PUNGGAWA
GLOBAL RESEARCH:
JURNAL MULTIDISIPLIN

Punggawa Global Research: Jurnal Multidisiplin
**Volume 1, Nomor 6, 2026**
E-ISSN: 3164-0117
Open Access: punggawajournal.com/pgr

# Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru di Tengah Dinamika Teknologi Pembelajaran: Studi Kasus di SD Negeri Gedanganak 03

**Luk Lu'ul Khikmah[1], M. Rikza Chamami[2]**
[1] Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Indonesia
[2] Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Indonesia
*Korespondensi: khikmahluluk@gmail.com, rikza@walisongo.ac.id*

**Informasi Artikel**

**Riwayat artikel:**
Received Sept 16th, 2026
Revised Oct 25th, 2026
Accepted Nov 2th, 2026

**Keyword:**
Strategi Kepala Sekolah; Profesionalisme Guru; Teknologi Pembelajaran; Studi Kasus; Sekolah Dasar.

**ABSTRAK**

Perbedaan kemampuan teknologi antara guru senior dan guru muda menjadi tantangan bagi kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru di era pembelajaran digital. Penelitian ini bertujuan menjelaskan strategi kepala sekolah mengatasi kesenjangan kemampuan teknologi guru, program pengembangan profesionalisme guru, serta pelaksanaan evaluasi berkala di SD Negeri Gedanganak 03, Kabupaten Semarang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara tatap muka pada 2 Oktober 2026 dan wawancara daring pada 17 Oktober 2026 dengan kepala sekolah, guru muda, dan guru senior, serta dokumentasi program kerja, materi In House Training (IHT), dan profil guru. Data dianalisis dengan model Miles dan Huberman. Hasil menunjukkan strategi utama kepala sekolah adalah menugaskan guru yang mahir teknologi untuk membantu guru senior, menyelenggarakan pelatihan digitalisasi dengan dana BOS Kinerja, dan menyediakan hari belajar guru. Program meliputi hari belajar guru, IHT, keikutsertaan dalam K3S dan KKG, serta workshop. Evaluasi dilakukan melalui refleksi mingguan, supervisi berkala, observasi administrasi perangkat pembelajaran, dan observasi kelas. Kendala meliputi jumlah siswa yang banyak di kelas rendah, koneksi internet tidak stabil, dan keterbatasan sarana. Disimpulkan bahwa strategi kolaboratif dan evaluasi berkelanjutan mendukung profesionalisme guru, namun temuan belum dapat digeneralisasi karena data observasi belum dianalisis.

© 2026 The Authors. Published by Punggawa Legacy Center. This is an open access article under the CC BY license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## PENDAHULUAN

Guru dituntut menguasai kompetensi profesional, yang antara lain tercermin pada kemampuan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran (Gultom, 2021). Transformasi digital pendidikan setelah pandemi COVID-19 memperkuat tuntutan itu. Dalam konteks satuan pendidikan, kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator (Siswanto, 2022), sehingga kebijakan, pelatihan, pendampingan, dan evaluasi pengembangan guru berada dalam kendalinya.

Kesiapan teknologi guru tidak selalu merata dalam satu sekolah. Perbedaan masa kerja atau generasi dapat menjadi tantangan manajerial bagi kepala sekolah agar pembinaan menjangkau seluruh guru. Kerangka Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK) menegaskan bahwa kompetensi teknologi guru bukan sekadar keterampilan mengoperasikan alat, melainkan irisan pengetahuan konten, pedagogi, dan teknologi (Kewarganegaraan & Studies, 2019).

Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru di sekolah dasar telah banyak diteliti, umumnya berfokus pada supervisi, pelatihan, dan pengembangan profesi berkelanjutan (Miramadhani & Putri, 2024). Studi kualitatif lain juga menelaah kepala sekolah yang menghadapi hambatan TIK dan kesenjangan antara guru muda dan senior (Tria Nur Qana'ah1, Ahmad Suriansyah2, 2025). Karena itu topik umum artikel ini tidak dapat diklaim baru, dan perbedaan lokasi saja bukan kebaruan yang memadai. Celah yang diajukan, dan masih berupa dugaan yang harus dibuktikan lewat telaah literatur, adalah bahwa strategi yang dirancang kepala sekolah jarang ditinjau bersama pengalaman guru senior dan guru muda sebagai pelaksana, dalam satu kasus yang mencakup penanganan kesenjangan kemampuan, program pengembangan, dan evaluasi berkala. Pelatihan pengembangan media pembelajaran berbasis web bagi guru juga telah diteliti, misalnya pelatihan Web GO PAI bagi guru PAI SMA di Jawa Tengah yang menaikkan rerata nilai peserta dari 57,25 pada pre-test menjadi 80,27 pada post-test (Chamami et al., 2022). Kajian semacam ini berfokus pada pelatihannya, bukan pada strategi kepala sekolah yang merancang dan menjaga keberlanjutan pelatihan di tingkat sekolah.

