

Evaluasi Implementasi Literasi Digital pada Platform Merdeka Mengajar (PMM) dalam Meningkatkan Budaya Organisasi Pembelajaran Guru SMK Negeri di Jakarta

Muh Raditya Nugraha ^{1*}, Ihsana El Khuluqo ², Istaryatiningtias ³

^{1, 2, 3} Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka Jakarta

* mradityanugraha09@guru.smk.belajar.id

Abstrak

Transformasi digital dalam pendidikan menuntut guru memiliki literasi digital yang tinggi agar mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi pembelajaran. Namun, di Indonesia, masih terdapat kesenjangan kompetensi dan pemanfaatan teknologi di kalangan guru, khususnya di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Kondisi ini menimbulkan urgensi untuk mengevaluasi efektivitas *Platform Merdeka Mengajar* (PMM) yang dikembangkan oleh Kemendikbudristek sebagai sarana penguatan literasi digital dan pengembangan profesional berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi literasi digital melalui PMM dalam meningkatkan budaya organisasi pembelajaran guru di SMK Negeri Jakarta. Pendekatan kualitatif digunakan dengan metode evaluasi program berbasis *Logic Model* yang memetakan hubungan antara input, aktivitas, output, dan outcome. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi PMM ditopang oleh kebijakan sekolah yang visioner, dukungan infrastruktur digital, serta kegiatan kolaboratif seperti "Rabu Belajar" dan Komunitas Guru Belajar yang memperkuat jejaring profesional. Peningkatan terlihat pada kemampuan guru dalam memproduksi konten pembelajaran digital, partisipasi dalam pelatihan mandiri, serta munculnya budaya reflektif dan kolaboratif di lingkungan sekolah. Penelitian ini menegaskan bahwa PMM berfungsi efektif sebagai katalisator transformasi budaya organisasi pembelajaran guru di era digital, selama didukung oleh kepemimpinan sekolah yang adaptif dan ekosistem kolaboratif yang berkelanjutan.

Keywords: *Literasi Digital, Budaya Pembelajaran Organisasi, Platform Merdeka Mengajar*

Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital dalam satu dekade terakhir telah menghadirkan disrupsi signifikan dalam dunia pendidikan (Purbo & Nasution, 2025). Transformasi digital tidak hanya mengubah cara guru mengajar, tetapi juga menuntut perubahan paradigma kelembagaan dalam mengelola proses pembelajaran (Rahayu & Azizah, 2025). Menurut UNESCO, literasi digital kini menjadi kompetensi dasar abad ke-21 yang setara pentingnya dengan literasi baca-tulis dan numerasi. Namun, di Indonesia, kesenjangan kompetensi digital guru masih menjadi persoalan mendasar. Laporan Kemendikbudristek menunjukkan bahwa hanya sekitar 54% guru di tingkat menengah kejuruan yang memiliki literasi digital di atas kategori menengah, sementara sisanya masih menghadapi kesulitan dalam menggunakan teknologi untuk pembelajaran. Ketimpangan ini menimbulkan urgensi bagi sekolah, terutama Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), untuk membangun sistem pengembangan profesional yang adaptif dan berbasis teknologi.

SMK memiliki posisi strategis sebagai lembaga yang mempersiapkan tenaga kerja terampil di era industri 4.0 dan 5.0. Kompetensi guru SMK yang rendah dalam memanfaatkan teknologi dapat berdampak langsung pada kesiapan lulusan menghadapi pasar kerja digital. Rendahnya integrasi literasi digital guru menyebabkan kesenjangan antara tuntutan industri dan praktik pembelajaran di kelas (Azizi et al. 2024; Muslimin & Fatimah, 2024). Selain itu, guru belum mampu memanfaatkan Platform Merdeka Mengajar (PMM) secara optimal untuk mengembangkan modul ajar dan asesmen digital yang selaras dengan Kurikulum Merdeka (Wijaya & Tangkas, 2024). Fakta ini memperlihatkan adanya jurang antara potensi kebijakan nasional dengan implementasi faktual di tingkat sekolah. Maka, penelitian yang mengevaluasi efektivitas PMM sebagai sarana peningkatan literasi digital sekaligus transformasi budaya organisasi pembelajaran menjadi sangat relevan dan mendesak.

Sebagai respons terhadap kebutuhan tersebut, pemerintah melalui Kemendikbudristek meluncurkan PMM sebagai inovasi digital untuk mendukung pengembangan profesional guru. PMM menyediakan fitur pembelajaran mandiri, perangkat ajar, video praktik baik, serta forum komunitas guru yang diharapkan dapat memperkuat budaya reflektif dan kolaboratif (Hulu et al., 2025). Namun, berbagai penelitian awal menunjukkan bahwa keberhasilan PMM tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan platform, tetapi juga oleh kesiapan budaya organisasi sekolah. Joardin dkk menemukan bahwa rendahnya dukungan institusional dan budaya kolaborasi menjadi faktor utama yang menghambat pemanfaatan PMM secara maksimal (Joardin dkk, 2024). Hal ini sejalan dengan teori organisasi pembelajar dari Senge yang menegaskan bahwa pembelajaran kolektif hanya dapat terjadi ketika individu dan institusi memiliki visi bersama, kolaborasi tim, serta sistem refleksi yang berkelanjutan (Senge, 2006). Dalam konteks SMK Negeri di Jakarta, implementasi PMM menghadapi tantangan yang kompleks.

