

Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia melalui Penggunaan Platform Teknologi Digital pada Sekolah Penggerak

Improving the Quality of Human Resources using Digital Technology Platform in Mobilizing Schools

Sutarmin

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Peradaban

Jl. Raya Pagojengan, Paguyangan, Brebes, Indonesia
sutarmin74@gmail.com

correspondence: sutarmin74@gmail.com

Received: 26/01/2023

Revised: 15/02/2023

Accepted: 02/04/2023

DOI: <https://doi.org/10.25170/mitra.v7i1.4161>

Citation: Sutarmin. (2023). Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui penggunaan platform teknologi digital pada sekolah penggerak. *MITRA: Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*, 7(1), 42-51. <https://doi.org/10.25170/mitra.v7i1.4161>

ABSTRACT

The Ministry of Education, Culture, Higher Education and Research & Technology is an organization that is self-aware and must always change. This awareness is manifested in the form of involving academics to catch up to improve the quality of human resources (HR). One of the activities involving academics to improve school human resources is using digital technology platforms in driving schools or in short it is called digitization in schools. Activities are carried out online using Google Meet media on September 12, 2022, for 8 JP (class hours) with 1 JP = 45 minutes. Participants were school principals, supervisors and learning committees from SMAN 1 Kejobong and SMAN 1 Bobotsari Purbalingga. SMAN 1 Dukuhwaru, SMAN 1 Slawi and SMAN 2 Slawi Tegal Regency Bimtek begins with introductions, ice-breaking, and learning through the stages M-E-R-R-D-E-K-A (Starting from the participants themselves, Exploration of concepts, Space for Collaboration, Guided Reflection, Contextual Demonstrations, Elaboration of Understanding and Real Action). This activity has an impact on increasing the understanding and competence of school principals, supervisors and teachers who are members of the learning committee of each education unit. The participants were very enthusiastic because this was a breakthrough in managing administration and learning which was supported by technology and digital platforms.

Keywords: digitalization; human resources quality; technology platforms; driving schools

ABSTRAK

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Pendidikan Tinggi, dan Riset & Teknologi merupakan salah satu organisasi yang sadar diri dan harus selalu berubah. Kesadaran tersebut diwujudkan dalam bentuk pelibatan akademisi dalam upaya mengejar ketertinggalan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM). Salah satu kegiatan pelibatan akademisi untuk peningkatan SDM sekolah adalah melalui penggunaan platform teknologi digital pada Sekolah Penggerak atau singkatnya disebut digitalisasi pada sekolah. Kegiatan dilakukan secara daring dengan media *Google Meet* pada 12 September 2022 selama 8 JP (jam pelajaran) dengan 1 JP = 45 menit. Peserta adalah para kepala sekolah, pengawas, dan komite pembelajaran dari SMAN 1 Kejobong dan

SMAN 1 Bobotsari Purbalingga, SMAN 1 Dukuhwaru, SMAN 1 Slawi, dan SMAN 2 Slawi Kabupaten Tegal. Bimtek dimulai dengan perkenalan, *ice-breaking*, dan pembelajaran melalui tahapan M-E-R-R-D-E-K-A (Mulai dari diri peserta, Eksplorasi dari konsep, Ruang untuk Kolaborasi, Refleksi yang Terbimbing, Demonstrasi bersifat Kontekstual, Elaborasi terhadap Pemahaman, dan Aksi yang Nyata). Kegiatan ini berdampak pada peningkatan pemahaman dan kompetensi para kepala sekolah, pengawas, dan para guru yang tergabung dalam komite pembelajaran masing-masing satuan pendidikan. Para peserta sangat antusias karena hal ini merupakan terobosan dalam pengelolaan administrasi dan pembelajaran yang didukung oleh teknologi dan *platform* digital.

Kata kunci: digitalisasi; kualitas sumber daya manusia; *platform* teknologi; sekolah penggerak

PENDAHULUAN

Pada era ini, setiap organisasi, dalam menghadapi disrupsi yang hebat, harus memiliki kecakapan kapabilitas digital (*digital capability*) dan kapasitas kepemimpinan (*leadership capability*) yang memadai (Kamioka, Hosoya, & Tapanainen, 2017). Menurut Westerman, Bonnet, dan McAfee (2014), ada empat tipe organisasi dalam mengelola kapabilitas kepemimpinan dan kapabilitas digital. Tipe ke-1 adalah *beginners*, yaitu organisasi yang memiliki kapabilitas kepemimpinan dan kapabilitas digital yang rendah. Organisasi menganggap tidak perlu memakai teknologi, pimpinan masih ragu atas keperluan pemanfaatan teknologi yang ada. Tipe ke-2 adalah *fashionistas*, yaitu organisasi memiliki kapabilitas kepemimpinan rendah, tetapi kapabilitas digitalnya tinggi. Organisasi ini menggunakan teknologi sekadar untuk tampak gagah. Antarbagian atau antartim tidak terbentuk koordinasi, dan teknologi yang diimplementasikan tidak memberikan dampak dan sinergi yang berarti bagi organisasi.

