembelajaran

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study research*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami secara mendalam proses, strategi, serta pengalaman guru dalam mengelola perubahan pembelajaran berbasis digital pada konteks alami di sekolah.

Menurut Robert K. Yin (2019) dalam *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th Edition), studi kasus merupakan strategi penelitian yang digunakan untuk meneliti fenomena kontemporer secara mendalam dan menyeluruh dalam konteks kehidupan nyata (*real-life context*), terutama ketika batas antara fenomena dan konteks tidak tampak secara jelas.

Penelitian ini termasuk studi kasus tunggal (*single intrinsic case study*), karena berfokus pada satu lokasi penelitian yaitu SD Negeri 13/I Muara Bulian. Sekolah ini telah memanfaatkan platform digital seperti Google Form, Quizizz, dan Canva, namun penerapannya belum merata di kalangan guru. Oleh sebab itu, kasus ini dipilih untuk menggali bagaimana strategi manajemen perubahan dilakukan dan bagaimana guru menyesuaikan diri terhadap pembelajaran digital.

Partisipan penelitian berjumlah empat orang, yang terdiri atas satu kepala sekolah dan tiga guru kelas. Kepala sekolah, Muhammad Afandi, S.Pd., dilibatkan sebagai partisipan kunci untuk memperoleh data terkait kebijakan, kepemimpinan digital, dan arah strategis perubahan di tingkat sekolah. Sementara itu, tiga guru kelas yang menjadi partisipan berasal dari jenjang kelas yang berbeda, yaitu guru kelas IV (Ivana Dwita Hendry, S.Pd.), guru kelas V (Pebri Hariyanto, S.Pd., Gr.), dan guru kelas VI (Muhammad Syahid Anggi, S.Pd.). Pemilihan guru dari kelas tinggi Sekolah Dasar didasarkan pada pertimbangan bahwa guru pada jenjang tersebut lebih intensif memanfaatkan platform digital dalam proses pembelajaran dan evaluasi.

Penelitian ini menggunakan tiga teknik utama pengumpulan data, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Ketiga teknik tersebut saling melengkapi dan diintegrasikan melalui proses triangulasi data untuk menjamin keakuratan data serta memastikan kesesuaian temuan dengan kondisi nyata

di lapangan. Pemilihan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi disesuaikan dengan karakteristik pendekatan kualitatif serta relevansinya terhadap sumber data yang menjadi fokus penelitian. Wawancara mendalam dilakukan terhadap empat partisipan, yang terdiri atas satu kepala sekolah dan tiga guru kelas Sekolah Dasar. Guru yang menjadi partisipan berasal dari kelas IV, V, dan VI, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh variasi perspektif terkait strategi pembelajaran dan pemanfaatan platform digital pada tingkat kelas yang berbeda. Kepala sekolah dilibatkan untuk menggali informasi mengenai kebijakan sekolah, kepemimpinan, serta strategi manajemen perubahan dalam mendukung implementasi pembelajaran berbasis digital.

Observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati secara langsung praktik pembelajaran berbasis platform digital serta interaksi antara guru dan peserta didik di kelas. Sementara itu, studi dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen pendukung, seperti perangkat pembelajaran, kebijakan sekolah, dan arsip penggunaan platform digital. Melalui kombinasi ketiga teknik tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan data yang komprehensif, mendalam, dan kredibel sesuai dengan tujuan penelitian.

Analisis dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus menurut Robert K. Yin (2019) dalam *Case Study Research and Applications: Design and Methods* edisi ke-6. Analisis dilakukan secara berkelanjutan (iteratif) sejak tahap pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan, dengan tujuan memperoleh pemahaman mendalam mengenai strategi manajemen perubahan guru dalam mengoptimalkan penggunaan platform pembelajaran digital di SD Negeri 13/I Muara Bulian.

Secara operasional, data yang diperoleh dari transkrip wawancara mendalam, catatan observasi, dan dokumentasi sekolah dianalisis menggunakan teknik analisis tematik sebagaimana dikemukakan oleh Braun dan Clarke (2006), yang selaras dengan tahapan analisis studi kasus Yin. Proses analisis dilakukan melalui beberapa langkah konkret sebagai berikut:

1. Familiarisasi data, yaitu membaca dan menelaah secara berulang seluruh transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen untuk memahami konteks, pola awal, serta makna data secara menyeluruh.
2. Pembuatan kode awal (initial coding), yaitu mengidentifikasi dan memberi kode pada bagian-bagian data yang relevan dengan fokus penelitian, khususnya yang



berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi perubahan guru dalam pemanfaatan platform digital.