Wawancara pra-riset dan riset lapangan di SD Negeri Gedanganak 03, Kabupaten Semarang, menunjukkan bahwa menurut kepala sekolah, sekolah telah menjalankan berbagai upaya untuk mengatasi perbedaan kemampuan teknologi guru. Namun, informasi awal tersebut hanya bersumber dari kepala sekolah selaku perancang kebijakan. Karena itu, artikel ini juga melihat pengalaman guru senior dan guru muda serta dokumen sekolah. Artikel ini bertujuan mendeskripsikan (1) strategi kepala sekolah dalam mengatasi kesenjangan kemampuan pemanfaatan teknologi pembelajaran antara guru senior dan guru muda, (2) program dan kebijakan pengembangan profesionalisme guru pada pemanfaatan teknologi pembelajaran, dan (3) pelaksanaan evaluasi berkala penerapan teknologi pembelajaran.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus pada satu sekolah dasar negeri di Kabupaten Semarang, Jawa Tengah, yaitu SD Negeri Gedanganak 03. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi non partisipan, dan dokumentasi. Informan terdiri atas kepala sekolah sebagai informan utama, dua guru 195eknik, dan empat guru muda sebagai informan pendukung untuk triangulasi sumber (Rusli et al., 2014). Wawancara dengan kepala sekolah, Guru 195eknik satu, Guru muda satu, dan Guru muda dua dilakukan pada Jumat, 2 Oktober 2026, dan dilanjutkan pada 17 Oktober 2026 dengan Guru 195eknik dua, Guru muda tiga, dan Guru muda empat. Data dokumentasi berupa program kerja sekolah, materi In House Training (IHT) dan daftar hadir, serta profil guru dari Keputusan Kepala SPF SD Negeri Gedanganak 03 Nomor 421.2/103/VII/2026 tanggal 13 Juli 2026 tentang Pembagian Tugas Mengajar Guru Tahun Pelajaran 2026/2027 dan dokumen Jadwal Mengajar dan Tugas Tambahan yang ditandatangani kepala sekolah pada 18 Juli 2026. Wawancara pra-riset dengan kepala sekolah pada 22 September 2026 dipakai sebagai data pendukung.

Pedoman wawancara memuat tiga pertanyaan utama: strategi menghadapi kesenjangan kemampuan teknologi antara guru 195eknik dan guru muda, 195eknik195a tau kebijakan pengembangan profesionalisme guru terkait pemanfaatan teknologi pembelajaran, dan pelaksanaan evaluasi berkala terhadap penerapan teknologi dalam pembelajaran. Pertanyaan disesuaikan dengan peran informan. Kepala sekolah ditanya tentang strategi, program, dan evaluasi. Guru 195eknik dan guru muda ditanya tentang pengalaman memakai teknologi, program yang diikuti, serta evaluasi atau supervisi yang dialami. Salah satu guru muda juga ditanya tentang harapan dan rencana sekolah. Sebelum wawancara, informan menerima lembar informasi dan persetujuan penelitian, dan identitas informan disamarkan dengan kode KS (kepala sekolah), GS1 (Guru 195eknik satu), GS2 (Guru 195eknik dua), GM1 (Guru muda satu), GM2 (Guru muda dua), GM3 (Guru muda tiga), dan GM4 (Guru muda empat). Wawancara pra-riset dilaksanakan secara online lewat WhatsApp.

Analisis data memakai model interaktif yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Jawaban setiap informan dikelompokkan menurut tiga pertanyaan penelitian, yaitu strategi, program, dan evaluasi, lalu dibandingkan antarinforman. Hasil perbandingan itu kemudian dicocokkan dengan data dokumentasi sebagai triangulasi sumber dan 195eknik. Pada tahap ini wawancara hanya melibatkan dua guru senior dan empat guru muda, dan pengelompokan senior atau muda belum

memakai kriteria masa kerja yang tegas. Data observasi belum dianalisis, sehingga temuan belum dapat digeneralisasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Strategi Mengatasi Kesenjangan Kemampuan Teknologi Guru

Kepala sekolah menjelaskan dua strategi untuk membantu guru yang masih kesulitan memakai teknologi. Pertama, Kepala sekolah memanfaatkan rekan sejawat. Guru yang sudah menguasai teknologi diminta berbagi praktik baik penggunaan teknologi dalam pembelajaran, misalnya lewat Platform Merdeka Mengajar (PMM), lalu membantu guru senior yang belum menguasainya, sehingga guru saling membantu sebagai rekan sejawat. Kedua, sekolah menyelenggarakan pelatihan digitalisasi dengan dana BOS Kinerja, yang antara lain dipakai untuk bimbingan teknis (bimtek) digitalisasi dan pemanfaatan media digital.

Keterangan Kepala Sekolah didukung oleh guru muda kedua. Guru Muda mengatakan strategi sekolah berupa kelompok belajar antar guru setiap hari Sabtu, izin mengikuti pelatihan, seminar, dan workshop di bidang teknologi, penyediaan sarana prasarana, serta berbagi praktik baik. Sekolah memetakan guru yang sudah mahir teknologi untuk membantu guru senior agar semua guru tidak gagap teknologi. Guru Muda menilai sarana dan prasarana sudah mendukung, mulai dari Chromebook, Interactive Flat Panel (IFP), sampai proyektor atau LCD. Kendala tidak terlalu terasa karena semua guru memiliki laptop dan selalu mengikuti konten digital seperti Rumah Pendidikan dan Ruang Murid di situs Kemendikdasmen. Keterangan ini juga sama dengan wawancara pra-riset Kepala sekolah pada 22 September 2026 yang menyebut kelompok belajar mingguan pada hari Sabtu dan pemetaan guru yang mahir teknologi untuk mendukung guru senior.

Keterangan tentang pendampingan sejawat juga muncul dari Guru senior dua, Guru muda tiga, dan Guru muda empat. Guru muda dua menyatakan memperoleh bantuan dari kolaborasi dengan guru lain yang lebih paham, misalnya belajar menggunakan Papan Interaktif Digital (PID) dari rekan guru. Guru muda tiga mempelajari teknologi secara mandiri lewat tutorial YouTube dan webinar serta berdiskusi langsung dengan teman sejawat, sedangkan Guru muda 4 mempelajarinya lewat media sosial, pelatihan atau webinar, dan mencoba secara mandiri. Guru muda empat, juga menyatakan bahwa kepala sekolah selalu menyarankan guru menggunakan teknologi untuk menunjang pembelajaran di kelas. Dengan demikian, pendampingan sejawat dan dorongan kepala sekolah tampak pada keterangan guru senior maupun guru muda.