Organisasi tipe ke-3 adalah *konservatif*, yaitu organisasi yang memiliki kapabilitas kepemimpinan yang rendah, tetapi memiliki kapabilitas digital yang tinggi. Organisasi ini terjebak sebagai institusi yang lambat dan terkesan malas dalam mengikuti pertumbuhan atau perubahan teknologi. Organisasi memiliki suatu sistem digital, tetapi tidak terintegrasi dan kurang memadai. Perkembangan dan perubahan teknologi menjadi tidak progresif. Organisasi puncak adalah tipe ke-4, yaitu *digital master*. Pada tipe ini organisasi memiliki kapabilitas kepemimpinan dan kapabilitas digital yang tinggi. Organisasi memiliki suatu sistem digital yang terpadu dengan perkembangan dan perubahan teknologi yang ada. Organisasi mempunyai budaya digital dan sistem digital yang kuat. Organisasi ini akan berkembang dan terus berubah hingga akan mendominasi persaingan pada masa yang akan datang.

Setiap organisasi tidak boleh terjebak atau terperangkap untuk maju dan berubah. Ada beberapa alasan kenapa organisasi enggan berubah karena mereka telah terperangkap atau terkena trap atau jebakan (Govindarajan, 2016). Banyak pilihan yang bisa diambil agar organisasi tidak terperangkap, yaitu selalu siap menghadapi perubahan modernisasi dan digitalisasi meskipun sering kali organisasi juga mendiamkan, melawan, ataupun hanya menjadi objek untuk diubah. Banyak orang dan organisasi yang melakukan perubahan dan berhasil (Susilawati & Sunarto, 2020). Salah satu organisasi yang sadar diri dan harus selalu berubah adalah Kementerian Pendidikan, Kebudayaan dan Pendidikan Tinggi (Kemendikbudikti). Kemendikbudikti berupaya mengejar ketertinggalan melalui penyempurnaan kurikulum (Sirait, Murniarti, & Sihotang, 2021).

Nadiem Makarim, Mendikbudikti Indonesia, pada beberapa waktu lalu telah mengeluarkan Surat Edaran Nomor 1 Tahun 2020 mengenai Kebijakan Merdeka Belajar dalam hal ketentuan kelulusan siswa dari berbagai kalangan berupa Merdeka Belajar atau Kebebasan Belajar (Patilima, 2022). Konseptual dalam Kebebasan Belajar merupakan kebebasan suatu institusi satuan pendidikan dalam memberikan dorongan bagi peserta didik untuk memiliki pemikiran kreatif dan berinovasi. Konsep ini selanjutnya diterima karena visi dan misi pendidikan Indonesia ke depan demi terwujudnya manusia Indonesia

berkualitas serta memiliki daya saing di berbagai sektor kehidupan (Sibagariang, Sihotang, & Murniarti, 2021). Selain episode Merdeka Belajar, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Pendidikan Tinggi Indonesia juga mencanangkan Program Sekolah Penggerak. Program Sekolah Penggerak adalah upaya mewujudkan visi pendidikan Indonesia dalam mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila.

Kemendikbudikti telah membuat aplikasi Merdeka Mengajar pada Merdeka Belajar Episode 15. Aplikasi ini merupakan aplikasi yang dapat mengoptimalkan pendidik dalam menjalankan program Pendidikan Merdeka. Sesuai dengan petunjuk Mendikbudristek, aplikasi Merdeka Mengajar merupakan aplikasi bagi pendidik yang akan terbentuk menjadi aplikasi yang tidak hanya layanan dan konten materi, tetapi juga merupakan aplikasi oleh guru, dari guru, untuk guru. Pembuatan aplikasi merdeka mengajar ini tidak hanya untuk membantu pelaksanaan program pendidikan mandiri di sekolah penggerak, tetapi juga dapat dimanfaatkan oleh semua guru dan melatih staf di satuan pendidikan yang belum menjadi sekolah penggerak karena Kurikulum Merdeka adalah keputusan sekolah dalam melaksanakan rencana pendidikan di satuan latihan. Jadi, secara umum aplikasi Merdeka Mengajar merupakan salah satu tahapan inovasi yang diberikan untuk membantu para instruktur agar bisa tampil lebih baik, mengasah kemampuan, dan membina profesi (Surani, Asnawati, & Kusuma, 2022).