Berdasarkan data dari Balai Penjaminan Mutu Pendidikan (BPMP) DKI Jakarta, indikator capaian guru pada dimensi “Progress Belajar” dan “Pemanfaatan Asesmen” masih berada di bawah rata-rata nasional (BPMP, 2024). Temuan ini menunjukkan bahwa, meskipun fasilitas dan kebijakan telah tersedia, transformasi budaya pembelajaran di kalangan guru belum sepenuhnya terwujud. Menurut Darodjat dan Wahyudhiana, kondisi semacam ini mencerminkan kesenjangan antara desain kebijakan dan realitas implementasi, yang membutuhkan evaluasi berbasis model logis agar dapat dipahami hubungan antara input, proses, dan hasil program secara menyeluruh (Darodjat & Wahyudhiana, 2015).

Kerangka *Logic Model* yang dikembangkan oleh Kellogg dan diperbarui dalam studi-studi pendidikan kontemporer memberikan pendekatan evaluatif yang komprehensif untuk memahami efektivitas implementasi program pendidikan (Abrori, 2024; Anggriyani & Bulkani, 2024). Model ini menelusuri keterkaitan antara sumber daya yang digunakan (*input*), kegiatan yang dilakukan (*activities*), hasil langsung (*output*), dan dampak jangka panjang (*outcome*). Dalam konteks penelitian ini, *Logic Model* digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana PMM tidak hanya meningkatkan kompetensi digital guru tetapi juga memengaruhi pembentukan budaya organisasi pembelajaran di sekolah.

Pendekatan ini memberikan dimensi baru dalam penelitian evaluatif di bidang literasi digital, karena mengintegrasikan analisis struktural (kebijakan dan infrastruktur) dengan dimensi kultural (nilai, kolaborasi, dan refleksi profesional). Kebaruan penelitian ini menawarkan kontribusi teoritis dan praktis yang signifikan. Secara teoritis, penelitian ini memperluas penerapan *Logic Model* ke dalam konteks evaluasi literasi digital guru di pendidikan vokasi, yang masih jarang dilakukan dalam literatur Indonesia. Sebagian besar studi terdahulu berfokus pada efektivitas PMM dalam meningkatkan kompetensi individu, sementara kajian yang menelaah

keterkaitannya dengan budaya organisasi pembelajaran belum banyak ditemukan (Hulu et al., 2025; Wijaya & Tangkas, 2024).

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan memberikan rekomendasi model implementasi PMM yang efektif bagi sekolah-sekolah kejuruan, dengan menekankan pentingnya sinergi antara kebijakan sekolah, pelatihan guru, dan dukungan komunitas pembelajaran digital. Penelitian ini juga relevan dengan tren global pendidikan digital yang menekankan pentingnya *professional learning communities (PLC)* dan pengembangan organisasi pembelajaran berbasis data. Studi menunjukkan bahwa sekolah yang mengintegrasikan *platform* pembelajaran digital dengan budaya refleksi kolektif mengalami peningkatan signifikan dalam kolaborasi guru dan inovasi pembelajaran (OECD, 2023). Oleh karena itu, mengevaluasi implementasi PMM tidak hanya penting untuk mengukur keberhasilan teknologinya, tetapi juga untuk memahami bagaimana teknologi tersebut dapat memicu perubahan perilaku dan struktur sosial dalam ekosistem sekolah.

Urgensi penelitian ini terletak pada perlunya pendekatan evaluatif yang mampu menjelaskan hubungan sebab-akibat antara implementasi PMM, peningkatan literasi digital guru, dan transformasi budaya organisasi pembelajaran di SMK. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran empiris dan teoretis mengenai bagaimana PMM dapat berfungsi sebagai katalisator perubahan budaya belajar organisasi guru di era digital. Melalui pendekatan *Logic Model*, penelitian ini diharapkan tidak hanya mengukur keberhasilan program secara kuantitatif, tetapi juga menyoroti faktor-faktor kontekstual yang mendukung dan menghambat efektivitasnya. Pada akhirnya, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital pendidikan tidak hanya bergantung pada teknologi yang digunakan, tetapi juga pada kesiapan budaya organisasi untuk belajar, beradaptasi, dan berinovasi secara berkelanjutan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian evaluasi program (*evaluation research*). Pendekatan bertujuan memperoleh pemahaman yang mendalam dan kontekstual mengenai proses implementasi PMM dan dampaknya terhadap budaya organisasi, melampaui sekadar pengukuran hasil kuantitatif. Fokusnya adalah untuk menggambarkan realitas empirik di balik fenomena secara rinci dan tuntas, sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif (Moleong, 2017). Kerangka evaluasi yang diadopsi dalam penelitian ini adalah Model Logik (*Logic Model*). Model ini dipilih karena kemampuannya untuk memetakan secara sistematis dan visual hubungan antara sumber daya program (*input*), aktivitas yang direncanakan (*activities*), keluaran langsung (*output*), dan hasil atau dampak jangka panjang yang diharapkan (*outcomes*). Sebagaimana dikemukakan model ini menyediakan cara yang logis untuk memahami bagaimana sebuah program diharapkan dapat menghasilkan perubahan (Kellogg, 2004). Dengan menggunakan kerangka ini, penelitian dapat menelusuri alur kausal dari investasi awal hingga perubahan budaya yang terjadi di sekolah. Penelitian ini mengambil studi kasus utama di salah satu SMK Negeri di Jakarta yang secara aktif mengimplementasikan program literasi digital.