### Program dan Kebijakan Pengembangan Profesionalisme Guru

Kepala Sekolah menyebut dua program utama. Pertama, Hari Belajar Guru, yaitu waktu di sela kegiatan mengajar bagi guru untuk belajar tentang pemanfaatan teknologi. Kedua, pelatihan digitalisasi seperti bimtek yang dibiayai dana BOS Kinerja. Kepala sekolah mengatakan pelatihan ini diselenggarakan oleh pemerintah, bukan oleh sekolah. Dana BOS Kinerja juga dipakai untuk pelatihan literasi dan numerasi, dan seluruh guru mengikutinya.

Guru Muda menyebut program yang lebih rinci, yaitu kelompok belajar, in house training (IHT), berbagi praktik baik, observasi kinerja guru oleh kepala sekolah, serta workshop, seminar, dan pelatihan di luar sekolah. Guru senior pernah mengikuti pelatihan coding, lalu berdiskusi dengan guru lain dan menerapkan materinya kepada siswa sebagai bukti hasil pelatihan. Hari Belajar Guru yang disebut Kepala Sekolah tampaknya merujuk pada kegiatan yang sama dengan kelompok belajar hari Sabtu yang disebut Guru Muda, tetapi hal ini perlu dikonfirmasi. Karena itu, batas antara "strategi" dan "program" dalam jawaban informan tidak tegas, sebab sebagian kegiatan (hari belajar atau kelompok belajar dan berbagi praktik baik) muncul di keduanya.

Keterangan Guru senior dua, Guru muda tiga, dan Guru muda empat menambah gambaran program pengembangan kompetensi. Guru senior dua menyebut pelatihan yang sedang diikuti, yaitu bimbingan teknis (bintek) pembuatan media pembelajaran berbantuan kecerdasan buatan (AI) yang masih berjalan. Guru muda tiga dan Guru muda empat menyebut pelatihan daring atau webinar sebagai sarana meningkatkan kemampuan memakai teknologi. Dengan demikian, pelatihan teknologi diikuti oleh guru senior maupun guru muda, baik lewat bintek maupun webinar. Waktu pelaksanaan dan penyelenggara pelatihan tidak dijelaskan oleh informan, sehingga perlu ditelusuri lewat dokumen pelatihan.

**Pelaksanaan Evaluasi Berkala**

Kepala Sekolah menjelaskan bahwa evaluasi dilakukan paling sedikit seminggu sekali dalam bentuk refleksi pada hari Jumat atau Sabtu, ketika semua guru berkumpul membahas pemanfaatan teknologi digital. Kendala yang muncul adalah jumlah siswa yang banyak, terutama di kelas 1. Siswa kelas bawah penasaran dengan layar televisi besar dan ingin menyentuhnya, sehingga kelas sulit dikondisikan. Guru Senior juga menyebut siswa yang ramai sebagai kendala, yang ia atasi dengan mengondisikan siswa dan menguasai situasi kelas.

Kendala lain disampaikan oleh Guru muda tiga, Guru muda empat, dan Guru senior dua sama-sama menyebut koneksi internet atau wifi sekolah yang tidak stabil. Guru muda dua mengatasinya dengan menyiapkan materi cadangan secara luring dan mengunduh video pembelajaran lebih dahulu, sedangkan Guru muda empat menyiapkan kuota internet pribadi sebagai cadangan. Guru muda empat juga menyebut jumlah LCD proyektor dan sound system yang terbatas sehingga dipakai bergantian dengan kelas lain, dan mengatasinya dengan meminjam perangkat jauh-jauh hari. Guru senior dua menyebut perangkat yang belum terpasang tetap di kelas sehingga perlu penataan dan persiapan, tingkat pemahaman siswa yang berbeda, serta pemahaman guru terhadap teknologi digital. Guru muda tiga menambahkan bahwa sebagian siswa belum terbiasa dengan perangkat digital sehingga perlu dibimbing secara bertahap.

Dari sisi guru, Guru Senior menyatakan bahwa kepala sekolah kadang masuk kelas sekitar sebulan sekali untuk melihat cara mengajar dan penerapan teknologi, lalu memberi evaluasi. Penilaian khusus tentang teknologi dilakukan paling lama satu kali dalam satu semester. Guru muda pertama menyatakan bahwa supervisi oleh kepala sekolah tidak hanya berupa penilaian, tetapi juga pembelajaran. Kepala sekolah mempraktikkan hasil pelatihannya kepada para guru, terutama cara menggunakan IFP yang sebelumnya belum ada, sehingga supervisi menjadi evaluasi sekaligus ilmu baru bagi guru. Guru Muda dua menyatakan bahwa evaluasi berkala dilakukan pada setiap kelompok belajar. Setiap guru diobservasi kelasnya dua kali dalam setahun, didorong menerapkan praktik baik yang dievaluasi bersama di akhir kegiatan, dan dapat berkonsultasi kapan pun dibutuhkan. Informan tidak menyebut instrumen, indikator, atau catatan tindak lanjut evaluasi, sehingga hal ini perlu ditelusuri lewat dokumen supervisi.

Keterangan Guru senior dua, Guru muda tiga, dan Guru muda empat memperkuat gambaran evaluasi tersebut. Guru muda tiga menyatakan bahwa kepala sekolah secara berkala mengadakan supervisi kelas untuk memantau pemanfaatan teknologi, dengan mengobservasi langsung saat guru mengajar memakai media digital. Yang dinilai adalah kesesuaian materi, kreativitas penggunaan media, dan keaktifan siswa. Masukan berupa saran praktis untuk meningkatkan variasi media interaktif, yang kemudian diterapkan Guru muda dua pada pembelajaran berikutnya dan dibahas dalam pertemuan sekolah. Guru muda dua menyatakan pemantauan juga dilakukan lewat diskusi kelompok terpimpin untuk berbagi kendala serta laporan pelaksanaan pembelajaran yang rutin ditinjau kepala sekolah.