Seperti tampak pada Gambar 1, program sekolah penggerak terdiri atas lima intervensi yang saling terkait dan tidak bisa dipisahkan (Sumarsih, Marliyani, Hadiyansah, Hernawan, & Prihantini, 2022).



Gambar 1. Intervensi program sekolah penggerak (Sumber: Kemendikbud, 2021)

Kemendikbud terus-menerus melakukan upaya mengejar ketertinggalan dengan perbaikan kurikulum dan melakukan terobosan melalui lima intervensi program sekolah penggerak. Kelima intervensi tersebut adalah (1) konsultan dan pendampingan asimetris, (2) penguatan sumber daya manusia (SDM) sekolah, (3) pembelajaran paradigma baru, (4) perencanaan berbasis data, dan (5) digitalisasi sekolah.

Untuk mengejar ketertinggalan, Kemendikbud memiliki strategi dengan melibatkan akademisi dalam upaya meningkatkan kualitas SDM melalui penyempurnaan kurikulum dan membuat terobosan melalui lima intervensi program sekolah penggerak. Salah satu kegiatan pelibatan akademisi untuk peningkatan SDM sekolah adalah melalui penggunaan *platform* teknologi digital pada Sekolah Penggerak atau disingkat digitalisasi sekolah. Kegiatan perlu dilakukan karena para SDM sekolah masih awam dengan *platform* digital. Khalayak adalah para kepala sekolah, pengawas, dan komite pembelajaran dari masing-masing satuan pendidikan.

Tujuan kegiatan ini adalah memberikan bimbingan teknis mengenai *platform*

teknologi digital Merdeka Mengejar kepada para kepala sekolah, pengawas, dan komite pembelajaran agar mampu (a) memahami fungsi dan manfaat dari produk/ fitur-fitur dalam *platform* sumber daya sekolah (tanyabos, siplah, arkas); (b) mengidentifikasi tingkat adopsi TanyaBos, SIPLah, ARKAS di sekolah dampingan; (c) mendorong kepala sekolah dan guru di sekolah dampingan untuk menggunakan dan mengeksplorasi produk/fitur dalam *platform* Sumber Daya Sekolah (TanyaBos, SIPLah, ARKAS).

METODE PELAKSANAAN

Implementasi kegiatan dilaksanakan secara daring dengan media *Google Meet*. Narasumber berasal dari akademisi yang telah memperoleh pembekalan. Khalayak sasaran adalah para kepala sekolah, pengawas, dan komite pembelajaran dari masing-masing satuan pendidikan. Bimtek dimulai dengan pengenalan, *ice-breaking*, dan pembelajaran melalui pentahapan M-E-R-R-D-E-K-A:

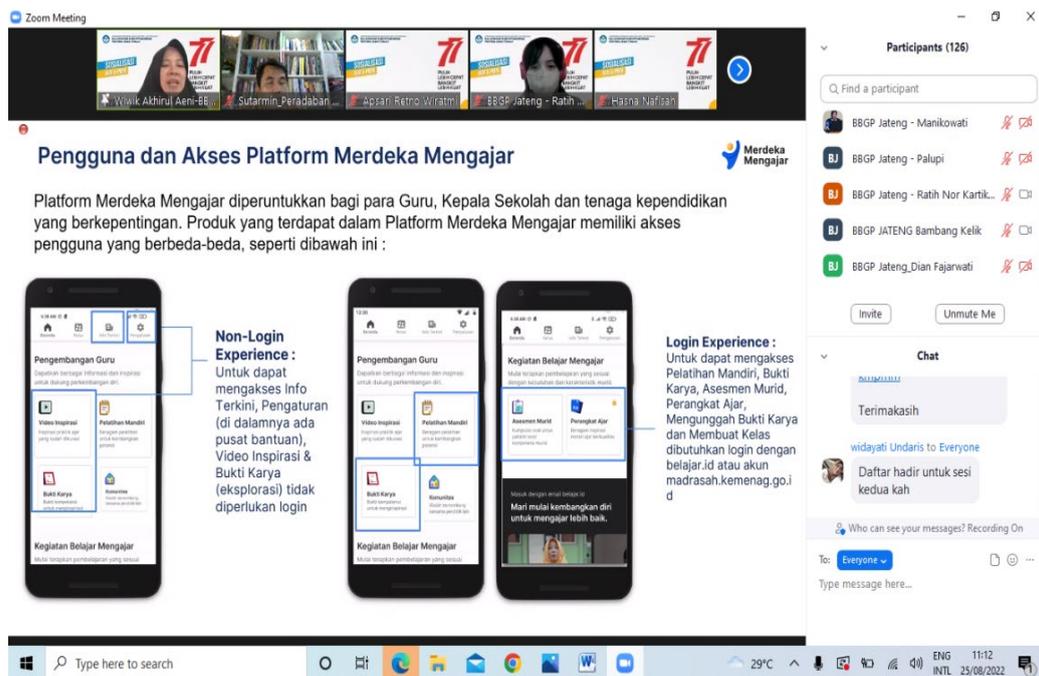
- a) Tahap ke-1: pendekatan dimulai dari diri peserta, yaitu dengan menjawab pertanyaan reflektif;
- b) Tahap ke-2: eksplorasi terhadap konsep yang berhubungan melalui membaca membaca materi tentang *platform* teknologi dan *platform* SDM;
- c) Tahap ke-3: kegiatan ruang untuk berelaborasi antarpeserta;
- d) Tahap ke-4: kegiatan refleksi yang dibimbing oleh penulis;
- e) Tahap ke-5: demonstrasi terhadap konteks yang dipelajari;
- f) Tahap ke-6: elaborasi terhadap pemahaman yang telah dimiliki oleh peserta dengan membedah materi *platform* Sumber Daya Sekolah (TanyaBOS, SIPLah, ARKAS), melakukan simulasi dengan menggunakan *platform* Sumber Daya Sekolah, dan sesi tanya jawab;
- g) Tahap ke-7: penyusunan rencana aksi nyata yang merupakan penarikan simpulan dan merefleksikan materi yang sudah dipelajari.