3. Pencarian tema, yaitu mengelompokkan kode-kode yang memiliki kesamaan makna ke dalam tema-tema sementara yang merepresentasikan pola strategi manajemen perubahan.
4. Peninjauan tema, yaitu mengevaluasi kesesuaian tema dengan keseluruhan data, memastikan keterkaitan antar tema, serta menyesuaikannya dengan kerangka konseptual yang digunakan (teori Lewin, Kotter, dan Technology Acceptance Model).
5. Pendefinisian dan penamaan tema, yaitu merumuskan batasan makna setiap tema secara jelas dan memberi nama tema yang mencerminkan substansi strategi yang ditemukan.
6. Penulisan laporan, yaitu menyajikan hasil analisis dalam bentuk narasi deskriptif-analitis yang didukung oleh kutipan data empiris, sehingga memperkuat validitas temuan penelitian.

Seluruh proses analisis dilakukan secara manual dan sistematis dengan bantuan pengolahan dokumen digital (misalnya Microsoft Word/Excel) untuk mempermudah pengorganisasian data, penandaan kode, serta penelusuran tema. Analisis ini juga menerapkan prinsip triangulasi sumber dan teknik sebagaimana dianjurkan oleh Yin, guna meningkatkan kredibilitas dan keabsahan temuan penelitian.

## **Hasil dan Pembahasan**

### ***Perencanaan Guru dalam Penggunaan Platform Pembelajaran Digital (Planning)***

Hasil observasi menunjukkan bahwa perencanaan penggunaan platform pembelajaran digital di SD Negeri 13/I Muara Bulian belum disusun melalui mekanisme resmi sekolah secara menyeluruh. Meskipun sekolah telah menyediakan fasilitas dasar seperti Wi-Fi, infokus, dan smartboard, pemanfaatan platform digital masih sangat bergantung pada inisiatif masing-masing guru. Tidak ditemukan dokumen tertulis, jadwal khusus, maupun pedoman teknis yang mengatur penggunaan platform digital secara terstruktur di tingkat sekolah. Fenomena ini berkaitan langsung dengan kebutuhan literasi digital guru sebagai landasan perencanaan pembelajaran digital. Sejalan dengan Penelitian oleh (Nor, Akhmad et al., 2025) menunjukkan bahwa strategi manajemen pendidikan yang efektif termasuk pelatihan berkelanjutan dan kolaborasi antar pemangku pendidikan adalah kunci dalam membangun literasi digital guru dan siswa dalam konteks sekolah dasar. Guru

merencanakan penggunaan platform digital berdasarkan kebutuhan pembelajaran, kesiapan siswa, dan ketersediaan perangkat di kelas. Sebagaimana diungkapkan salah satu guru dalam wawancara:

*"Kami menyesuaikan saja dengan kondisi anak-anak. Kalau perangkatnya memungkinkan, baru pakai media digital. Kalau tidak, ya kembali ke cara biasa."*

Observasi kelas menunjukkan bahwa penggunaan platform digital cenderung bersifat situasional. Guru lebih sering memanfaatkan media yang sederhana dan mudah diakses, seperti WhatsApp Grup, video pembelajaran dari YouTube, Canva, Wordwall, serta materi digital berbentuk presentasi. Aplikasi pembelajaran yang memerlukan login akun, koneksi internet stabil, atau bersifat berbayar relatif jarang digunakan. Hal ini konsisten dengan temuan oleh (Sari et al., 2025) bahwa pelaksanaan teknologi digital di SD masih bersifat situasional dan kondisional, sesuai konteks kelas dan sumber daya yang tersedia, bukan hasil perencanaan yang sistematis oleh sekolah. Salah satu catatan observasi menyebutkan bahwa:

*"Guru memilih platform yang tidak memerlukan pembuatan akun siswa karena dianggap memakan waktu dan berpotensi menimbulkan kendala teknis di kelas."*



**Gambar 1** Dokumentasi Perencanaan dan Pemanfaatan Media Digital oleh Guru di Kelas

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun perencanaan di tingkat sekolah telah didukung oleh kebijakan umum dan penyediaan fasilitas, implementasi di tingkat kelas masih sangat dipengaruhi oleh kemampuan guru, kesiapan siswa, dan kondisi perangkat. Perencanaan penggunaan platform digital di SD Negeri 13/I Muara Bulian masih bersifat individual dan belum terkoordinasi secara sistematis. Guru kelas rendah cenderung merencanakan penggunaan digital secara minimal karena keterbatasan perangkat siswa, sementara guru kelas tinggi menggunakan platform yang lebih beragam, namun tetap selektif demi efisiensi pembelajaran.