Guru muda empat menyatakan bahwa supervisi dilakukan ke setiap kelas dengan jadwal yang sudah ditentukan, minimal satu kali dalam setahun. Yang dievaluasi adalah kesesuaian proses pembelajaran dengan rencana pembelajaran dan penggunaan media tambahan seperti teknologi. Masukan diberikan setelah supervisi, langsung kepada guru yang bersangkutan atau secara umum saat rapat atau briefing dewan guru. Guru senior dua juga menyatakan bahwa supervisi dilakukan secara berkala, baik individu maupun bersama, dan masukan kepala sekolah berkaitan dengan keaktifan siswa di kelas. Frekuensi supervisi yang disebut informan berbeda-beda, yaitu sekitar sebulan sekali guru senior dua, dua kali setahun guru muda dua, dan minimal setahun sekali guru muda empat, sehingga perlu dikonfirmasi lewat dokumen supervisi.

**Harapan Terhadap Program dan Sarana**

Guru Muda dua berharap semua program terlaksana dengan baik dan diikuti semua guru sehingga kompetensi guru meningkat. Guru Muda dua juga berharap ada lebih banyak kesempatan mengikuti pelatihan, seminar, dan workshop, terutama tentang digitalisasi pendidikan, serta sarana dan prasarana yang lebih lengkap dan memadai. Harapan serupa disampaikan Kepala Sekolah pada wawancara pra-riset 22 September 2026, yaitu agar "setiap program yg sudah tersusun terlaksana dengan baik dan diikuti semua guru" dan adanya "penyediaan sarana prasarana yang jauh lebih lengkap dan memadai". Ringkasan temuan wawancara disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Ringkasan Temuan Wawancara**

| *Fokus* | *Temuan Wawancara* | *Status Verifikasi* |
|---|---|---|
| Strategi mengatasi kesenjangan | Guru yang mahir teknologi membantu guru senior dan berbagi praktik baik (termasuk lewat PMM), pelatihan digitalisasi dengan dana BOS Kinerja, kelompok belajar Sabtu, izin pelatihan, seminar, dan workshop, penyediaan Chromebook, IFP, dan proyektor/LCD, guru lain membantu guru senior dua belajar PID, kepala sekolah menyarankan guru memakai teknologi (GM4) | Sejalan antara KS, GM2, GS2, dan GM4, didukung dokumen IHT |
| Program dan kebijakan | Hari Belajar Guru, bimtek digitalisasi, IHT, berbagi praktik baik, observasi kinerja oleh kepala sekolah, workshop, seminar, dan pelatihan luar sekolah, pelatihan coding (GS1), bintek media pembelajaran berbantuan AI (GS2), webinar (GM3, GM4) | Didukung dokumen program kerja dan IHT |
| Evaluasi berkala | Refleksi mingguan Jumat atau Sabtu, kepala sekolah masuk kelas; supervisi sebagai sarana belajar, observasi kelas dua kali setahun, evaluasi bersama; konsultasi terbuka, supervisi berkala secara individu maupun bersama (GS2), supervisi terjadwal dengan masukan setelahnya (GM2, GM4), laporan pelaksanaan pembelajaran (GM3) | Didukung dokumen supervisi; frekuensi observasi kelas berbeda antarsumber |
| Kendala dan harapan | Kendala: siswa banyak dan ramai, terutama kelas 1, koneksi internet atau wifi tidak stabil, LCD proyektor dan sound system terbatas (GM4), perangkat belum terpasang tetap di kelas (GS2). Harapan: program terlaksana dan diikuti semua guru, pelatihan digitalisasi lebih banyak, sarana lebih lengkap | Kendala disebut KS, GS1, GS2, GM3, dan GM4; harapan disebut GM2 dan KS (pra-riset) |

Keterangan: KS = kepala sekolah; GS1 = guru senior satu; GS2 = guru senior dua; GM1 = guru muda satu; GM2 = guru muda dua; GM3 = guru muda tiga; GM4 = guru muda empat.

**Pengalaman Guru Senior dan Guru Muda dalam Memanfaatkan Teknologi**

Guru senior memakai teknologi untuk menayangkan materi, misalnya materi sistem ekonomi di Indonesia. Referensinya dicari dari YouTube atau sumber belajar lain, lalu ditayangkan dengan LCD. Kendala kadang muncul karena siswa ramai, dan Guru Senior mengatasinya dengan mengondisikan siswa serta menguasai situasi kelas. Guru senior dua menyatakan memakai LCD, Canva, dan PID, tetapi paling sering memakai media konkret dan lingkungan sekitar. Kendala yang dialami adalah stabilitas koneksi internet, persiapan pembuatan media, penataan perangkat di kelas karena belum terpasang tetap, tingkat pemahaman siswa yang berbeda, serta pemahaman guru terhadap teknologi digital. Guru senior dua memperoleh bantuan dari kolaborasi dengan guru lain yang lebih paham, misalnya belajar memakai PID dari rekan guru.

Guru muda pertama biasanya memakai LCD. Sekolah juga mendapat bantuan IFP dari pemerintah, yang dipakai untuk menekankan materi dan untuk permainan edukatif. Guru Muda Pertama menilai pembelajaran interaktif lebih menarik dan siswa lebih antusias belajar lewat permainan, sehingga permainan dipakai sebagai evaluasi atau refleksi setelah materi dijelaskan. IFP memiliki fitur "Indonesia Cerdas" yang berisi materi visual atau video selain permainan, sehingga siswa lebih mudah memahami materi. Contohnya permainan tarik tambang untuk matematika kelas 2: dua siswa maju dan menjawab soal penjumlahan, dan siswa yang menang membuat tali tertarik ke sisinya. Guru Muda Pertama juga memakai Wordwall melalui LCD, dengan soal berbentuk permainan seperti puzzle.

Guru muda tiga, menilai pengalamannya memakai teknologi sangat positif karena kelas menjadi lebih interaktif, penyampaian materi lebih mudah, dan siswa lebih antusias serta fokus. Teknologi yang paling sering dipakai adalah Google Workspace, grup WhatsApp untuk koordinasi, dan YouTube sebagai sumber media pembelajaran. Kendala yang dialami adalah sinyal internet yang tidak stabil dan sebagian siswa yang belum terbiasa dengan perangkat digital. GM3 mengatasinya dengan menyiapkan materi cadangan luring, mengunduh video pembelajaran lebih dahulu, dan membimbing siswa secara bertahap. Guru muda empat menyatakan bahwa teknologi mempermudah guru menyampaikan materi dan siswa memahaminya, sehingga berperan penting bagi tercapainya tujuan pembelajaran. Guru muda empat memakai Canva untuk desain administrasi pembelajaran dan lembar kerja peserta didik, Rumah Pendidikan untuk mencari sumber belajar, Sketchfab untuk pembelajaran IPAS, dan Polypad Amplify untuk pembelajaran matematika. Kendala yang dialami adalah wifi sekolah yang kadang tidak stabil serta jumlah LCD proyektor dan sound system yang terbatas dan dipakai bergantian dengan kelas lain. Guru muda empat, mengatasinya dengan menyiapkan kuota internet pribadi sebagai cadangan dan meminjam perangkat jauh-jauh hari.

Secara umum, guru senior dan guru muda sama-sama memakai teknologi untuk menampilkan materi, baik lewat LCD dan IFP maupun lewat platform digital. Guru muda memakai media interaktif dan aplikasi yang lebih beragam, seperti IFP, permainan edukatif, dan Wordwall guru muda satu, Google Workspace guru muda tiga, serta Canva, Sketchfab, dan Polypad Amplify (GM4). GS1 memakai tayangan referensi dari YouTube dan pernah mengikuti pelatihan coding, sedangkan Guru senior dua, memakai LCD, Canva, dan PID, tetapi lebih sering memakai media konkret dan lingkungan. Guru muda dua menilai sarana sudah mendukung dan kendala tidak terlalu terasa karena semua guru memiliki laptop, sedangkan Guru muda tiga, Guru muda empat, dan Guru senior dua menyebut kendala koneksi internet. Dari tujuh guru yang diwawancarai, tidak ada yang menggambarkan kesenjangan kemampuan teknologi sebagai masalah besar, meskipun Guru senior dua menyebut pemahaman guru terhadap teknologi digital sebagai kendala dan belajar PID dari rekan.

**Hasil Dokumentasi**

Dokumentasi yang dikumpulkan meliputi program kerja sekolah, materi In House Training (IHT) beserta daftar hadirnya, data profil guru, serta hasil supervisi dan observasi kinerja guru. Seluruh dokumen berasal dari SD Negeri Gedanganak 03 dan dipakai sebagai pembanding bagi keterangan informan. Program kerja sekolah memuat sembilan kegiatan yang berkaitan dengan pembinaan guru. Tiga di antaranya berupa piket, yaitu piket sambut siswa untuk menyambut siswa sebelum memasuki lingkungan sekolah, piket pembiasaan pagi untuk mendampingi pembiasaan pagi siswa, dan piket pembina upacara berupa penugasan guru sebagai pembina upacara. Kegiatan yang berkaitan langsung dengan pembinaan dan pemantauan guru adalah satu pekan satu kali hari belajar, yaitu kegiatan belajar bersama yang dilaksanakan sekali dalam satu pekan; supervisi hari Sabtu; observasi administrasi perangkat pembelajaran satu kali dalam sebulan; dan observasi kelas dua kali dalam satu semester. Selain itu, guru mengikuti kegiatan Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S) dan Kelompok Kerja Guru (KKG) serta pelatihan atau workshop untuk mengembangkan kompetensi. Dokumen ini hanya mencatat nama dan keterangan singkat setiap kegiatan, sehingga instrumen dan tindak lanjutnya belum dapat ditelaah.

Materi In House Training (IHT) mencakup lima pelatihan. Pelatihan penyusunan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP) dan penyusunan program kokurikuler meningkatkan kemampuan guru dalam menyusun kurikulum dan merencanakan kegiatan kokurikuler. Pelatihan penguasaan bahasa ibu meningkatkan kemampuan guru menulis dan membaca aksara Jawa. Dua pelatihan lainnya berkaitan langsung dengan teknologi pembelajaran, yaitu penggunaan Papan Interaktif Digital (PID) untuk memanfaatkan teknologi interaktif dalam pembelajaran, dan penggunaan website edukasi Ruang Pendidikan untuk mendukung digitalisasi pembelajaran.

Pelaksanaan IHT tercatat dalam daftar hadir tahun pelajaran 2026/2027. Kelima pelatihan dilaksanakan pada hari Sabtu di SD Negeri Gedanganak 03. Pelatihan penyusunan KOSP disampaikan oleh pemateri satu pada 25 Juli 2026 mulai pukul 08.00. Pelatihan penyusunan program kokurikuler disampaikan oleh pemateri dua pada 22 Agustus 2026 mulai pukul 08.30. Pelatihan penguasaan bahasa ibu disampaikan oleh pemateri tiga pada 5 September 2026 mulai pukul 08.30. Pelatihan penggunaan PID dalam pembelajaran berbasis teknologi disampaikan oleh pemateri empat pada 19 September 2026 mulai pukul 08.30. Pelatihan penggunaan website edukasi Ruang Pendidikan dalam penerapan digitalisasi pembelajaran disampaikan oleh pemateri lima pada 3 Oktober 2026 mulai pukul 08.30.