Sarana dan prasarana kegiatan ini meliputi laptop, *Google Meet*, *Zoom*, *power point* sinkronus, panduan LMS, dan *power point* materi *platform* SDM (TanyaBOS, SIPLah, ARKAS).

HASIL DAN DISKUSI

Kegiatan yang dilaksanakan ini didanai oleh Kemendikbudristek dalam upaya Implementasi Kurikulum Merdeka melalui Program Sekolah Penggerak. Dalam program ini, Kemendikbudristek mengangkat para pelatih ahli atau fasilitator yang terdiri atas unsur pengawas sekolah, widyaiswara, dan para akademisi atau dosen dari berbagai perguruan tinggi di Indonesia. Pengangkatan para pelatih ahli atau fasilitator didahului melalui proses seleksi. Salah satu unsur dari fasilitator ini terdiri atas para akademisi atau dosen dari berbagai perguruan tinggi. Melalui penugasan, para akademisi mendampingi sekolah-sekolah yang lolos dalam Program Sekolah Penggerak.

Penulis merupakan salah satu fasilitator di Jawa Tengah yang mendampingi lima Sekolah Penggerak jenjang SMA. Kelima sekolah tersebut adalah SMAN 1 Kejobong dan SMAN 1 Bobotsari yang berada di Kabupaten Purbalingga; SMAN 1 Dukuhwaru, SMAN 1 Slawi, dan SMAN 2 Slawi yang berada di wilayah Kabupaten Tegal. Kelima sekolah tersebut merupakan SMA-SMA yang terpilih mengikuti program sekolah pada angkatan ke-2 tahun 2022/2023. Materi ini dilaksanakan secara daring dengan media *Google Meet* (Gambar 2).



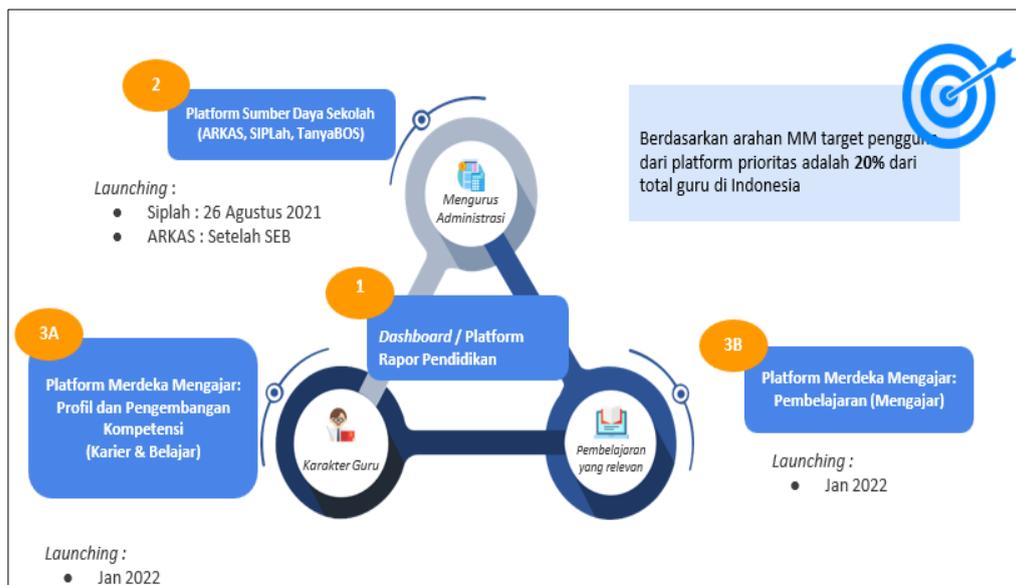
Gambar 2. Kegiatan pendampingan melalui Google Meet