Subjek penelitian adalah para pemangku kebijakan kunci yang terlibat langsung dalam program, meliputi Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Kepala Perpustakaan, dan Guru Penanggung Jawab Kegiatan Literasi. Pemilihan subjek ini bertujuan untuk mendapatkan perspektif yang holistik dari berbagai level manajemen dan implementasi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara utama. Pertama, wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan para subjek penelitian untuk menggali pandangan, kebijakan, dan

pengalaman mereka terkait implementasi PMM. Kedua, observasi partisipatif pada kegiatan-kegiatan literasi seperti sesi "Rabu Belajar" dan pertemuan Komunitas Guru Belajar untuk mengamati secara langsung dinamika kolaborasi dan proses pembelajaran antar guru.

Ketiga, studi dokumentasi terhadap artefak program, seperti kebijakan sekolah, Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), serta produk digital yang dihasilkan guru di PMM (modul ajar dan video pembelajaran). Seluruh data yang terkumpul dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang menekankan proses analisis sebagai kegiatan yang berlangsung secara siklus dan tidak linier. Tahap pertama adalah reduksi data, yaitu proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, serta mengorganisasikan data mentah menjadi informasi yang lebih bermakna. Pada tahap ini, peneliti menginterpretasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menemukan pola, tema, serta kategori yang relevan dengan fokus penelitian.

Proses reduksi dilakukan secara terus-menerus sejak awal pengumpulan data hingga penelitian berlangsung, sehingga data yang dianggap kurang relevan dapat dieliminasi dan data yang penting dapat diperdalam. Tahap berikutnya adalah penyajian data, yaitu mengorganisasikan informasi yang telah direduksi ke dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, atau bagan agar hubungan antar data dapat terlihat dengan jelas. Penyajian data yang terstruktur membantu peneliti memahami konteks temuan serta mempermudah identifikasi pola yang lebih luas. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang dilakukan dengan meninjau kembali data secara berulang untuk memastikan bahwa kesimpulan yang dihasilkan akurat, kredibel, dan konsisten dengan bukti empiris. Dengan pendekatan siklik yang saling terkait ini, proses analisis menjadi lebih mendalam dan memungkinkan peneliti menghasilkan temuan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Hasil

Analisis data yang dilakukan berdasarkan kerangka Model Logik menunjukkan adanya alur yang koheren dari investasi sumber daya hingga tercapainya perubahan budaya organisasi. Input Fondasional untuk Transformasi Digital Tahap input mengevaluasi sumber daya dan kondisi awal yang menjadi fondasi program. Keberhasilan implementasi PMM pada SMK Negeri di Jakarta sangat ditopang oleh ekosistem kesiapan yang holistik, yang mencakup kebijakan strategis, infrastruktur yang memadai, dan sumber daya manusia yang berkapasitas. Pertama, adanya kebijakan institusional yang kuat dan visi kepemimpinan yang jelas menjadi pendorong utama. Terdapat konsensus di antara pimpinan sekolah bahwa literasi digital adalah kompetensi fundamental di era modern. Visi ini diterjemahkan ke dalam kebijakan konkret, seperti mewajibkan setiap guru menyelesaikan minimal satu topik PMM setiap bulan dan mengintegrasikan pencapaian tersebut ke dalam Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru.

Kepala Sekolah di sekolah studi kasus menyatakan, "Saya sangat mendukung implementasi literasi digital melalui PMM. Kebijakan yang saya ambil bertujuan untuk memanfaatkan potensi PMM secara maksimal". Kedua, dukungan kebijakan diperkuat dengan penyediaan infrastruktur digital yang komprehensif. Sekolah telah mengalokasikan anggaran khusus dalam RKAS untuk memastikan ketersediaan fasilitas krusial, termasuk jaringan Wi-Fi di seluruh area sekolah, laboratorium TIK, dan ruang baca digital (*Bi-Corner*) di perpustakaan. Ketersediaan infrastruktur ini memastikan bahwa hambatan teknis dapat diminimalisir. Ketiga, investasi pada sumber daya manusia menjadi pilar penting.

Sekolah studi kasus, sebanyak 52 guru telah menerima pelatihan intensif terkait literasi digital. Keberadaan 9 Guru Penggerak di sekolah berfungsi sebagai agen perubahan internal

yang memberikan pendampingan. Aktivitas Kolaboratif sebagai Katalisator Perubahan Tahap Aktivitas mengkaji pelaksanaan program yang mentransformasi input menjadi hasil nyata. PMM diaktivasi melalui serangkaian kegiatan kolaboratif yang terstruktur dan rutin. Aktivitas inti adalah program "Rabu Belajar", di mana setiap hari Rabu dialokasikan waktu khusus dalam jam kerja resmi bagi para guru untuk secara kolektif menyelesaikan topik di PMM atau mengikuti webinar dari BPSDMP.

Menjadwalkan kegiatan ini secara rutin dan dalam jam kerja, sekolah secara efektif mengatasi hambatan keterbatasan waktu. Motor penggerak utama inovasi adalah Komunitas Guru Belajar (KGB) Literasi Digital. Komunitas ini menjadi wadah informal namun sangat efektif bagi guru untuk berbagi praktik baik, seperti penggunaan aplikasi Canva untuk media pembelajaran atau Quizizz untuk asesmen interaktif. KGB menciptakan ruang yang aman bagi guru untuk berekspresi dan mengatasi kesulitan teknis dengan bantuan rekan sejawat. Untuk memastikan inovasi menyebar luas, sekolah menyelenggarakan sesi diseminasi bulanan. Dalam forum ini, guru mempresentasikan "aksi nyata" yang telah mereka implementasikan dari PMM.