Setiap daftar hadir memuat 19 nama, yaitu kepala sekolah dan 18 guru, lengkap dengan jabatan atau jenis guru dan kolom tanda tangan. Jumlah peserta yang benar-benar hadir pada tiap pelatihan tidak dicantumkan dalam rekap tersendiri.

Data profil guru diambil dari Keputusan Kepala SPF SD Negeri Gedanganak 03 Nomor 421.2/103/VII/2026 tanggal 13 Juli 2026 tentang Pembagian Tugas Mengajar Guru Tahun Pelajaran 2026/2027. Dokumen ini dipilih karena data profil guru bersifat tetap, tercatat secara resmi, dan dikelola pihak sekolah. Menurut dokumen tersebut, UPTD SPF SD Negeri Gedanganak 03 (NPSN 20320670) memiliki 19 tenaga pendidik, yaitu 1 kepala sekolah, 12 guru kelas, 2 guru PJOK, 2 guru PAI, 1 guru PAK dan PIA, serta 1 guru Bahasa Inggris. Guru kelas mengampu kelas I sampai VI yang masing-masing terdiri atas rombongan belajar A dan B, dengan satu guru untuk setiap rombongan belajar. Beban mengajar umumnya 24 sampai 27 jam per pekan, kecuali guru PAK dan PIA yang mengajar 8 jam. Sebagian besar guru (sebelas orang) bergolongan IX, sedangkan tujuh guru lainnya bergolongan II sampai IV dan satu guru tidak memiliki data golongan. Peneliti juga memperoleh dokumen Jadwal Mengajar dan Tugas Tambahan yang ditandatangani kepala sekolah pada 18 Juli 2026. Dokumen ini memuat rombongan belajar, mata pelajaran, jumlah jam, jumlah siswa, dan tugas tambahan setiap guru. Dokumen profil ini hanya mencatat status dan beban tugas guru, tidak memuat penilaian kemampuan teknologi.

Hasil supervisi dan observasi kinerja guru tahun pelajaran 2026/2027 dicatat dalam dokumen hasil supervisi dan observasi kinerja guru. Setiap guru dinilai pada tiga aspek untuk masing-masing semester, yaitu rating hasil kerja, rating perilaku kerja, dan predikat kinerja pegawai. Seluruh 19 guru, termasuk kepala sekolah, memperoleh rating hasil kerja "Sesuai Ekspektasi", rating perilaku kerja "Sesuai Ekspektasi", dan predikat kinerja pegawai "Baik", baik pada semester 1 maupun semester 2. Penilaian ini bersifat umum dan tidak memisahkan kemampuan teknologi, sehingga tidak dapat dipakai untuk mengukur kesenjangan antara guru senior dan guru muda. Perbandingan antara keterangan informan dan hasil dokumentasi disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2. Perbandingan Hasil Wawancara dan Dokumentasi**

| *Fokus* | *Temuan Wawancara* | *Kesesuaian dengan Dokumentasi* |
|---|---|---|
| Sarana dan pemanfaatan teknologi | Guru memakai LCD, IFP, Wordwall, Canva, PID, dan tayangan YouTube, sarana dinilai mendukung oleh KS dan GM2 (Chromebook, IFP, LCD), tetapi GM4 menyebut LCD dan sound system terbatas; kendala berupa siswa yang banyak dan ramai serta koneksi internet tidak stabil (GM3, GM4, GS2) | Sejalan: dokumen IHT memuat pelatihan PID dan website Ruang Pendidikan |
| Pendampingan dan berbagi praktik baik | KS: guru mahir membantu guru senior, GM2: kelompok belajar setiap Sabtu, GS1: berdiskusi dengan guru lain, GS2: belajar PID dari guru lain, GM3: berdiskusi dengan teman sejawat | Sejalan: dokumen memuat satu pekan satu kali hari belajar, pendampingan guru mahir secara khusus belum tercatat di dokumen |
| Supervisi dan evaluasi | KS: refleksi mingguan, GS1: kunjungan kelas sekitar sebulan sekali, GM1: supervisi sebagai sarana belajar, GM2: observasi kelas dua kali setahun, GM3, GM4, GS2: supervisi kepala sekolah berkala (GM4: minimal setahun sekali) | Sebagian sejalan: dokumen memuat supervisi hari Sabtu dan observasi administrasi tiap bulan, observasi kelas tercatat dua kali per semester, berbeda dengan keterangan informan, sehingga perlu dikonfirmasi |

| *Fokus* | *Temuan Wawancara* | *Kesesuaian dengan Dokumentasi* |
|---|---|---|
| Kesenjangan guru senior dan guru muda | Guru senior dan guru muda sama-sama memakai teknologi, kesenjangan tidak disebut sebagai masalah besar, guru mahir membantu guru senior, GS2 menyebut pemahaman guru terhadap teknologi digital sebagai kendala | Dokumen tidak memuat penilaian kemampuan guru, sehingga besar kesenjangan belum dapat dipastikan dan perlu observasi |

Sumber: Wawancara 2 Oktober 2026 dan dokumentasi SD Negeri Gedanganak 03. KS = kepala sekolah; GS = guru senior; GM = guru muda.

**PEMBAHASAN**

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dapat dikelompokkan menjadi tiga bentuk. Pertama, fasilitasi yaitu izin dan pelatihan digitalisasi yang dibiayai dana BOS Kinerja serta penyediaan sarana seperti Chromebook, IFP, dan LCD. Kedua, pembelajaran bersama yaitu pendampingan guru yang mahir teknologi kepada guru senior, Hari Belajar Guru atau kelompok belajar, dan berbagi praktik baik. Ketiga, pemantauan yaitu refleksi mingguan, supervisi, observasi kelas, evaluasi bersama, dan konsultasi terbuka. Pola ini sejalan dengan peran kepala sekolah sebagai manajer, supervisor, dan motivator (Mulyasa, 2014), dan dapat dibaca melalui fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pengelompokan ini adalah pembacaan peneliti, bukan istilah yang dipakai informan.

Temuan ini sejalan dengan sebagian penelitian terdahulu (Natsir et al., 2020) melaporkan bahwa kepala sekolah dasar di Kabupaten Klaten menjalankan keteladanan, pembinaan disiplin kerja, supervisi, dan dorongan mengikuti pelatihan serta kelompok kerja guru, termasuk pendampingan antarguru ketika guru muda membantu guru senior dalam teknologi informasi (Tria Nur Qana'ah1, Ahmad Suriansyah2, 2025) menemukan bahwa kesenjangan digital antara guru muda dan senior serta keterbatasan peralatan proyeksi menjadi hambatan, yang diatasi kepala sekolah melalui kebijakan komitmen kompetensi, pengelolaan fasilitas berbasis jadwal, dan pendampingan sejawat. Pendampingan guru mahir kepada guru senior di SD Negeri Gedanganak 03 mirip dengan pendampingan sejawat pada kedua penelitian tersebut. Perbedaannya, pandangan tentang sarana di sekolah ini tidak seragam. Kepala sekolah dan Guru muda dua menilai sarana sudah mendukung, tetapi Guru muda empat menyebut LCD proyektor dan sound system terbatas sehingga dipakai bergantian, dan Guru muda tiga, Guru muda empat, serta Guru senior dua menyebut koneksi internet yang tidak stabil. Kendala lain adalah pengelolaan kelas ketika jumlah siswa banyak, terutama di kelas 1 yang tertarik menyentuh layar besar. Keterbatasan peralatan ini mirip dengan temuan (Tria Nur Qana'ah1, Ahmad Suriansyah2, 2025). Cara guru mengatasinya yaitu menyiapkan materi luring, mengunduh video, menyiapkan kuota pribadi, dan meminjam alat lebih awal, merupakan upaya mandiri guru. Informan tidak menyebut kebijakan sekolah khusus untuk kendala ini.

Pengalaman guru menunjukkan bahwa guru senior maupun guru muda sudah memakai teknologi. Guru senior satu memakai tayangan referensi dari YouTube lewat LCD dan pernah mengikuti pelatihan coding, sedangkan Guru muda satu memakai IFP, fitur Indonesia Cerdas, dan permainan edukatif seperti Wordwall. Guru senior dua memakai LCD, Canva, dan PID, Guru muda tiga memakai Google Workspace dan YouTube, dan Guru muda empat memakai Canva, Sketchfab, dan Polypad Amplify. Dari enam guru yang diwawancarai, kesenjangan kemampuan tidak digambarkan sebagai masalah besar. Yang tampak adalah perbedaan cara memakai teknologi, yaitu guru muda memakai media interaktif dan aplikasi yang lebih beragam. Guru senior dua menyebut pemahaman guru terhadap teknologi digital sebagai kendala dan belajar PID dari rekan, sehingga kebutuhan pendampingan masih tampak pada sebagian guru senior. Hal ini belum berarti kesenjangan tidak ada, karena guru yang diwawancarai hanya enam dan observasi kelas belum dianalisis. Contoh permainan tarik tambang untuk matematika dan penggunaan permainan sebagai refleksi setelah materi menunjukkan bahwa teknologi dikaitkan dengan cara mengajar dan isi materi, tidak sekadar menjadi alat tayang, sebagaimana ditekankan dalam kerangka TPACK (Koehler, 2006). Pada guru senior, teknologi tampak dipakai untuk menayangkan materi dan membuat media, sedangkan Guru senior dua lebih sering memakai media konkret dan lingkungan. Gambaran ini masih awal dan perlu dibuktikan lewat observasi.

Dalam hal evaluasi, jawaban informan saling melengkapi. Kepala sekolah mengatakan refleksi mingguan, Guru senior satu menyebut kunjungan kelas oleh kepala sekolah, dan Guru muda dua menyebut evaluasi pada setiap kelompok belajar serta observasi kelas. Guru muda tiga, Guru muda empat, dan Guru senior dua sama-sama menyebut supervisi kepala sekolah yang berkala, dengan masukan yang diberikan setelah supervisi, langsung maupun lewat rapat. Guru muda satu menambahkan bahwa supervisi kepala sekolah tidak hanya menilai tetapi juga menjadi sarana belajar, karena kepala sekolah mempraktikkan hasil pelatihannya, misalnya cara memakai (Mediatati et al., 2022) menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah menekankan kunjungan kelas dan evaluasi, tetapi tindak lanjutnya belum maksimal. Pada penelitian ini, pengalaman Guru muda satu menunjukkan adanya tindak lanjut berupa praktik langsung, dan Guru muda tiga menerapkan saran variasi media interaktif pada pembelajaran berikutnya. Namun, instrumen, indikator, dan catatan tindak lanjut belum disebut informan, sehingga perlu ditelusuri lewat dokumen supervisi.

Perbandingan dengan dokumentasi memperkuat keterangan informan. Kegiatan yang disebut informan, yaitu hari belajar, supervisi hari Sabtu, observasi kelas, dan pelatihan teknologi, juga tercatat dalam program kerja dan materi IHT, termasuk pelatihan PID dan website Ruang Pendidikan. Ada beberapa hal yang perlu dicermati. Pertama, informan menyebut supervisi atau observasi kelas sekitar sebulan sekali (Guru senior satu), dua kali setahun (Guru muda dua), atau minimal setahun sekali (Guru muda empat), sedangkan dokumen mencatat dua kali dalam satu semester, sehingga frekuensi yang sebenarnya perlu dikonfirmasi kepada kepala sekolah. Kedua, Kepala sekolah menyebutkan pelatihan digitalisasi diselenggarakan pemerintah, sementara dokumen memuat IHT yang berjalan di sekolah. Keduanya tampaknya berjalan bersama dan saling melengkapi.