Dalam kegiatan ini, penulis bertugas mendampingi para kepala sekolah, pengawas, dan guru untuk menggunakan *platform* Teknologi Digital dalam implementasi kurikulum merdeka. Fasilitator atau pelatih ahli sebagai narasumber dalam kegiatan ini menyampaikan bahwa di dalam Kurikulum Merdeka, telah terjadi perubahan paradigma pembelajaran sebagai berikut (Rahayu, Rosita, Rahayuningsih, Hernawan, & Prihantini, 2022).

1. Belajar sebagai suatu keharusan atau kewajiban menjadi belajar terhadap pengalaman yang sangat menyenangkan.
2. Guru sebagai penerus atau penyampai pengetahuan dan informasi menjadi paradigma baru guru sebagai *inspiratory* dan fasilitator dalam kegiatan belajar.
3. Pendekatan belajar homogen dengan satu ukuran untuk semua menjadi pendekatan belajar yang berbasis pada kebutuhan individu dan berpusat pada siswa.
4. Ekosistem dan program didorong oleh pemerintah berubah menjadi filosofi pemangku kepentingan sebagai agen perubahan.
5. Pemangku kepentingan berkegiatan dengan sistem sendiri menjadi kerja sama antarpemangku kepentingan.
6. Kegiatan pembelajaran yang belum mengoptimalkan pemakaian teknologi menjadi pembelajaran yang memanfaatkan teknologi secara optimal.

Dalam upaya meningkatkan penggunaan teknologi, Kemendikbudikti telah menetapkan beberapa penggunaan *platform* teknologi yang merupakan *platform*. Ada tiga *platform* teknologi prioritas yang diunggulkan oleh Kemendikbudikti (Gambar 3) yaitu.

1. *dashboard* yang merupakan *platform* rapor pendidikan bagi satuan pendidikan,
2. *platform* sumber daya sekolah (SDS) yang berupa ARKAS, Tanya Bos, dan SIPLah.
3. *platform* Merdeka Mengajar yang berisi profil serta pengembangan kompetensi karier dan belajar dan *platform* Merdeka Mengajar yang berupa *platform* pembelajaran atau mengajar.



Gambar 3. Platform Teknologi Prioritas Kemendikbudidiki

Manfaat dan fungsi *platform* Prioritas dalam Program Digitalisasi Sekolah dalam sekolah penggerak dirangkum sebagai berikut.

1. *Dashboard Platform Rapor Pendidikan* bermanfaat untuk menyampaikan penjelasan yang perinci dan komprehensif untuk satuan pendidikan atau sekolah atau daerah mengenai mutu pendidikan, terutama perencanaan berbasis data. Bagian ini merupakan bagian dari materi perencanaan yang berbasis data.
2. *Platform Sumber Daya Sekolah* merupakan fasilitas untuk proses pengelolaan sumber daya sekolah agar pengelolaan dan perencanaan lebih akuntabel, lebih efektif, dan lebih efisien, serta berorientasi pada upaya peningkatan hasil pembelajaran peserta didik. *Platform* ini terdiri atas *software online* ARKAS, Tanya Bos, dan SIPLah.
3. *Platform Merdeka Mengajar* berupaya memberikan dukungan untuk para pendidik atau guru supaya mampu mengajar dengan lebih baik. Manfaat lainnya agar ada peningkatan kompetensi di antara para guru, dan guru berkembang kariernya secara baik.

Salah satu episode program Merdeka Belajar adalah penetapan *platform* Merdeka Mengajar yang merupakan bagian dari Episode 15 yang berisi tentang Kurikulum Merdeka dan *Platform* Merdeka Mengajar (Lubis, Amelia, Alvionita, Nasution, & Lubis, 2023). *Platform* ini pada prinsipnya akan memberikan respon atau jawaban dari para guru dan tenaga kependidikan mengenai pertanyaan-pertanyaan, seperti “Mulai dari mana, ya, pembelajaran Kurikulum Merdeka?”, “Apa saya harus ikut sekolah lagi untuk belajar?”, “Bagaimana agar siswa tertarik pelajaran yang saya ajarkan?”, “Apakah saya harus menunggu pelatihan yang diadakan oleh pemerintah pusat?”, Di mana saya bisa berbagi inspirasi dengan pengajar atau guru lain?”