Output Nyata dari Pertumbuhan Profesional Tahap *Output* mengukur hasil langsung dan produk nyata dari aktivitas yang telah dilaksanakan. Tingkat adopsi PMM di kalangan guru sangat tinggi. Data dari sekolah studi kasus menunjukkan bahwa rata-rata setiap guru telah menyelesaikan 6,9 topik pelatihan di PMM, dengan 83% dari total guru berhasil menyelesaikan lebih dari lima topik. Perolehan sertifikat digital dari setiap topik yang diselesaikan menjadi bukti formal peningkatan kompetensi individual guru. *Output* yang paling signifikan adalah peningkatan kemampuan guru dalam memproduksi konten pembelajaran digital. Sebelum program, banyak guru yang masih menggunakan format modul ajar konvensional.

Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum menyatakan, "Keterampilan literasi saya setelah pelatihan melalui PMM: sudah dapat membuat modul ajar yang sesuai dengan kurikulum yang ada, kemudian dapat membuat media pembelajaran berbasis teknologi dengan aplikasi Canva, quiziz, dll". Peningkatan keterampilan ini terwujud dalam produksi konten yang masif: 172 modul ajar, 68 video pembelajaran mikro, dan 54 butir asesmen digital telah dihasilkan dan diunggah ke PMM oleh para guru di sekolah studi kasus. Praktik kolaboratif juga menjadi *output* yang terlembagakan. Selama semester ganjil tahun ajaran 2024/2025, telah terlaksana 11 kegiatan *lesson study* lintas mata pelajaran.

Outcome: Lahirnya Organisasi Pembelajar Tahap *Outcome* mengevaluasi perubahan jangka panjang dan dampak mendalam dari program. Temuan menunjukkan bahwa kombinasi dari input, aktivitas, dan output telah berhasil mengakselerasi transformasi budaya pada SMK Negeri di Jakarta menjadi sebuah organisasi pembelajar (*learning organization*), sebagaimana dikonsepkan oleh. Pertama, terjadi peningkatan signifikan pada Personal Mastery. Sebanyak 87% guru melaporkan peningkatan kepercayaan diri dalam membuat media pembelajaran digital, dan skor efikasi diri terhadap penggunaan TIK melonjak dari 3,1 menjadi 4,2 (skala 5). Kedua, disiplin *Team Learning* mengalami penguatan yang luar biasa. Indeks jejaring kolaborasi guru meningkat hampir dua kali lipat, dari 0,38 menjadi 0,71.

Kepala Sekolah merasakan "meningkatnya kolaborasi antar siswa, guru dan semua civitas yang ada di sekolah". Ketiga, terbentuknya Shared Vision yang solid. Sebanyak 92% guru memahami dan mendukung visi bersama sekolah mengenai pentingnya budaya digital dalam pembelajaran. Keempat, disiplin *System Thinking* mulai tumbuh. Guru mulai memanfaatkan data dari asesmen di PMM untuk menginformasikan perbaikan kurikulum. Namun, tantangan masih ada, karena analisis data sebagian besar masih dilakukan secara manual.

Pembahasan

Analisis data yang dilakukan berdasarkan kerangka Model Logik menunjukkan adanya alur yang koheren dari investasi sumber daya hingga tercapainya perubahan budaya organisasi. Hasil ini sejalan dengan bahwa efektivitas program pendidikan sangat bergantung pada kesesuaian antara kebijakan, implementasi, dan kapasitas sumber daya manusia (Rahman et al. 2022). Temuan disajikan secara sistematis mengikuti tahapan model: *Input*, *Aktivitas*, *Output*, dan *Outcome*, yang diintegrasikan dengan pembahasan untuk memberikan analisis yang mendalam.

Input Fondasional untuk Transformasi Digital

Tahap *input* mengevaluasi sumber daya dan kondisi awal yang menjadi fondasi program. Keberhasilan implementasi PMM pada SMK Negeri di Jakarta sangat ditopang oleh ekosistem kesiapan yang holistik, yang mencakup kebijakan strategis, infrastruktur yang memadai, dan sumber daya manusia yang berkapasitas. Pertama, adanya kebijakan institusional yang kuat dan visi kepemimpinan yang jelas menjadi pendorong utama. Terdapat konsensus di antara pimpinan sekolah bahwa literasi digital adalah kompetensi fundamental di era modern (Khuluqo et al., 2021). Visi ini diterjemahkan ke dalam kebijakan konkret, seperti mewajibkan setiap guru menyelesaikan minimal satu topik PMM setiap bulan dan mengintegrasikan pencapaian tersebut ke dalam Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru.

Kepala Sekolah di sekolah studi kasus menyatakan, "Saya sangat mendukung implementasi literasi digital melalui PMM. Kebijakan yang saya ambil bertujuan untuk memanfaatkan potensi PMM secara maksimal". Kebijakan ini memberikan legitimasi dan urgensi pada program, mengubahnya dari inisiatif opsional menjadi bagian integral dari tanggung jawab profesional guru. Kedua, dukungan kebijakan diperkuat dengan penyediaan infrastruktur digital yang komprehensif. Sekolah telah mengalokasikan anggaran khusus dalam RKAS untuk memastikan ketersediaan fasilitas krusial, termasuk jaringan Wi-Fi di seluruh area sekolah, laboratorium TIK, dan ruang baca digital (*BI-Corner*) di perpustakaan. Ketersediaan infrastruktur ini memastikan bahwa hambatan teknis dapat diminimalisir, sehingga guru dapat mengakses PMM dengan mudah. Tanpa fondasi ini, program literasi digital akan sulit berjalan secara optimal, sebuah tantangan yang sering dihadapi di banyak sekolah di Indonesia (Yaser, 2017).