Keterbatasan penelitian ini cukup jelas. Wawancara hanya melibatkan tujuh informan (satu kepala sekolah, dua guru senior, dan empat guru muda) di satu sekolah dan berupa laporan diri, yang dapat dipengaruhi kecenderungan menampilkan hal yang baik. Pengelompokan guru senior dan guru muda belum memakai kriteria masa kerja yang tegas. Data observasi belum dianalisis, sehingga temuan belum dapat digeneralisasi.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan tiga hal. Pertama, kepala sekolah mengatasi kesenjangan kemampuan teknologi guru dengan meminta guru yang mahir membantu guru senior, menyelenggarakan pelatihan digitalisasi dengan dana BOS Kinerja, serta menyediakan hari belajar atau kelompok belajar, izin pelatihan, dan sarana. Kedua, program pengembangan profesionalisme meliputi Hari Belajar Guru, IHT (penyusunan KOSP, program kokurikuler, bahasa ibu, PID, dan website Ruang Pendidikan), keikutsertaan dalam K3S dan KKG, serta pelatihan dan workshop. Ketiga, evaluasi dilakukan melalui refleksi mingguan, supervisi hari Sabtu, observasi administrasi perangkat pembelajaran setiap bulan, dan observasi kelas, dan guru merasakan supervisi sebagai kegiatan belajar. Kendala yang muncul adalah jumlah siswa yang banyak di kelas rendah, koneksi internet yang tidak stabil, serta keterbatasan LCD proyektor dan sound system menurut sebagian guru. Keterangan kepala sekolah, guru senior, dan guru muda sejalan dengan dokumen sekolah, kecuali frekuensi observasi kelas yang belum seragam. Kesimpulan ini terbatas pada tujuh informan di satu sekolah dan belum didukung data observasi.

## DAFTAR PUSTAKA

Berliani, T. (2017). Implementasi supervisi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan), 1(3), 218–226. https://doi.org/10.17977/um025v1i32017p218

Chamami, M. R., Nugroho, H., & Taufik, A. (2022). Pelatihan Pengembangan Media Pembelajaran Berbasis Web Go Pai Bagi Guru Pai Di Jawa Tengah. Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan, 15(2), 102–116. https://doi.org/10.32678/dedikasi.v15i2.7739

Dasar, D. I. S. (2014). Purnomo, P., & Mulyasa, E. (2013). Implementasi Kurikulum 2013 dalam Pembelajaran di Sekolah Dasar. In Seminar Nasional Implementasi Pembelajaran Tematik dalam Mengoptimalisasi Kurikulum. https://doi.org/10.36989/didaktik.v7i01.169

Gultom, D. N. N. (2021). STANDARD KOMPETENSI MENGAJAR GURU.

Kewarganegaraan, J. P., & Studies, E. (2019). Technological Pedagogical Content Knowledge ( TPACK ): Kerangka Pengetahuan Guru Abad 21. 6(1). https://doi.org/10.32493/jpkn.v6i1.y2019.p65-74

Koehler, M. J. (2006). Technological Pedagogical Content Knowledge : A Framework for Teacher Knowledge. 108(6), 1017–1054.

Kemendiknas. (2007). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Kementerian Pendidikan Nasional.

Mediatati, N., Heckie, D., & Jati, P. (2022). Supervisi Kepala Sekolah : Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru dan Hasil Belajar Peserta Didik. 6(3), 422–431. https://doi.org/10.23887/jppp.v6i3.48774

Miramadhani, A., & Putri, A. (2024). Strategi Pengembangan Profesionalisme Guru. 02, 253–266. https://doi.org/10.71382/sinova.v2i3.155

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications.

Mulyasa, E. (2013). Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah. Bumi Aksara.

Natsir, I. M., Hariyati, N., Susmita, D. F., & Esti, D. (2020). Jurnal Manajemen Pendidikan Leadership Strategies of Elementary School Principals in Developing Teacher Professionalism Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru. 2(1), 1–21. https://doi.org/10.21831/jump.v2i1.30675

Nafsi, S., & Sandra, I. (2026). Kebijakan In House Training Sekolah Penggerak dalam meningkatkan kompetensi guru di SMAN 1 Suliki. Naradidik: Journal of Education & Pedagogy, 5(2), 340–348. https://doi.org/10.24036/nara.v5i2.473

Qana'ah, T. N., Suriansyah, A., & Harsono, A. M. B. (2025). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan pemanfaatan TIK dan meningkatkan kompetensi guru di SD. Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 10(4), 600–612. https://doi.org/10.23969/jp.v10i4.37254

Republik Indonesia. (2005). Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Rusli, M., Pendidikan, D., & Timur, L. (2014). Merancang Penelitian Kualitatif Dasar / Deskriptif dan Studi Kasus. 1–13. https://doi.org/10.55623/au.v2i1.18

Siswanto, R. (2022). Transformasi Digital dalam Pendidikan Pascapandemi (K. Fairuz (ed.)).

Tria Nur Qana'ah1, Ahmad Suriansyah2, A. M. B. H. (2025). STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGATASI HAMBATAN PEMANFAATAN TIK DAN MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI SD. Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 10, 600–612. https://doi.org/10.23969/jp.v10i4.37254

Thalib, Mohamad Anwar. 2022. "Madani : Jurnal Pengabdian Ilmiah Pelatihan Analisis Data Model Miles Dan Huberman Untuk Riset Akuntansi Budaya." Pengabdian ilmiah 5(1): 23–33.

Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). SAGE Publications.

Yunianto, M. A., & Chamami, M. R. (2025). Islamic boarding school management in improving teacher competence at Modern Boarding School Al-Musyaddad Klaten. Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO), 2(1), 540–544. https://doi.org/10.62567/micjo.v2i1.441