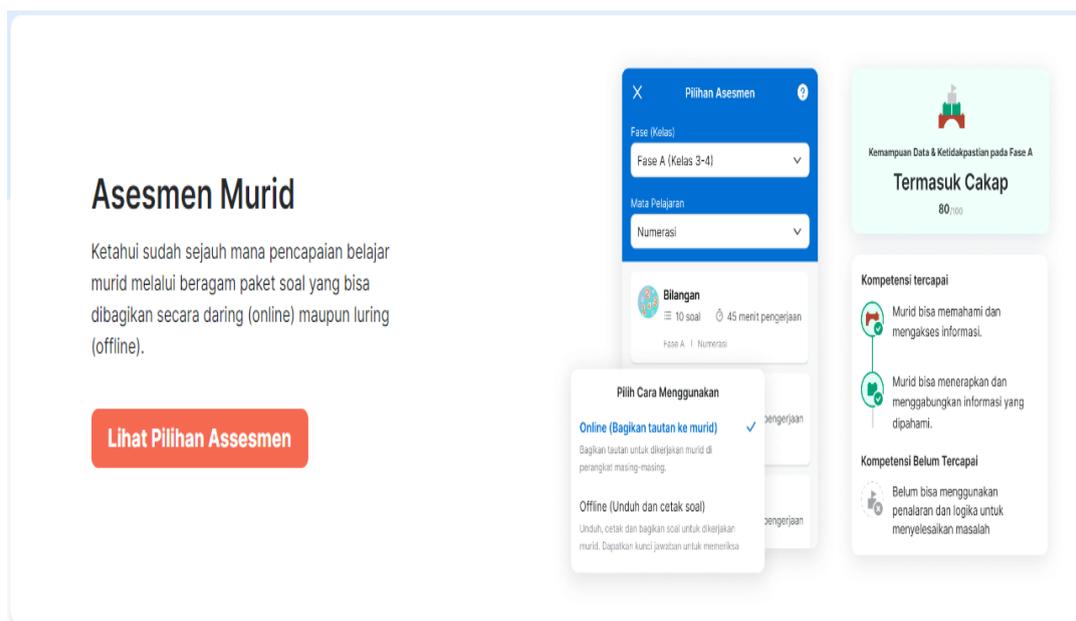
Penerapan atau implementasi Kurikulum Merdeka didukung oleh *Platform* Merdeka Mengajar (PMM). PMM diharapkan membantu guru dalam mendapatkan inspirasi, referensi, dan pemahaman untuk mengimplementasikan Kurikulum Merdeka. *Platform* Merdeka Mengajar adalah salah satu *platform* edukasi atau pendidikan yang menjadi referensi dan teman penggerak bagi guru dalam mewujudkan Pelajar Pancasila. PMM mendukung guru untuk belajar, mengajar, serta berkarya menjadi lebih baik lagi. PMM dapat diterapkan melalui aplikasi di laman situs gawai atau android. Pengunduhan aplikasi Merdeka Mengajar untuk akses melalui laman situs adalah <https://guru.kemdikbud.go.id/>, sedangkan jika melalui Android dapat didownload melalui Google Play Store.

PMM mampu menyediakan berbagai referensi untuk para praktisi pendidikan atau guru dalam mengembangkan teori ataupun praktik dalam mengajar sesuai dengan pedoman Kurikulum Merdeka. Ada beberapa menu utama dalam PMM, yaitu Perangkat Ajar,

kemudian Asesmen Murid, Buki Karya, Pelatihan Mandiri, Komunitas, dan Video Inspirasi. Menu-menu ini diperkenalkan oleh penulis kepada peserta.

Asesmen Murid

Asesmen Peserta Didik diharapkan membantu para guru dalam melakukan analisis awal atau diagnostik terhadap literasi serta numerasi secara cepat sehingga para guru dapat mengimplementasikan pembelajaran yang sepadan atau sesuai dengan perkembangan peserta didik serta sesuai dengan tahap capaian yang diinginkan (Gambar 4).



Gambar 4. Laman Asesmen Murid pada PMM

Melalui produk asesmen, peserta didik, dan guru dapat

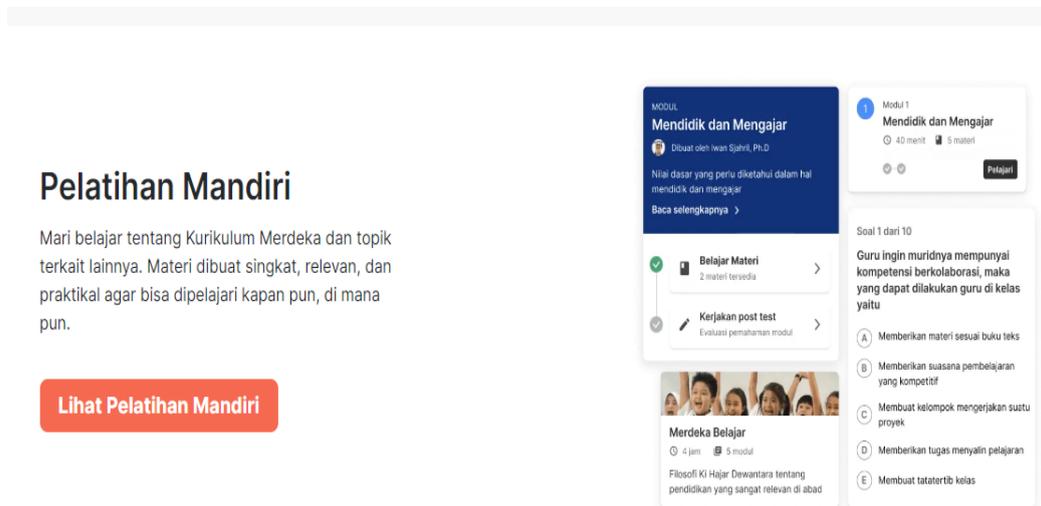
- mengetahui level atau tingkat kompetensi setiap siswa dan tingkat kompetensi kelas secara menyeluruh;
- memperoleh atau mendapatkan informasi secara keseluruhan dari hasil dan proses pembelajaran siswa;
- menyeleksi atau mencari dari berbagai jenis asesmen berdasarkan mata pelajaran atau fase yang kemudian diinformasikan dan dibagikan kepada siswa secara luring atau daring;
- menerima atau mendapatkan kegiatan penilaian yang dilakukan secara otomatis jika asesmen ini dilaksanakan secara daring, tetapi tidak demikian jika soal asesmen berupa uraian.

Perangkat Ajar

Dalam menu Perangkat Ajar, telah tersedia tidak kurang dari 2.000 referensi perangkat ajar yang memuat basis Kurikulum Merdeka. PMM memiliki berbagai ragam atau macam referensi dari perangkat ajar yang diperuntukkan bagi guru. Perangkat ajar ini berbasis Kurikulum Merdeka yang bisa dibagikan ataupun dibuat berbagai folder. Perangkat ajar ini juga memuat panduan mengenai RPP, asesmen, modul proyek, buku murid, dan bahan ajar.

Pelatihan Mandiri

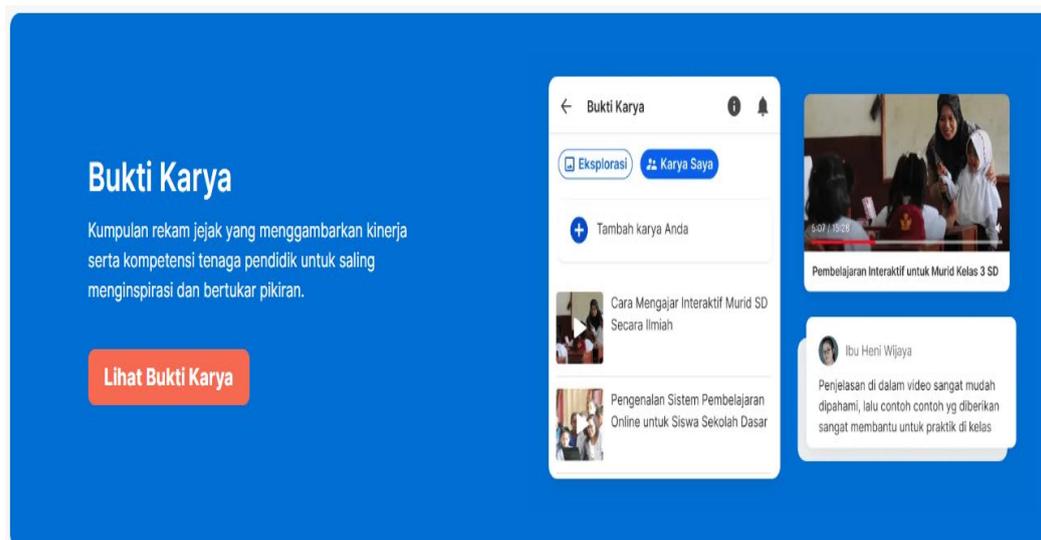
Pelatihan Mandiri dalam PMM disediakan agar Kurikulum Merdeka dapat dipelajari secara mandiri bagi guru (Gambar 5). Di dalamnya ada tujuh topik yang bisa dipilih oleh para guru dan tenaga pendidik, yaitu topik mengenai Kurikulum, Perencanaan Pembelajaran, Merdeka Belajar, Asesmen, Pembelajaran dengan Karakteristik Siswa, Profil Pelajar Pancasila, dan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila. Topik atau menu-menu ini bisa dipelajari sepanjang tahun. Guru dapat memilih modul sesuai dengan keinginan atau kebutuhan terlebih dahulu.