#### ***Pengembangan Kompetensi Guru dalam Pemanfaatan Platform Digital (Staffing)***

Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi guru dalam memanfaatkan platform pembelajaran digital di SD Negeri 13/I Muara Bulian masih berlangsung secara terbatas dan belum terstruktur. Pelatihan formal yang diselenggarakan sekolah bersifat umum dan tidak dilakukan secara rutin. Sebagian besar guru mengembangkan kemampuan digital melalui pengalaman pribadi, belajar mandiri, serta berbagi pengetahuan dengan rekan sejawat. Temuan ini diperkuat oleh penelitian (Apriliya et al., 2025) yang menunjukkan bahwa penguatan kompetensi digital guru lewat pelatihan atau pendampingan berbasis media digital berdampak positif pada kemampuan guru mengelola pembelajaran berbasis teknologi. Seorang guru menyampaikan bahwa:

*"Biasanya belajar sendiri dari YouTube atau tanya teman yang lebih paham. Pelatihan dari sekolah ada, tapi tidak sering dan materinya umum."*

Tidak ditemukan program khusus seperti workshop berkelanjutan, pendampingan teknis, atau tim pengembang teknologi sekolah. Pengembangan kompetensi digital lebih bersifat insidental dan bergantung pada motivasi individu guru. Sekolah memang memiliki Komunitas Belajar (KOMBEL), namun hasil observasi menunjukkan bahwa topik penggunaan platform digital tidak selalu menjadi fokus utama. Pertemuan KOMBEL lebih sering membahas administrasi pembelajaran, kurikulum, atau kebutuhan akademik lainnya. Sejalan dengan penelitian oleh (Falasifah et al., 2025) menyatakan bahwa strategi peningkatan kompetensi digital guru seperti pelatihan berkelanjutan dan kolaborasi adalah langkah penting yang harus diintegrasikan dalam manajemen sekolah untuk menjawab tantangan era digital.

Observasi juga menunjukkan adanya variasi kemampuan digital antar guru. Guru kelas rendah cenderung menggunakan platform sederhana, sedangkan guru

kelas tinggi lebih aktif mencoba aplikasi baru. Kondisi ini menunjukkan bahwa sekolah belum menetapkan standar minimal kompetensi digital guru, sehingga pengembangan keterampilan teknologi berkembang secara tidak merata. Meskipun demikian, sekolah sesekali menghadirkan materi terkait platform digital dalam kegiatan KKG atau KOMBEL, seperti pelatihan sederhana penggunaan Canva, namun kontribusinya terhadap peningkatan kompetensi digital guru masih terbatas dan belum berkelanjutan.

### ***Faktor Pendukung dan Hambatan Pemanfaatan Platform Digital***

Hasil penelitian mengidentifikasi beberapa faktor pendukung dan hambatan dalam penerapan strategi manajemen perubahan pembelajaran digital. Faktor pendukung meliputi dukungan moral dari kepala sekolah, ketersediaan fasilitas dasar, serta persepsi guru bahwa platform digital dapat meningkatkan efisiensi pembelajaran. Hal ini sejalan dengan konstruk Perceived Usefulness dalam Technology Acceptance Model (TAM). Namun, hambatan signifikan muncul dari keterbatasan kompetensi digital guru, rendahnya kemudahan penggunaan (Perceived Ease of Use), keterbatasan perangkat siswa, serta belum adanya panduan teknis dan kebijakan sekolah yang jelas. Sejalan dengan penelitian oleh (Nor, Akhmad et al., 2025) menekankan bahwa keberhasilan strategi manajemen pendidikan bergantung pada pelatihan berkelanjutan dan kolaborasi pemangku kepentingan, yang belum optimal di sekolah. Selain itu, penelitian tentang transformasi pembelajaran interaktif oleh (Apriansyah et al., 2025) menunjukkan bahwa pelatihan media digital seperti Canva atau Wordwall mampu meningkatkan keterampilan guru dalam menggunakan teknologi digital, tetapi implementasinya perlu dukungan kebijakan yang lebih tajam. Manajemen sekolah di era digital juga menegaskan perlunya kepemimpinan transformasional untuk mendukung kesiapan guru menghadapi inovasi digital.