Ketiga, investasi pada sumber daya manusia menjadi pilar penting. Di sekolah studi kasus, sebanyak 52 guru telah menerima pelatihan intensif terkait literasi digital dan pemanfaatan PMM. Keberadaan 9 Guru Penggerak di sekolah berfungsi sebagai agen perubahan internal yang memberikan pendampingan dan menjadi teladan bagi rekan-rekannya. Meskipun demikian, teridentifikasi adanya kesenjangan digital antara guru junior dan senior, yang menunjukkan perlunya pendekatan pendampingan yang lebih terdiferensiasi. Secara keseluruhan, sinergi antara kebijakan yang visioner, infrastruktur yang memadai, dan SDM yang terlatih menciptakan sebuah "ekosistem kesiapan" yang menjadi prasyarat mutlak bagi keberhasilan adopsi teknologi pendidikan berskala besar.

Aktivitas Kolaboratif sebagai Katalisator Perubahan

Tahap Aktivitas mengkaji pelaksanaan program yang mentransformasi *input* menjadi hasil nyata. Di SMK Negeri di Jakarta, PMM tidak hanya diperkenalkan sebagai alat, tetapi diaktivasi melalui serangkaian kegiatan kolaboratif yang terstruktur dan rutin. Kegiatan-kegiatan ini berfungsi sebagai mesin sosial yang mendorong adopsi dan inovasi. Aktivitas inti adalah program "Rabu Belajar", di mana setiap hari Rabu dialokasikan waktu khusus dalam jam kerja resmi bagi para guru untuk secara kolektif menyelesaikan topik di PMM atau mengikuti webinar

dari BPSDMP. Kepala Perpustakaan di sekolah studi kasus mengonfirmasi, "diinstruksikan dan diarahkan juga untuk setiap hari Rabu, guru mengikuti program yang dari BPSDM Pak, terkait dengan webinar-webinar". Dengan menjadwalkan kegiatan ini secara rutin dan dalam jam kerja, sekolah secara efektif mengatasi salah satu hambatan terbesar dalam pengembangan profesional guru, yaitu keterbatasan waktu.

Motor penggerak utama inovasi adalah Komunitas Guru Belajar (KGB) Literasi Digital. Komunitas ini menjadi wadah informal namun sangat efektif bagi guru untuk berbagi praktik baik, seperti penggunaan aplikasi *Canva* untuk media pembelajaran atau *Quiziz* untuk asesmen interaktif. KGB menciptakan ruang yang aman bagi guru untuk bereksperimen, mengatasi kesulitan teknis dengan bantuan rekan sejawat, dan merasa termotivasi oleh keberhasilan guru lain. Dinamika ini sejalan dengan teori. *Community of Practice* dari Wenger, di mana pembelajaran terjadi melalui partisipasi sosial dan kolaborasi. KGB berfungsi sebagai "mesin sosial" yang menerjemahkan potensi PMM menjadi praktik nyata di kelas, secara signifikan menurunkan hambatan psikologis terhadap adopsi teknologi. Untuk memastikan inovasi menyebar luas, sekolah menyelenggarakan sesi diseminasi bulanan.

Forum ini, guru mempresentasikan "aksi nyata" yang telah mereka implementasikan dari PMM, dan praktik terbaik tersebut didorong untuk direplikasi oleh guru lain lintas mata pelajaran. Mekanisme ini menciptakan siklus inovasi, refleksi, dan replikasi yang berkelanjutan, mengubah praktik-praktik individual menjadi pengetahuan kolektif institusional. Studi ini menunjukkan bahwa praktik berbagi pengalaman antar guru meningkatkan kepercayaan diri dan memperluas adopsi teknologi dalam pengajaran (Kartika, 2024; Mansyur et al, 2025). Selain itu, penelitian lain menegaskan bahwa kolaborasi guru melalui komunitas belajar berdampak positif terhadap peningkatan inovasi pedagogis dan kualitas pembelajaran berbasis digital (Abrori, 2024).

Output Nyata dari Pertumbuhan Profesional

Tahap *Output* mengukur hasil langsung dan produk nyata dari aktivitas yang telah dilaksanakan. Implementasi PMM pada SMK Negeri di Jakarta menghasilkan keluaran yang terukur, baik dari segi keterlibatan guru maupun produksi artefak pembelajaran digital (Wijaya & Tangkas, 2024). Tingkat adopsi PMM di kalangan guru sangat tinggi. Data dari sekolah studi kasus menunjukkan bahwa rata-rata setiap guru telah menyelesaikan 6,9 topik pelatihan di PMM, dengan 83% dari total guru berhasil menyelesaikan lebih dari lima topik. Angka ini tidak hanya menunjukkan kepuasan terhadap kebijakan sekolah, tetapi juga motivasi internal yang tinggi untuk pengembangan diri. Perolehan sertifikat digital dari setiap topik yang diselesaikan menjadi bukti formal peningkatan kompetensi individual guru (Anggriyani & Bulkani, 2024).