Gambar 5. Laman Pelatihan Mandiri di PMM

Bukti Karya

Bukti Karya merupakan bagian dari hasil karya guru untuk berbagi inspirasi (Gambar 6). Guru menyusun atau membangun berbagai portofolio yang merupakan hasil karyanya supaya antara guru atau pendidik dapat saling terbuka, berkolaborasi, dan saling menginspirasi. PMM diharapkan mampu mendorong para pendidik untuk selalu berkarya dan menjadi tempat berbagi praktik mengajar dan mendidik yang baik (praktik baik).



Gambar 6. Laman Bukti Karya pada PMM

Video Inspirasi

Pada bagian ini guru dan tenaga kependidikan dapat menyimak atau menonton berbagai video berjudul “Kurikulum Merdeka” dan video-video lainnya sesuai dengan kebutuhan,

SIMPULAN DAN SARAN

Kegiatan ini bertujuan memberikan pemahaman dan kompetensi para kepala sekolah, pengawas, dan guru yang tergabung dalam komite pembelajaran masing-masing satuan pendidikan. Para peserta sangat antusias karena hal ini merupakan terobosan dalam pengelolaan administrasi dan pembelajaran yang didukung dengan teknologi dan *platform* digital. Materi ini sekaligus menjadi sumber belajar baru bagi para komite pembelajaran untuk digunakan sebagai bahan mengajar dan mengimbaskan dalam IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka) di satuan pendidikan masing-masing.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kemendikbudikti dan Asosiasi Dosen Pengabdian Indonesia (ADPI) atas segala dukungan untuk pelaksanaan kegiatan ini. Ucapan terima kasih juga kami ucapkan kepada para peserta kegiatan yang terdiri atas para pengawas, kepala sekolah, dan komite pembelajaran dari SMAN 1 Kejobong dan SMAN 1 Bobotsari yang berada di Kabupaten Purbalingga, SMAN 1 Dukuhwaru, SMAN 1 Slawi, dan SMAN 2 Slawi yang berada di Kabupaten Tegal.

DAFTAR REFERENSI

- Govindarajan, V. (2016). *The three-box solution: A strategy for leading innovation*: Harvard Business Review Press.
- Kamioka, T., Hosoya, R., & Tapanainen, T. (2017). Effects of user IT capabilities and organized big data analytics on competitive advantage.
- Lubis, R. R., Amelia, F., Alvionita, E., Nasution, I. E., & Lubis, Y. H. (2023). Peran guru penggerak dalam meningkatkan pemerataan kualitas kinerja guru. *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan*, 33(1), 70-82. <https://doi.org/10.52030/attadbir.v33i1.170>.
- Patilima, S. (2022). Sekolah Penggerak sebagai upaya peningkatan kualitas pendidikan. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Dasar*. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3237>.
- Sibagariang, D., Sihotang, H., & Murniarti, E. (2021). Peran guru penggerak dalam pendidikan Merdeka Belajar di Indonesia. *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 14(2), 88-99. DOI: <https://doi.org/10.51212/jdp.v14i2.53>
- Sirait, S., Murniarti, E., & Sihotang, H. (2021). Implementation of hots-based learning and problem-based learning during the pandemic of COVID-19 in SMA Budi Mulia Jakarta. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 8(2), 296-305. DOI:10.14738/assrj.82.9727.
- Sumarsih, I., Marliyani, T., Hadiyansah, Y., Hernawan, A. H., & Prihantini, P. (2022). Analisis implementasi kurikulum merdeka di sekolah penggerak sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 8248-8258. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3216>.
- Surani, D., Asnawati, A. N., & Kusuma, A. W. (2022). Sosialisasi aplikasi Merdeka Mengajar dan pengenalan *platform* Simba dalam meningkatkan pemahaman media pembelajaran kepada tenaga pendidik di SMPN 10 Cilegon. *Jubaedah: Jurnal Pengabdian dan Edukasi Sekolah (Indonesian Journal of Community Services and School Education)*, 2(2), 164-171. <https://doi.org/10.46306/jub.v2i2.77>.

- Susilawati, N., & Sunarto, A. (2020). Implementasi teknologi informasi berbasis web di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 3(2), 257-266. <https://doi.org/10.31539/costing.v3i2.956>.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press.