### ***Dampak Strategi Manajemen Perubahan terhadap Efektivitas Pembelajaran***

Penerapan strategi manajemen perubahan pembelajaran digital memberikan dampak positif terhadap efektivitas pembelajaran, meskipun belum merata. Guru dan siswa menunjukkan peningkatan keterlibatan belajar, terutama saat menggunakan media visual dan kuis interaktif. Proses evaluasi pembelajaran menjadi lebih efisien, dan variasi metode pembelajaran membantu guru menyesuaikan pembelajaran dengan karakteristik peserta didik.



**Gambar 1** Implementasi Platform Pembelajaran Digital dan Keterlibatan Siswa di Kelas

Namun demikian, dampak tersebut belum optimal karena penggunaan platform digital belum terintegrasi secara sistematis dalam perencanaan dan kebijakan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas pembelajaran digital sangat dipengaruhi oleh keberhasilan manajemen perubahan secara menyeluruh, bukan hanya oleh penggunaan teknologi itu sendiri.

**Tabel 1** Tema Utama Hasil Penelitian dan Kutipan Ilustratif

Tahap / Aspek	Temuan Utama	Strategi Guru yang Ditemukan	Kaitan Teori
<b>Kondisi Awal Sekolah</b>	Fasilitas dasar tersedia, belum ada kebijakan baku	Pemanfaatan digital bergantung inisiatif guru	Kotter: belum ada visi & kebijakan institusional
<b>Kesadaran Perubahan</b>	Guru menyadari pentingnya pembelajaran digital	Guru mulai mencoba platform sederhana	Lewin: <i>Unfreezing</i>
<b>Perencanaan (Planning)</b>	Perencanaan bersifat individual dan situasional	Menyesuaikan dengan kesiapan siswa & perangkat	Kotter: strategi perubahan belum terkoordinasi
<b>Implementasi Digital</b>	Penggunaan platform belum merata	WhatsApp, YouTube, Canva, Quizizz	Lewin: <i>Changing</i>
<b>Penerimaan Teknologi</b>	Guru memilih platform yang mudah & bermanfaat	Menghindari aplikasi rumit & berbayar	TAM: <i>Perceived Ease of Use &amp; Usefulness</i>
<b>Pengembangan Kompetensi</b>	Kompetensi digital guru tidak merata	Belajar mandiri & berbagi dengan rekan	Kotter: belum ada penguatan & pelatihan sistematis
<b>Faktor Pendukung</b>	Dukungan kepala sekolah & fasilitas dasar	Motivasi guru untuk mencoba inovasi	TAM: meningkatkan persepsi kemanfaatan
<b>Faktor Hambatan</b>	Perangkat siswa terbatas & kebijakan belum jelas	Implementasi tidak konsisten	Lewin: <i>Refreezing</i> belum tercapai
<b>Dampak Pembelajaran</b>	Motivasi & variasi belajar meningkat	Evaluasi lebih efisien	Hasil perubahan belum optimal
<b>Keberlanjutan Perubahan</b>	Praktik belum menjadi budaya sekolah	Bergantung pada individu guru	Lewin: <i>Refreezing</i> gagal

**Tabel 2** Jenis Platform Digital yang Digunakan Berdasarkan Jenjang Kelas

Jenjang Kelas	Platform yang Digunakan	Intensitas
Kelas Rendah	WhatsApp, Video YouTube	Rendah
Kelas Tinggi	Canva, Wordwall, YouTube, PPT interaktif	Sedang
Semua Kelas	Media presentasi sederhana	Tinggi

Secara konseptual, hasil penelitian ini dapat digambarkan dalam sebuah bagan hubungan teori dan temuan sebagai berikut:

1. Teori Lewin:
  - a. *Unfreezing*: Kesadaran guru terhadap pentingnya platform digital
  - b. *Changing*: Implementasi platform digital secara situasional
  - c. *Refreezing*: Belum tercapai karena belum ada kebijakan dan standar baku
2. Teori Kotter:
  - a. Kurangnya visi bersama dan langkah institusional menyebabkan perubahan berjalan lambat
  - b. Tidak adanya penguatan sistematis menghambat keberlanjutan perubahan
3. Technology Acceptance Model (TAM):
  - a. *Perceived Ease of Use*: Guru memilih platform yang mudah digunakan
  - b. *Perceived Usefulness*: Platform digunakan jika dianggap membantu dan efisien

Ketiga kerangka teori tersebut saling berhubungan dalam menjelaskan strategi manajemen perubahan guru, yang dipengaruhi oleh kebijakan sekolah, kompetensi digital, dan persepsi kemanfaatan teknologi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan guru dalam pemanfaatan platform pembelajaran digital di SDN 13/I Muara Bulian belum berjalan secara optimal dan belum terkoordinasi secara sistematis. Perencanaan pembelajaran digital masih didasarkan pada inisiatif individual guru dan disesuaikan dengan kondisi masing-masing kelas, tanpa adanya pedoman tertulis atau strategi sekolah yang mengatur pemanfaatan platform digital secara menyeluruh. Kondisi ini menyebabkan variasi praktik pembelajaran digital antar kelas, baik dari segi jenis platform maupun intensitas penggunaannya.

Perbedaan perencanaan tampak jelas antar jenjang kelas. Guru kelas IV merencanakan pembelajaran digital secara sangat terbatas dengan memanfaatkan WhatsApp Grup sebagai media penyampaian materi dan tugas, terutama karena keterbatasan kepemilikan perangkat siswa. Sementara itu, guru kelas V dan VI merencanakan pembelajaran digital yang lebih variatif melalui integrasi platform seperti YouTube, Canva, Quizizz, Google Form, dan Wordwall, meskipun tetap selektif pada materi tertentu. Perencanaan tersebut tidak didasarkan pada kebijakan

sekolah, melainkan pada pertimbangan pribadi guru terkait kemudahan penggunaan aplikasi dan kesiapan siswa.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, temuan ini menunjukkan belum optimalnya fungsi perencanaan sebagai alat pengarah organisasi. Terry (dalam Wahjosumidjo, 2019) menegaskan bahwa perencanaan merupakan proses penentuan tindakan secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Idealnya, perencanaan pembelajaran digital di sekolah menjadi acuan bersama bagi guru dalam menentukan tujuan, strategi, dan bentuk pemanfaatan platform digital. Namun, tidak ditemukannya dokumen perencanaan khusus atau SOP penggunaan platform digital mengindikasikan bahwa digitalisasi pembelajaran belum dijadikan sebagai agenda strategis sekolah.

Selain itu, Robbins (2020) menyatakan bahwa perencanaan yang efektif harus disertai analisis terhadap sumber daya, hambatan, dan kebutuhan pengguna. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis tersebut belum dilakukan secara formal. Guru cenderung merencanakan pembelajaran digital secara adaptif berdasarkan pengalaman dan kondisi kelas. Implikasi dari kondisi ini adalah munculnya ketimpangan praktik pembelajaran digital antar kelas, yang berpotensi memengaruhi pemerataan pengalaman belajar dan penguasaan literasi digital peserta didik dalam satu sekolah.

Jika ditinjau melalui teori perubahan Kurt Lewin, kondisi tersebut menunjukkan bahwa sekolah baru memasuki tahap *unfreezing* secara parsial. Guru telah memiliki kesadaran akan pentingnya pemanfaatan teknologi, namun belum didukung oleh perencanaan kolektif yang memungkinkan terjadinya tahap *change* secara terkoordinasi. Ketiadaan kebijakan dan standar penggunaan platform digital juga menghambat tercapainya tahap *refreezing*, sehingga praktik pembelajaran digital belum menjadi budaya sekolah yang mapan.

Sejalan dengan itu, Kotter (2012) menekankan bahwa perubahan yang berkelanjutan harus diawali dengan pembentukan visi dan strategi yang jelas. Temuan penelitian menunjukkan bahwa SDN 13/I Muara Bulian belum memiliki visi institusional terkait transformasi pembelajaran digital. Arahan pimpinan sekolah masih bersifat umum dan belum diterjemahkan ke dalam strategi operasional yang dapat diimplementasikan secara konsisten oleh seluruh guru. Akibatnya, perubahan berjalan secara individual dan kurang memiliki daya dorong jangka panjang.

Dalam kerangka Technology Acceptance Model (TAM), perencanaan pembelajaran digital sangat dipengaruhi oleh persepsi guru terhadap kemanfaatan (*perceived usefulness*) dan kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) teknologi. Guru kelas V dan VI merencanakan penggunaan platform digital karena memandang aplikasi tersebut bermanfaat dan relatif mudah digunakan, sedangkan guru kelas IV tidak merencanakannya secara optimal karena keterbatasan perangkat siswa mengurangi persepsi kemanfaatan teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi individu guru turut membentuk kualitas perencanaan pembelajaran digital.