Output yang paling signifikan adalah peningkatan kemampuan guru dalam memproduksi konten pembelajaran digital. Sebelum program, banyak guru yang masih menggunakan format modul ajar konvensional dan belum familiar dengan aplikasi desain. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum menyatakan, "Keterampilan literasi saya setelah pelatihan melalui PMM: sudah dapat membuat modul ajar yang sesuai dengan kurikulum yang ada, kemudian dapat membuat media pembelajaran berbasis teknologi dengan *aplikasi Canva, quiziz, dll*". Peningkatan keterampilan ini terwujud dalam produksi konten yang masif: 172 modul ajar, 68 video pembelajaran mikro, dan 54 butir asesmen digital telah dihasilkan dan diunggah ke PMM oleh para guru di sekolah studi kasus. Ini menunjukkan pergeseran peran guru dari sekadar konsumen informasi menjadi produsen konten pembelajaran yang aktif dan kreatif.

Praktik kolaboratif juga menjadi *output* yang terlembagakan. Selama semester ganjil tahun ajaran 2024/2025, telah terlaksana 11 kegiatan *lesson study* lintas mata pelajaran. Kegiatan ini

memperkuat interaksi profesional dan memungkinkan guru untuk bersama-sama mengembangkan serta merefleksikan praktik pengajaran. Tabel berikut merangkum temuan evaluasi berdasarkan kerangka Model Logik.

Table 1. Evaluasi Model Logik Implementasi PMM di SMK Negeri di Jakarta

Model Logik	Temuan Kunci	Bukti Pendukung (dari Studi Kasus)
Input	Kebijakan institusional yang kuat, visi kepemimpinan yang sama, infrastruktur digital yang komprehensif, dan anggaran yang didedikasikan.	a) Kebijakan wajib 1 topik PMM/bulan b) Wi-Fi, Lab TIK, BI-Corner, anggaran RKAS c) 9 Guru Penggerak sebagai agen perubahan
Aktivitas	Pembelajaran kolaboratif yang terstruktur dalam jam kerja resmi ("Rabu Belajar") yang didorong oleh Komunitas Guru Belajar (KGB) yang dinamis.	a) Sesi mingguan "Rabu Belajar" b) KGB untuk berbagi praktik (Canva, Quizizz) c) Diseminasi bulanan "aksi nyata"
Output	Keterlibatan guru yang tinggi dengan PMM, produksi artefak pembelajaran digital yang signifikan, dan praktik kolaboratif yang terlembagakan.	a) Rata-rata 6,9 topik PMM diselesaikan per guru b) 172 modul, 68 video, 54 asesmen dibuat c) 11 <i>lesson study</i> lintas mata Pelajaran
Outcome	Pergeseran fundamental dalam budaya organisasi menuju Organisasi Pembelajar, dengan pertumbuhan terukur pada <i>Personal Mastery</i> , <i>Team Learning</i> , dan <i>Shared Vision</i> .	a) 87% guru melaporkan peningkatan kepercayaan diri b) Indeks kolaborasi naik dari 0,38 menjadi 0,71 - 92% guru memahami visi digital bersama

Tabel 1 berfungsi sebagai ringkasan visual yang memperlihatkan keterkaitan logis antara empat komponen utama dalam *Model Logik* implementasi PMM, yaitu input, aktivitas, output, dan outcome. Melalui tabel ini, terlihat bahwa keberhasilan transformasi budaya belajar organisasi guru di SMK Negeri Jakarta merupakan hasil dari sinergi berlapis antara faktor struktural, kultural, dan personal. Pada tahap input, keberhasilan didukung oleh kebijakan sekolah yang visioner, penyediaan infrastruktur digital yang komprehensif, serta peran *Guru Penggerak* sebagai agen perubahan internal. Tahap aktivitas menunjukkan bagaimana kebijakan tersebut diterjemahkan ke dalam praktik melalui kegiatan kolaboratif seperti "Rabu Belajar", *Komunitas Guru Belajar* (KGB), dan forum diseminasi bulanan yang mendorong partisipasi aktif guru.

Selanjutnya, tahap output mencerminkan hasil konkret berupa peningkatan keterlibatan guru di PMM, produksi artefak pembelajaran digital (172 modul ajar, 68 video pembelajaran, dan 54 asesmen digital), serta terbentuknya praktik kolaboratif yang terlembagakan melalui *lesson study*. Terakhir, tahap outcome menegaskan dampak jangka panjang berupa pergeseran budaya organisasi menuju *learning organization* yang ditandai oleh peningkatan *personal mastery*, penguatan *team learning*, serta munculnya visi bersama terhadap budaya digital di sekolah. Dengan demikian, tabel ini tidak hanya merangkum hasil penelitian, tetapi juga memperlihatkan alur logis perubahan dari investasi sumber daya menuju transformasi budaya pembelajaran guru secara sistematis.

Outcome: Lahirnya Organisasi Pembelajar

Tahap *Outcome* mengevaluasi perubahan jangka panjang dan dampak mendalam dari program. Temuan menunjukkan bahwa kombinasi dari *input*, *aktivitas*, dan *output* telah berhasil mengakselerasi transformasi budaya pada SMK Negeri di Jakarta menjadi sebuah organisasi pembelajar (*learning organization*). Perubahan ini termanifestasi dalam empat dari lima disiplin (Senge, 2006). Pertama, terjadi peningkatan signifikan pada *Personal Mastery*. Sebanyak 87% guru melaporkan peningkatan kepercayaan diri dalam membuat media pembelajaran digital, dan