Selain perencanaan, temuan penting lainnya adalah pengembangan kompetensi guru dalam pemanfaatan platform digital yang masih bersifat insidental dan belum terstruktur. Kompetensi digital guru lebih banyak berkembang melalui inisiatif pribadi, belajar mandiri, dan berbagi informal antar rekan sejawat. Kondisi ini menunjukkan belum optimalnya dukungan sekolah dalam memfasilitasi tahap *change* dan *refreezing* sebagaimana dikemukakan Lewin. Tanpa pelatihan berkelanjutan dan pendampingan sistematis, praktik pembelajaran digital berpotensi tidak berkelanjutan.

Dari perspektif Kotter, lemahnya pengembangan kompetensi guru mencerminkan belum optimalnya upaya pemberdayaan aktor perubahan. Guru sebagai pelaksana utama transformasi digital belum dibekali secara merata, sehingga perubahan sangat bergantung pada individu tertentu. Dalam kerangka TAM, keterbatasan dukungan pengembangan kompetensi juga berpotensi menurunkan persepsi kemudahan penggunaan teknologi bagi sebagian guru, yang pada akhirnya menghambat adopsi platform digital secara konsisten.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain dilakukan pada satu satuan pendidikan sehingga temuan belum dapat digeneralisasikan secara luas. Selain itu, penelitian lebih menekankan perspektif guru dan belum menggali secara mendalam pandangan siswa serta orang tua. Penelitian ini juga belum mengukur dampak perbedaan perencanaan dan kompetensi digital guru terhadap hasil belajar siswa secara kuantitatif.

Meskipun demikian, penelitian ini memberikan implikasi praktis dan teoretis. Secara praktis, sekolah perlu menyusun perencanaan pembelajaran digital yang bersifat institusional, menetapkan standar minimal pemanfaatan platform digital, serta mengembangkan program peningkatan kompetensi guru yang berkelanjutan. Secara teoretis, temuan penelitian ini memperkuat relevansi teori Lewin, Kotter, dan TAM



dalam menjelaskan bahwa keberhasilan transformasi digital pendidikan sangat bergantung pada perencanaan strategis dan pengembangan sumber daya manusia yang terstruktur.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi manajemen perubahan guru dalam mengoptimalkan penggunaan platform pembelajaran digital di SDN 13/I Muara Bulian belum berjalan optimal dan belum terintegrasi dalam manajemen sekolah yang sistematis. Dari aspek perencanaan, pemanfaatan platform digital masih bersifat individual dan bergantung pada inisiatif guru, sehingga menimbulkan variasi penggunaan antar kelas yang dipengaruhi oleh kemampuan digital guru, kesiapan siswa, serta ketersediaan perangkat. Ketidadaan kebijakan formal, SOP, dan dokumen perencanaan menunjukkan bahwa digitalisasi pembelajaran belum menjadi agenda strategis sekolah. Dari aspek pengembangan kompetensi, peningkatan kemampuan digital guru berlangsung secara insidental dan belum terstruktur. Kompetensi guru lebih banyak diperoleh melalui belajar mandiri dan berbagi informal, sementara dukungan sekolah melalui komunitas belajar belum berfokus secara konsisten pada penguatan kompetensi digital. Kondisi ini menyebabkan penguasaan teknologi guru berkembang tidak merata dan berpotensi menghambat keberlanjutan transformasi digital. Ditinjau dari teori perubahan, sekolah masih berada pada tahap awal perubahan. Dalam kerangka Lewin, proses perubahan belum bergerak dari tahap *unfreezing* menuju *change* dan *refreezing* karena belum adanya perencanaan kolektif dan penguatan sistem. Sejalan dengan Kotter, ketidadaan visi dan strategi perubahan menyebabkan transformasi digital berjalan secara individual. Sementara itu, dalam kerangka TAM, persepsi guru terhadap kemanfaatan dan kemudahan penggunaan teknologi memengaruhi perencanaan dan praktik pemanfaatan platform digital. Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan manajemen perubahan dalam transformasi digital pendidikan dasar bergantung pada keterpaduan perencanaan strategis, pengembangan kompetensi guru, dan persepsi pengguna terhadap teknologi. Secara praktis, sekolah perlu memperkuat kebijakan dan perencanaan pembelajaran digital, menetapkan standar minimal penggunaan platform, serta menyelenggarakan pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan. Penelitian ini terbatas pada satu sekolah dan berfokus pada perspektif guru, serta belum

mengkaji dampak pembelajaran digital terhadap hasil belajar siswa. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak sekolah, mengintegrasikan perspektif siswa dan orang tua, serta menggunakan pendekatan campuran untuk mengukur dampak transformasi digital secara lebih komprehensif.

## Referensi

- Apriansyah, D., Awaludin, D. T., Cikka, H., Tarakan, B., Nasional, U., Lamongan, K., Interaktif, P., Digital, M., Dasar, S., & Merdeka, K. (2025). *Transformasi Pembelajaran Interaktif: Pelatihan Media Digital untuk Guru Sekolah Dasar di Era Kurikulum Merdeka*. 2(2), 121–126. <https://jipiti.technolabs.co.id/index.php/pkm/article/view/50>
- Apriliya, S., Saputra, E. R., Alia, D., & Lina, A. T. (2025). *Penguatan kompetensi penggunaan media digital untuk guru SILN sebagai penguatan pembelajaran literasi di sekolah dasar*. 6(10), 1233–1247. <https://doi.org/10.33474/jp2m.v6i4.24161>
- Aulia, D. ., Murni, I. ., & Desyandri, D. (2023). Peningkatan Kompetensi Guru Sekolah Dasar melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM). *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 8(1b), 800–807. <https://doi.org/10.29303/jipp.v8i1b.1310>
- Dewi, W. H., & Lazwardi, D. (2022). *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Pada Era Digital*. 1. <https://doi.org/10.36768/abdau.v5i1.239>
- Falasifah, F., Yadi, N., & Halimah, L. (2025). *Strategi Peningkatan Kompetensi Guru Di Era Digital Untuk Sekolah Dasar* 1. 12(1), 229–240. <https://doi.org/10.25157/jwp.v12i1.16817>
- Irhamni, H., & Ashari, M. K. (2023). Digital Platform-Based Learning Innovation in Elementary Schools in The Industry 4.0 Era: Systematic Literature Review. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 15(2), 945–958. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v15i2.3327>
- Kusumawati, E. (2024). *Membangun Komunitas Belajar Profesional Guru Melalui Supervisi Akademik Partisipatif oleh Kepala Sekolah Transformasional*. 7, 267–273.
- Mufliva, R., & Permana, J. (2024). Teknologi Digital dalam Pembelajaran di Sekolah Dasar sebagai Isu Prioritas dalam Upaya Membangun Masyarakat Masa Depan. *Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 12. <https://doi.org/10.20961/jkc.v12i1.83127>
- Nor, Akhmad; Ramli, A. B. (2025). Strategi Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Literasi Digital Guru Dan Siswa Di Sekolah Dasar. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10. <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/36822/19158>
- Nurnoviyati, I. (2024). *Dampak Implementasi Teknologi Dalam Pembelajaran Pendidikan*

Dasar : Studi Kasus Pada Efektivitas Penggunaan Platform Pembelajaran Digital Di Sekolah Dasar Encil Puspitoningrum Universitas Nusantara PGRI Kediri Ikhdan Nurnoviyati Institut Agama Islam Bakti. 8(3), 970-979.  
<https://doi.org/10.35931/am.v8i3.3635>

Sari, D. N., Hasanah, M., & Faisal, A. N. (2025). Urgensi Penguasaan Literasi Digital Bagi Guru dan Calon Guru Sekolah Dasar Dalam Menghadapi Tantangan Pembelajaran di Abad 21. 4, 1-8. <https://doi.org/10.47134/pgsd.v2i4.1917>

Siburian, S. N. R., & Mahmud, Y. S. (2022). Primary School Teacher's Perception of Game-Based Learning in Online Learning: the Advantages and Challenges. *IJECA (International Journal of Education and Curriculum Application)*, 5(2), 116.  
<https://doi.org/10.31764/ijeca.v5i2.8694>

Susanto. (2024). Transformasi Pendidikan di Sekolah Dasar Kecamatan Tawangharjo : Kendala dan Solusi untuk Meningkatkan Kualitas SDM Guru. 1(2), 1-9.  
<https://doi.org/10.70277/jgsd.v1i2.1>