skor efikasi diri terhadap penggunaan TIK melonjak dari 3,1 menjadi 4,2 (skala 5). Ini mencerminkan disiplin di mana individu secara terus-menerus memperluas kapasitas personal mereka untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Kedua, disiplin *Team Learning* mengalami penguatan yang luar biasa. Indeks jejaring kolaborasi guru meningkat hampir dua kali lipat, dari 0,38 menjadi 0,71. Ini menunjukkan bahwa interaksi profesional tidak lagi bersifat transaksional, melainkan telah menjadi dialog yang mendalam di mana guru secara kolektif memecahkan masalah dan berinovasi. Kepala Sekolah merasakan "meningkatnya kolaborasi antar siswa, guru dan semua civitas yang ada di sekolah". Ketiga, terbentuknya *Shared Vision* yang solid. Sebanyak 92% guru memahami dan mendukung visi bersama sekolah mengenai pentingnya budaya digital dalam pembelajaran. Visi bersama ini tidak dipaksakan dari atas, melainkan tumbuh secara organik melalui diskusi dan kolaborasi di dalam KGB, menciptakan komitmen murni terhadap tujuan bersama.

Keempat, disiplin *System Thinking* mulai tumbuh. Guru mulai memanfaatkan data dari asesmen di PMM untuk menginformasikan perbaikan kurikulum. Ini adalah langkah awal yang krusial menuju pengambilan keputusan berbasis data, di mana guru mulai melihat hubungan antara praktik asesmen, proses pembelajaran, dan hasil belajar siswa sebagai satu sistem yang saling terkait. Namun, tantangan masih ada, karena analisis data sebagian besar masih dilakukan secara manual.

Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kompetensi TIK dasar dan literasi data yang lebih canggih, sebuah tantangan umum di sistem pendidikan Indonesia. Untuk memperkuat temuan penelitian Anda mengenai transformasi SMK Negeri di Jakarta menjadi organisasi pembelajar berbasis lima disiplin Senge. Transformasi Budaya dan Disiplin Senge, Implementasi lima disiplin pembelajaran menurut Senge, seperti personal *mastery*, team learning, shared vision, dan system thinking, terbukti mampu mendorong perubahan budaya sekolah menjadi organisasi pembelajar yang adaptif dan inovatif. Guru dan tenaga kependidikan menunjukkan peningkatan kolaborasi, pemanfaatan TIK, serta komitmen terhadap visi bersama sekolah (Husna & Supriyanto, 2021).

Peran Ekosistem dan Kolaborasi dalam Mendukung Platform Digital, Keberhasilan transformasi digital di sekolah sangat dipengaruhi oleh sinergi antara kebijakan, infrastruktur, dan penguatan komunitas belajar guru. Platform digital seperti PMM hanya efektif jika didukung oleh ekosistem kolaboratif dan pengembangan kapasitas SDM secara berkelanjutan (Rahmawati et al, 2022). PMM sendiri tidak secara otomatis menciptakan organisasi pembelajar. *Platform* ini berfungsi sebagai katalisator yang kuat ketika diimplementasikan dalam sebuah ekosistem yang sengaja dirancang untuk mendukung pembelajaran. Kebijakan, infrastruktur, dan terutama struktur sosial kolaboratif seperti KGB adalah "bahan aktif" yang memungkinkan potensi PMM terwujud sepenuhnya. Ini memberikan pelajaran penting bahwa investasi pada teknologi pendidikan harus diimbangi dengan investasi yang setara pada pembangunan kapasitas manusia dan sosial untuk memanfaatkannya secara efektif, didukung oleh ekosistem regional dari BPMP dan Dinas Pendidikan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi literasi digital melalui *Platform Merdeka Mengajar* (PMM) di SMKN 15 Jakarta terbukti efektif dalam mentransformasi budaya belajar organisasi guru. Keberhasilan ini ditopang oleh kebijakan sekolah yang terstruktur, infrastruktur digital yang memadai, serta kegiatan kolaboratif seperti "Rabu Belajar" dan komunitas lintas mata pelajaran yang mendorong peningkatan partisipasi dan produktivitas guru dalam menghasilkan

artefak pembelajaran digital. PMM berhasil mengubah peran guru dari konsumen menjadi produsen konten, memperkuat kolaborasi melalui *lesson study*, dan menumbuhkan budaya reflektif dalam pengembangan profesional berkelanjutan. Dampak positif terlihat pada peningkatan penguasaan pribadi, pembelajaran tim, dan visi bersama di lingkungan sekolah, meskipun penerapan pemikiran sistemik masih terbatas.

Keterbatasan Penelitian ini yaitu hanya dilakukan pada satu lokasi studi kasus sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi secara luas, penggunaan pendekatan kualitatif yang lebih bersifat deskriptif tanpa pengukuran statistik yang mendalam, serta keterbatasan informan yang hanya mencakup guru dan pimpinan sekolah tanpa melibatkan siswa maupun pemangku kebijakan eksternal seperti Dinas Pendidikan atau BPMP. Selain itu, kemampuan literasi data guru belum dievaluasi secara komprehensif menggunakan instrumen kuantitatif. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengadopsi pendekatan *mixed-method* agar dapat mengukur hubungan empiris antara intensitas penggunaan PMM dan perubahan budaya organisasi, memperluas cakupan pada beberapa SMK di berbagai daerah untuk membandingkan konteks kebijakan dan infrastruktur, serta melibatkan lebih banyak pemangku kepentingan untuk memperoleh perspektif holistik. Peneliti masa depan juga perlu mengembangkan instrumen validasi literasi digital dan analitik data guru secara lebih mendalam, serta mengeksplorasi bagaimana penerapan pemikiran sistemik dapat diperkuat melalui fitur analitik dan umpan balik otomatis pada PMM guna mendorong pengambilan keputusan berbasis data di tingkat sekolah.

Acknowledgment

Daftar Pustaka

- Abrori, F. (2024). *Strategi Pembelajaran Kimia Inklusif*. Yogyakarta: Alfa Press Pustaka.
- Anggriani, & Bulkani. (2024). Reconstruction of Improving Teachers' Ability in Using The Independent Teaching Platform (PMM) Application in Social Studies Subjects in Elementary Schools in Pandawan District. *Research Studies*, 4(11), 1247–1256. <https://doi.org/10.55677/ijssers/v04i11y2024-09>
- Azizi, M. H., Putra, I. M., & Saman, S. (2024). Adaptasi Guru terhadap Teknologi Pendidikan di Era Digital: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa (JPPK)*, 1(01), 1033–1044. <https://doi.org/10.26418/jppk.v1i01.88584>
- Bawden, D. (2001). Information and Digital Literacies: a Review of Concepts. *Journal of Documentation*, 57(2), 218–259. <https://doi.org/10.1108/eum0000000007083>
- Darodjat, D., & Wahyudhiana, W. (2015). Model Evaluasi Program Pendidikan. *Islamadina: Jurnal Pemikiran Islam*, 15(1), 1–23. <https://doi.org/10.30595/islamadina.v0i0.1665>
- Hulu, J. P. S., Telaumbanua, Y. A., Zega, R., & Waruwu, Y. (2025). Teachers' Perspective Towards Platform Merdeka Mengajar in Implementing Kurikulum Merdeka. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 6(1), 415–430. <https://doi.org/10.51276/edu.v6i1.1077>
- Husna, A. F., & Supriyanto, A. (2021). Implementasi gerakan literasi sekolah di sekolah dasar pada masa pandemi covid-19. *Journal of Practice Learning and Educational Development*, 1(3), 100-109. <https://doi.org/10.58737/jpled.v1i3.3>
- Joardin, J., Junawati, J., Musliha, H., Nasir, N., Deluma, R., & Mujiati, M. (2024). Utilization of the Independent Teaching Platform for Curriculum Implementation: A Qualitative Study

of Teachers' Adoption and Challenges. *Proceeding of International Conference on Educational Governance, Policy, and Leadership (ICEGPL)*, 1(1), 81–91. <https://journal.umkendari.ac.id/ICEGPL/article/view/663>

Kartika, A. (2024). Unveiling the Merdeka Curriculum in Indonesia: Insights from Educators and Policymakers on Its Effectiveness and Implications. *INJURITY: Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(11), 802–819. <https://doi.org/10.58631/injury.v3i11.1378>

Kellogg, W. K. (2004). *Logic Model Development Guide*. Michigan: WK Kellogg Foundation.

Khuluqo, I. El, Ghani, A. R. A., & Fatayan, A. (2021). Postgraduate Students' Perspective on Supporting" Learning from Home" to Solve the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(2), 615–623. <https://doi.org/10.11591/ijere.v10i2.21240>

Mansyur, A., Sinaga, F. A., Siregar, T. M., Frisnoiry, S., & Elfitra, E. (2025). Optimalisasi Kolaborasi dalam Integrasi Teknologi Sebagai Inovasi Pembelajaran. *Jurnal Inovasi Pembelajaran di Sekolah*, 6(1), 033-040. <https://doi.org/10.51874/jips.v6i1.306>

Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 132–151. <https://doi.org/10.1177/1523422303005002002>

Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Muslimin, T. P., & Fatimah, A. A. B. (2024). Peningkatan Kemampuan Literasi Siswa UPT SPF SDN Sangir melalui Modul Ajar Digital Berbasis Budaya. *Jurnal Dieksis ID*, 4(2), 101–113. <https://doi.org/10.54065/dieksis.4.2.2024.529>

Purba, A. A. E., & Nasution, M. I. P. (2025). Business Intelligence dalam Era Ekonomi Digital: Kajian Sistematis atas Strategi dan Implementasi. *Journal Artificial: Informatika Dan Sistem Informasi*, 3(2), 161–171. <https://doi.org/10.54065/artificial.753>

Rahayu, S., & Azizah, S. R. N. (2025). Literasi Digital Sebagai Pilar Pendidikan Karakter di Era Teknologi. *Jurnal Literasi Digital*, 5(3), 286–299. <https://doi.org/10.54065/jld.5.3.2025.841>

Rahman, B. P. A., Munandar, S. A., Fitriani, A., Karlina, Y., & Yumriani, Y. (2022). Pengertian Pendidikan, Ilmu Pendidikan dan Unsur-Unsur Pendidikan. *Al Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam*, 2(1), 1–8. <https://doi.org/10.1177/1523422303005002002>

Rahmawati, L. S., Prasetyo, A., & Laila, A. N. (2022). Sistem Informasi Kepegawaian Berbasis Web Pada SD Negeri Blimbing 4 Malang. *Jurnal Janitra Informatika dan Sistem Informasi*, 2(2), 63-72. <https://doi.org/10.25008/janitra.v2i2.157>

Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*. New York: Doubleday.

Wijaya, D. A. S., & Tangkas, B. P. (2024). The Effect of Using Merdeka Mengajar Platform on Improving the Good Practices of Social Studies Teachers in Yogyakarta City. *Proceedings of the 5th International Conference on Education and Social Science Research (ICESRE)*, 7. <https://doi.org/10.20961/shes.v7i3.91551>

Yaser, M. (2017). *Evaluasi Implementasi Gerakan Literasi Sekolah Di SMKN 18 Jakarta*. Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA.