

**PERSEPSI GURU TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN DIGITAL  
KEPALA SEKOLAH DAN LINGKUNGAN KERJA SERTA  
PENGARUHNYA TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA  
GURU SD ABAD 21 DI KECAMATAN BOJONGSOANG**



**TESIS**

Diajukan untuk memnuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan pada  
Program Studi S2 Pendidikan Guru Sekolah Dasar

Oleh:  
SANTI WINANGSIH  
NIM 2310116

**PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR  
KAMPUS UPI DI CIBIRU  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2025**

**PERSEPSI GURU TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN DIGITAL  
KEPALA SEKOLAH DAN LINGKUNGAN KERJA SERTA  
PENGARUHNYA TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA  
GURU SD ABAD 21 DI KECAMATAN BOJONGSOANG**

Oleh:

Santi Winangsih

2310116

Sebuah tesis yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh  
gelar Magister Pendidikan Guru Sekolah Dasar

© Santi Winangsih

Universitas Indonesia

Kampus UPI di Cibiru

2025

Hak Cipta dilindungi Undang-undang

Tesis ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian, dengan dicetak ulang,  
difotokopi atau cara lainnya tanpa izin dari penulis.

**LEMBAR PENGESAHAN**

**SANTI WINANGSIH**

**PERSEPSI GURU TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN DIGITAL KEPALA  
SEKOLAH DAN LINGKUNGAN KERJA SERTA PENGARUHNYA TERHADAP  
MOTIVASI KERJA DAN KINERJA GURU SD ABAD 21 DI KECAMATAN  
BOJONGSOANG**

Disetujui dan disahkan oleh pembimbing

Pembimbing 1,



Prof. Dr. Sofyan Iskandar, M.Pd.  
NIP. 195910261984031001

Pembimbing 2,



Dr. Yeni Yuniarti, M.Pd.  
NIP. 197001172008122001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S2 PGSD UPI di Cibiru



Dr. Tita Mulyati, M.Pd.  
NIP. 198111082008012015

## **LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS**

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Persepsi Guru Terhadap Gaya Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru SD Abad 21 di Kecamatan Bojongsoang” ini beserta seluruh isinya adalah benar – benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara- cara yang tidak sesuai dengan etika ilmu yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran etika keilmuan atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Bandung, Agustus 2025

**Santi Winangsih**

NIM. 2310116

## KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya. Tesis ini disusun untuk memenuhi Sebagian dari syarat memperoleh gelar magister Pendidikan pada program studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Indonesia.

Penulisan tesis ini dilatar belakangi oleh kepedulian penulis terhadap kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi di abad 21 yang menuntut guru untuk dapat menampilkan kinerja yang sesuai dengan tantangan zaman. Tesis ini berjudul “Persepsi Guru Terhadap Gaya Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru SD Abad 21 di Kecamatan Bojongsoang”. Melalui penelitian kuantitatif dengan analisis jalur, penelitian ini diharapkan dapat memberikan inspirasi dan kontribusi bagi dunia pendidikan.

Penulis sadar bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis berterima kasih atas segala dukungan dan kontribusi semua pihak dalam penyusunan tesis ini.

Bandung, Agustus 2025

Penulis

Santi Winangsih

NIM. 2310116

## UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan segala kasih dan sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada baginda Rasulullah SAW beserta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya.

Penulis menyadari bahwa dalam perjalanan penyusunan tesis ini telah menempuh banyak kesulitan. Namun berkat bantuan dari berbagai pihak penulis dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya. Oleh karena itu penulis ingin mengungkapkan rasa terima kasih atas segala bantuan baik berupa tenaga, pikiran, waktu, dorongan moril maupun materil, serta dukungan berupa doa dan motivasi dari berbagai pihak sebagai berikut :

1. Prof. Dr. Deni Darmawan, S.Pd., M.Si. selaku Direktur Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Cibiru
2. Dr. Tita Mulyati, M.Pd.. selaku Ketua Prodi S-2 PGSD Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Cibiru
3. Prof. H. Sofyan Iskandar, M.Pd. selaku dosen pembimbing I yang telah membimbing dengan selalu memberikan motivasi yang terbaik untuk kelancaran tesis ini dan terimakasih atas waktu serta masukannya yang sangat bermanfaat.
4. Dr. Yeni Yuniarti, M.Pd. selaku dosen pembimbing II yang telah mengarahkan dan memberikan masukan yang sangat bermanfaat sebagai dasar penulis menyelesaikan penyusunan tesis in, terimakasih atas kesediaannya selalu memberikan saran.
5. Dosen-dosen di jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar UPI Kampus Cibiru yang selama ini banyak berperan memberikan pengalaman serta pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi penulis.
6. Ibu Hj. Siti Laela Hayu Khodijah, M.MPd. selaku Pengawas Bina Kecamatan Bojongsoang yang telah senantiasa memberikan dorongan kepada penulis dalam melakukan penelitian di Kecamatan Bojongsoang

7. Ibunda tercinta beserta seluruh keluarga besar yang senantiasa memberikan doa selama penyusunan tesis maupun selama penulis menempuh pendidikan program magister.
8. Suami dan anak-anak yang telah memberikan motivasi, dorongan, doa, dan restu selama penyusunan tesis maupun selama penulis menempuh pendidikan program magister.
9. Rekan – rekan guru SDN Masabakti yang memberikan dukungan terhadap pengembangan diri penulis
10. Rekan – rekan seperjuangan yang selalu kompak saling mendukung dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan studi magister .
11. Diri sendiri yang terus berjuang sampai akhir dalam meraih cita-cita menuntaskan program magister ini.

Bandung, Agustus 2025

Hormat Saya

Santi Winangsih

NIM. 2310116

**PERSEPSI GURU TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN DIGITAL  
KEPALA SEKOLAH DAN LINGKUNGAN KERJA SERTA  
PENGARUHNYA TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA GURU  
SD ABAD 21 DI KECAMATAN BOJONGSOANG**

**Santi Winangsih**

**NIM. 2310116**

**ABSTRAK**

**Abstrak :**

Di abad 21 ini, kinerja guru yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan zaman, diantaranya dengan mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran. Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan ideal dan realitas yang terjadi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan digital kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru serta dampaknya terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kecamatan Bojongsoang, Kabupaten Bandung. Untuk variabelnya terdiri atas variabel bebas yaitu : gaya kepemimpinan digital kepala sekolah (X1) dan lingkungan kerja (X2), variabel intervening yaitu motivasi kerja (Y), dan variabel terikat yaitu kinerja guru (Z). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru sekolah dasar di Kecamatan Bojongsoang dengan sampel sebanyak 225 orang guru dengan menggunakan *Probability Sampling*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (Path Analysis) dengan bantuan software SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan setiap variabel bebas terhadap variabel intervening, begitu juga dengan variabel intervening terhadap variabel terikat. Adanya pengaruh positif dan signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun pengaruh simultan dua variabel bebas terhadap variabel terikat berkontribusi sebesar 39,2% (sedang) sehingga 60,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan digital kepala sekolah dan lingkungan kerja secara simultan memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini mengimplikasikan perlunya penguatan program pengembangan kepemimpinan digital kepala sekolah dan optimalisasi lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar abad 21.

**Kata Kunci :** *Kepemimpinan Digital, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Guru, Kinerja Guru, Sekolah Dasar*

**TEACHER PERCEPTION OF PRINCIPAL'S DIGITAL LEADERSHIP  
STYLE AND WORK ENVIRONMENT AND ITS EFFECT ON WORK  
MOTIVATION AND PERFORMANCE OF 21ST CENTURY  
ELEMENTARY SCHOOL TEACHERS IN BOJONGSOANG DISTRICT**

**Santi Winangsih**

**NIM. 2310116**

**ABSTRACT**

**Abstract :**

In the 21st century, teacher performance is expected to be able to adapt to the demands of the times, including the integration of technology in learning process. However, the reality shows a gap between ideal expectations and the reality that occurs. This study aims to analyze the influence of the principal's digital leadership style and work environment on teacher work motivation and its impact on the performance of elementary school teachers in Bojongsoang District, Bandung Regency. The variables consist of independent variables : the principal's digital leadership style (X1) and work environment (X2), the intervening's variable work motivation (Y), and the dependent's variable teacher performance (Z). This study uses a quantitative approach with a survey method. The population of this study was all elementary school teachers in Bojongsoang District with a sample of 225 teachers using Probability Sampling. The data analysis technique used is path analysis with the help of SmartPLS 3.0 software. The results of the study indicate a positive and significant influence of each independent variable on the intervening variable, as well as the intervening variable on the dependent variable. There is a positive and significant influence both directly and indirectly from each independent variable on the dependent variable. The simultaneous influence of the two independent variables on the dependent variable contributed 39.2% (moderate), leaving the remaining 60.8% influenced by factors outside the research model. These findings indicate that the principal's digital leadership style and work environment simultaneously have a significant influence on teacher performance. These findings imply the need to strengthen principal digital leadership development programs and optimize the work environment to improve the performance of 21st-century elementary school teachers.

**Keywords :** *Digital Leadership, Work Environment, Work Motivation, Teacher Performance, Elementary School*

## DAFTAR ISI

|                                                                                    |             |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....</b>                                              | <b>i</b>    |
| <b>LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS .....</b>                                        | <b>ii</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                                                        | <b>iii</b>  |
| <b>UCAPAN TERIMA KASIH .....</b>                                                   | <b>iv</b>   |
| <b>ABSTRAK.....</b>                                                                | <b>vi</b>   |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                                                            | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                                          | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                                                         | <b>xiii</b> |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                                                       | <b>xiv</b>  |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>                                                     | <b>1</b>    |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian .....                                                | 1           |
| 1.2 Fokus Penelitian .....                                                         | 6           |
| 1.3 Rumusan Masalah .....                                                          | 7           |
| 1.4 Tujuan Penelitian .....                                                        | 7           |
| 1.5 Manfaat Penelitian .....                                                       | 8           |
| 1.6 Struktur Tesis .....                                                           | 9           |
| <b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>                                                   | <b>11</b>   |
| 2.1 Kajian Teori .....                                                             | 11          |
| 2.1.1 Pengertian Kinerja Guru .....                                                | 11          |
| 2.1.2 Kinerja Guru di Abad 21 .....                                                | 12          |
| 2.1.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru Abad 21 .                        | 14          |
| 2.1.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Guru .....                                     | 15          |
| 2.2 Gaya Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah .....                                 | 26          |
| 2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah .                        | 26          |
| 2.2.2 Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan Digital .....                        | 27          |
| 2.2.3 Kaitan Gaya Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah<br>dengan Kinerja Guru ..... | 36          |
| 2.3 Lingkungan Kerja .....                                                         | 37          |
| 2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja .....                                            | 37          |

|                                        |                                                       |           |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------|
| 2.3.2                                  | Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja .....          | 38        |
| 2.3.3                                  | Kaitan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Guru .....     | 41        |
| 2.4                                    | Motivasi Kerja .....                                  | 42        |
| 2.4.1                                  | Teori Motivasi .....                                  | 42        |
|                                        | 2.4.1.1 Teori Hierarki Kebutuhan Maslow .....         | 42        |
|                                        | 2.4.1.2 Teori Dua Faktor (Two Factors) Herzberg ..... | 44        |
|                                        | 2.4.1.3 Teori X Y Mc Gregor .....                     | 45        |
|                                        | 2.4.1.4 Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland .....     | 46        |
| 2.4.2                                  | Pengertian Motivasi Kerja .....                       | 47        |
| 2.4.3                                  | Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja Guru .....       | 47        |
| 2.4.4                                  | Kaitan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru .....       | 53        |
| 2.5                                    | Kerangka Berpikir .....                               | 54        |
| 2.6                                    | Penelitian Terdahulu .....                            | 56        |
| 2.7                                    | Hipotesis Penelitian .....                            | 58        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b> |                                                       | <b>61</b> |
| 3.1                                    | Metode dan Desain Penelitian .....                    | 61        |
| 3.2                                    | Populasi dan Sampel .....                             | 62        |
| 3.2.1                                  | Populasi .....                                        | 63        |
| 3.2.2                                  | Sampel .....                                          | 64        |
| 3.3                                    | Definisi Operasional Variabel Penelitian .....        | 67        |
| 3.3.1                                  | Variabel Bebas (Independen) .....                     | 67        |
| 3.3.2                                  | Variabel Perantara (Intervening) .....                | 68        |
| 3.3.3                                  | Variabel Terikat (dependen) .....                     | 68        |
| 3.3                                    | Instrumen Penelitian .....                            | 68        |
| 3.3.1                                  | Jenis dan Skala Instrumen .....                       | 68        |
| 3.3.2                                  | Pengukuran Instrumen .....                            | 69        |
| 3.4                                    | Prosedur Penelitian .....                             | 74        |
| 3.5                                    | Teknik Pengumpulan Data .....                         | 75        |
| 3.5.1                                  | Kuesioner atau angket .....                           | 75        |
| 3.5.2                                  | Dokumentasi .....                                     | 76        |
| 3.6                                    | Teknik Analisis Data .....                            | 76        |

|                                  |                                                                                                      |            |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.7.1                            | Statistik Deskriptif .....                                                                           | 77         |
| 3.7.2                            | Statistik Inferensial .....                                                                          | 77         |
| <b>BAB IV HASIL TEMUAN .....</b> |                                                                                                      | <b>79</b>  |
| 4.1                              | Karakteristik Responden .....                                                                        | 79         |
| 4.1.1                            | Jenis Kelamin Responden .....                                                                        | 79         |
| 4.1.2                            | Usia Responden .....                                                                                 | 79         |
| 4.1.3                            | Pengalaman Mengajar Responden .....                                                                  | 80         |
| 4.1.4                            | Status Kepegawaian Responden .....                                                                   | 81         |
| 4.1.5                            | Strata Pendidikan Responden .....                                                                    | 82         |
| 4.2                              | Tanggapan Responden Terhadap variabel Penelitian .....                                               | 82         |
| 4.2.1                            | Tanggapan Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah di Kecamatan Bojongsoang ..... | 83         |
| 4.2.2                            | Tanggapan Responden Tentang Lingkungan Kerja Guru di Kecamatan Bojongsoang .....                     | 87         |
| 4.2.3                            | Tanggapan Responden Tentang Motivasi Kerja Guru di Kecamatan Bojongsoang .....                       | 89         |
| 4.2.4                            | Tanggapan Responden Tentang Kinerja Guru di Kecamatan Bojongsoang .....                              | 92         |
| 4.3                              | Model Pengukuran (Measurement Model) .....                                                           | 95         |
| 4.3.1                            | Convergent Validity (Uji Validitas Konvergen) .....                                                  | 95         |
| 4.3.2                            | Discriminant Validity (Validitas Diskriminan) .....                                                  | 101        |
| 4.4                              | Model Struktural (Inner Model ) .....                                                                | 105        |
| 4.4.1                            | Pengujian F-Square .....                                                                             | 105        |
| 4.4.2                            | Pengujian R-Square .....                                                                             | 106        |
| 4.5                              | Pengujian Hipotesis .....                                                                            | 107        |
| 4.5.1                            | Direct Effect (Path Coefisien) .....                                                                 | 108        |
| 4.5.2                            | Indirect Effect .....                                                                                | 112        |
| <b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>    |                                                                                                      | <b>114</b> |
| 5.1                              | Analisis Karakteristik Responden.....                                                                | 114        |
| 5.2                              | Pembahasan Penelitian .....                                                                          | 115        |

|                                          |                                                                                                                        |            |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 5.2.1                                    | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru .....                                   | 115        |
| 5.2.2                                    | Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja ...                                                                  | 118        |
| 5.2.3                                    | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru .....                                          | 120        |
| 5.2.4                                    | Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru .....                                                                  | 122        |
| 5.2.5                                    | Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru .....                                                                    | 124        |
| 5.2.6                                    | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja .....                   | 125        |
| 5.2.7                                    | Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja .....                                           | 126        |
| 5.2.8                                    | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Secara Bersama-sama Terhadap Kinerja Guru ..... | 127        |
| 5.3                                      | Kelemahan dan Kelebihan Penelitian .....                                                                               | 128        |
| 5.3.1                                    | Kelebihan Penelitian .....                                                                                             | 128        |
| 5.3.2                                    | Kelemahan Penelitian .....                                                                                             | 128        |
| <b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b> |                                                                                                                        | <b>130</b> |
| 6.1                                      | Kesimpulan .....                                                                                                       | 130        |
| 6.2                                      | Implikasi .....                                                                                                        | 131        |
| 6.3                                      | Rekomendasi .....                                                                                                      | 132        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>              |                                                                                                                        | <b>134</b> |
| <b>LAMPIRAN .....</b>                    |                                                                                                                        | <b>143</b> |

## DAFTAR TABEL

|            |                                                                            |     |
|------------|----------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabel 2.1  | Dimensi dan Indikator Kinerja Guru .....                                   | 24  |
| Tabel 2.2  | Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan Digital .....                      | 35  |
| Tabel 2.3  | Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja .....                               | 40  |
| Tabel 2.4  | Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja .....                                 | 52  |
| Tabel 3.1  | Daftar Jumlah Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Bojongsoang .....            | 63  |
| Tabel 3.2  | Proporsi Jumlah Sampel Penelitian .....                                    | 66  |
| Tabel 3.3  | Skor Skala Likers .....                                                    | 69  |
| Tabel 3.4  | Matriks Instrumen Gaya Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah .....           | 70  |
| Tabel 3.5  | Matriks Instrumen Lingkungan Kerja .....                                   | 71  |
| Tabel 3.6  | Matriks Instrumen Motivasi Kerja .....                                     | 72  |
| Tabel 3.7  | Matriks Instrumen Kinerja Guru .....                                       | 73  |
| Tabel 4.1  | Tanggapan Responden Tentang Gaya Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah ..... | 83  |
| Tabel 4.2  | Tanggapan Responden Tentang Lingkungan Kerja .....                         | 87  |
| Tabel 4.3  | Tanggapan Responden Tentang Motivasi Kerja .....                           | 89  |
| Tabel 4.4  | Tanggapan Responden Tentang Kinerja Guru .....                             | 92  |
| Tabel 4.5  | Nilai Loading Factors Pertama .....                                        | 97  |
| Tabel 4.6  | Nilai Loading Factors Eliminasi .....                                      | 99  |
| Tabel 4.7  | Nilai Average Variant Extract (AVE) .....                                  | 101 |
| Tabel 4.8  | Hasil Fornell Larcker Criteria ..                                          | 102 |
| Tabel 4.9  | Hasil Cross Loading .....                                                  | 102 |
| Tabel 4.10 | Nilai Heterotrait-Monotrait (HTMT) .....                                   | 104 |
| Tabel 4.11 | Nilai Cronbach's Alpha .....                                               | 104 |
| Tabel 4.12 | Nilai F-Square .....                                                       | 105 |
| Tabel 4.13 | Nilai R-Square .....                                                       | 107 |
| Tabel 4.14 | Hasil Path Coefisien .....                                                 | 109 |
| Tabel 4.15 | Hasil Uji Indirect Effect .....                                            | 112 |

## DAFTAR GAMBAR

|            |                                     |    |
|------------|-------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 | Kerangka Berpikir .....             | 56 |
| Gambar 3.1 | Desain Penelitian .....             | 62 |
| Gambar 3.2 | Prosedur Penelitian .....           | 75 |
| Gambar 4.1 | Jenis Kelamin Responden .....       | 79 |
| Gambar 4.2 | Usia Responden .....                | 80 |
| Gambar 4.3 | Pengalaman Mengajar Responden ..... | 80 |
| Gambar 4.4 | Status Kepegawaian Responden .....  | 81 |
| Gambar 4.5 | Strata Pendidikan Responden .....   | 82 |
| Gambar 4.6 | Model SemPLS .....                  | 96 |
| Gambar 4.7 | Model SemPLS Eliminasi .....        | 82 |
| Gambar 4.8 | Hasil Boothstrapping .....          | 91 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|             |                                             |     |
|-------------|---------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1  | Surat Keputusan Dosen Pembimbing            | 143 |
| Lampiran 2  | Surat Izin Penelitian                       | 148 |
| Lampiran 3  | Buku Bimbingan Tesis                        | 149 |
| Lampiran 4  | Kisi – kisi Instrumen Penelitian            | 153 |
| Lampiran 5  | Instrumen Penelitian                        | 157 |
| Lampiran 6  | Surat Permohonan Validator 1 Instrumen      | 161 |
| Lampiran 7  | Surat Persetujuan Validator 1 Instrumen     | 162 |
| Lampiran 8  | Lembar Validasi Ahli 1                      | 163 |
| Lampiran 9  | Surat Permohonan Validator 2 Instrumen      | 166 |
| Lampiran 10 | Surat Persetujuan Validator 2 Instrumen     | 167 |
| Lampiran 11 | Lembar validasi Ahli 2                      | 168 |
| Lampiran 12 | Dokumentasi Penelitian                      | 171 |
| Lampiran 13 | Data Output Kuesioner                       | 175 |
| Lampiran 14 | Hasil Olah Data Penelitian (Output SmarPLS) | 180 |
| Lampiran 15 | Surat Keterangan Publikasi Ilmiah           | 200 |
| Lampiran 16 | Surat Keterangan Hasil Uji Komprehensif     | 201 |
| Lampiran 17 | Surat Keterangan Similarity                 | 202 |
| Lampiran 18 | Biodata Penulis                             | 203 |

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadiansah, R. (2016). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah Salatiga. *INJECT (Interdisciplinary Journal of Communication)*, 1(2), 223-236.
- Ainun, F. P., Mawarni, H. S., Sakinah, L., Lestari, N. A., & Purna, T. H. (2022). Identifikasi Transformasi Digital Dalam Dunia Pendidikan Mengenai Peluang dan Tantangan di Era Disrupsi. *Teachin.Id*, 6(1), 1570-1580. Retrieved from <https://journal.upy.ac.id/index.php/pkn/article/view/2778>
- Agustini, F. (2019). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia. Medan: UISU Press.
- Alia Yashak, Mohamad Syafiq Ya Shak, Mohd Haniff Mohd Tahir, Dianna Suzieanna Mohamad Shah, & Mohd Faisal Mohamed. (2020). Herzberg Two-Factor Theory's Motivation Factor and the Islamic Studies Teachers Motivation Level. *Sains Insani*, 5(2), 65-74. Retrieved from <https://sainsinsani.usim.edu.my/index.php/sainsinsani/article/view/192/147>
- Aljuhri, M. (2017). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Lingkungan Kerja Sekolah Terhadap Motivasi Berprestasi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 9(1), 146-158. <https://doi.org/10.17509/jap.v14i1.6717>
- Anderson, R. E., & Dexter, S. (2005). School technology leadership: An empirical investigation of prevalence and effect. *Educational Administration Quarterly*, 41(1), 49-82. <https://doi.org/10.1177/0013161X04269517>
- Andjarwati, T. (2015). Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori X Y Mc Gregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. *Jmm17*, 2(01). <https://doi.org/10.30996/jmm17.v2i01.422>
- Anggraini, N., & Marlina, L. (2020). Analisis Kemampuan Guru dalam Mengintegrasikan TIK pada Pembelajaran. *Jurnal Basicedu*, 4(4), 893-900. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v4i4.422>
- Ardiana, T. E. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi Smk Di Kota Madiun. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 17(02), 14-23. <https://doi.org/10.29040/jap.v17i02.11>
- Astuti, A. D. (2017). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SD di Kabupaten Cilacap. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 5(2), 150. <https://doi.org/10.21831/amp.v5i2.13931>

- Astutik, P., & Hariyati, N. (2021). Peran Guru dan Strategi Pembelajaran Dalam Penerapan Keterampilan Abad 21 Pada Pendidikan Dasar Dan Menengah. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(3), 621
- Avolio, B. J., & Kahai, S. (2000). E-Leadership: Implications for Theory, Research, and Practice. *Leadership Quarterly*, 11(4), 615–668. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00062-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00062-X)
- Benu, I. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Guru Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Di Sekolah Dasar se-Kecamatan Takari Kabupaten Kupang. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 2(2), 82. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v2n2.p82-93>
- Bukhari, B., & Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89–103. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3365>
- Caksana, N. P. E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada SMAN 1 Tulungagung. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)*, 4(2), 82–92.
- Celsia, D. R, Adrias, & Suciana, F. (2025). Penggunaan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi dalam Pembelajaran IPAS di Sekolah Dasar. *Sinar Dunia: Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Ilmu Pendidikan*, 4(1), 268–278. <https://doi.org/10.58192/sidu.v4i1.3193>
- Chang, C. L., & Octoyuda, E. (2024). Driving Digital Transformation: How Transformational Leadership Bridges Learning Agility and Digital Technology Adoption in MSMEs. *Emerging Science Journal*, 8(4), 1583–1601. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2024-08-04-020>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (6th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Daeng, F. W., Bukhori, M., & Ruspitasari, W. D. (2024). Pengaruh motivasi kerja, kompetensi pedagogik dan profesionalisme terhadap kinerja guru di MTS Negeri 2 Maluku Tengah. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 5(1). <https://doi.org/10.32815/jubis.v5i1.2254>
- Depany, P. D., & Prasajo, L. D. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah, Kinerja Mengajar Guru, dan Pemanfaatan Sarana Terhadap Pembelajaran Digital di Madrasah Aliyah Se-Kota Binjai. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 6(3), 2501–2510. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i3.4711>

- Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas). (2004). Petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya (hal. 11). Jakarta: Depdiknas.
- Duryadi. (2021). *Metode Penelitian Ilmiah*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik.
- Edeh, E., Lo, W.-J., & Khojasteh, J. (2023). Review of Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* (Vol. 30). <https://doi.org/10.1080/10705511.2022.2108813>
- Elfita, R. & Zulhaini, I. M. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di MTs Negeri Sentojo Filial Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal AL-HIKMAH*, 1(1), 37–55. Retrieved from <https://mail.ekobis.stieriau-akbar.ac.id/index.php/Ekobis/article/view/29%0Ahttp://www.ejournal.uniks.ac.id/index.php/Alhikmah/article/view/84>
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Fitriyani, D., & Susilawati, W. (2022). Kesiapan Guru dalam Merancang Pembelajaran Berbasis HOTS. *Jurnal Cakrawala Pendas*, 8(1), 47–55. <https://doi.org/10.31949/jcp.v8i1.47422>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (2nd ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, Y. M. (2018). Pengaruh Budaya Kerja Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Cibodas. *Jurnal Dinamika UMT*, 3(1), Hal. 50-59. <https://doi.org/10.31000/dinamika.v3i1.1088>
- Hakim, M. I., Sedarmayanti, S., & Mulyanti, D. (2025). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru dan implikasinya pada kualitas pembelajaran di SMP Laboratorium Percontohan UPI. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 6(4), 2097-2110. <https://doi.org/10.59141/japendi.v6i4.7684>
- Handayani, D., & Suhendar, D. (2022). Refleksi Praktik Pembelajaran Sebagai Strategi Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Profesi Pendidikan Dasar*, 3(2), 25–34. <https://doi.org/10.17509/jppd.v3i2.45555>
- Handiko, Q., Haryono, H., & Prihatin, T. (2022). Teacher Performance in the 21st Century Learning Management. *Educational Management*, 11(1), 98–105. Retrieved from

<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/58868%0Ahttps://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/download/58868/>

- Hasibuan, A. P., Bastian, A., & Nurfaisal, N. (2023). Upaya Peningkatan Kinerja Guru Abad 21 Melalui Pengembangan Kompetensi Profesionalisme Guru di SMP IT Darul Fikri Boarding School Selatpanjang. *South East Asia Management Concern*, 1(1), 12–17. <https://doi.org/10.61761/seamac.1.1.12-17>
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hernitasari, R. A., & Andrias, M. S. (2022). Andrias (2022) The Effect Of Digital Leadership On Motivation, Engagement, And Employee Performance Using Social Network Analysis Method: Evidence From The Largest Highway Tollroad In Indonesia. *Infrastructure Company*, 7(11). Retrieved from <http://dx.doi.org/10.36418/Syntax-Literate.v7i11.12655>
- Hildawati, et al. (2024). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jambi : Sonpedia.com.
- Ikhsan, M., Irawati, & Herlinda, F. (2024). The Impact Of Work Environment On Teacher Performance: A Case Study At Senior High School. *JAKP : Jurnal Administrasi Pendidikan dan Konseling Pendidikan*, 5(2), 156 – 161.
- Imanuddien, N.M. (2018). *The influence between motivation of work toward teacher's performance at SMA Negeri 10 Kota Tangerang Selatan* (Thesis). Syarif Hidayatullah State Islamic University.
- Indarta, Y., Jalinus, N., Waskito, W., Samala, A. D., Riyanda, A. R., & Adi, N. H. (2022). Relevansi Kurikulum Merdeka Belajar dengan Model Pembelajaran Abad 21 dalam Perkembangan Era Society 5.0. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(2), 3011–3024. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i2.2589>
- Jamaluddin, J., Dian Nisa Istofa, & Bety Suremi. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru di MA Swasta Nururroddhiyah Kota Jambi. *JMiE (Journal of Management in Education)*, 6(2), 91–100. <https://doi.org/10.30631/jmie.2021.62.91-100>
- Joel, S. (2022). *Kinerja Guru. Jurnal Ekonomi Manajemen* (Vol. 2). Palu : Magama.

- Jumarni., Miyono, N., & Sumarno. (2025). Kontribusi Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD Kecamatan Bawen Kabupaten Semarang. *Jurnal Cendekiawan*, 7(1), 110-121. <https://doi.org/10.35438/cendekiawan.v7i1.544>
- Juniarti, E., Ahyani, N., & Ardiansyah, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 193–199. <https://doi.org/10.37985/joe.v1i3.21>
- Kamarullah, H., & Karsudjono, A. J. (2023). Peranan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Pada Sdn Sungai Paring 2 Martapura. *Al-KALAM : Jurnal Komunikasi, Bisnis Dan Manajemen*, 10(1), 1. <https://doi.org/10.31602/al-kalam.v10i1.8042>
- Karakose, T., Polat, H., Tülübaş, T., & Demirkol, M. (2024). A Review of the Conceptual Structure and Evolution of Digital Leadership Research in Education. *Education Sciences*, 14(11). <https://doi.org/10.3390/educsci14111166>
- Langran, E. (2006). *Technology Leadership : How Principals, Technology Coordinators, and Technology Interact in K-12 Schools*. Univerciti Of Virginia.
- Lindeberg, P., Saunila, M., Lappalainen, P., Ukko, J. and Rantanen, H. (2022). The Relationship of Physical, Digital and Social Work Environment Changes With The Development of Organizational Performance in The Activity-Based Work Environment. *Facilities*, 40(16), 72-88, doi: <https://doi.org/10.1108/F-07-2021-0061>
- Manik, S., & Syafrina, N. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Negeri 009 Kuala Terusan Kecamatan Pangkalan Kerinci. *Eko Dan Bisnis (Riau Economics and Business Reviewe)*, 9(3), 158–167. Retrieved from <https://mail.ekobis.stieriau-akbar.ac.id/index.php/Ekobis/article/view/29>
- Mar'ah, A. (2024). Analisis Pemahaman Teknologi Baru Dalam Meningkatkan Kinerja Guru ( Studi Kasus Pada Sekolah Sd Inpres Sogaya Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa ). Skripsi Akhsanul Mar ' Ah. Retrieved from [https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/42004-Full\\_Text.pdf](https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/42004-Full_Text.pdf)
- Melianah, Nurahyani, & Missriani. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Prabumulih Utara. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4, 1950–1964.
- Muin, A. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Malang : Literasi Nusantara.
- Mumtaz, S., Rindanigsih, I., & Hidayatulloh. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru: Literature Review. *Academic Journal Research*,

- 1(1), 48–57. <https://doi.org/10.61796/acjoure.v1i1.12>
- Munir, M. (2022). Motivasi Organisasi. *Jurnal Al Fikar*, 18(1), 154-168. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bpj.2015.06.05>
- Nashikhah, D., & Mahnun, N. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di Madratsah Aliyah Negeri Pekanbaru. *Jurnal Al-Kifayah: Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 2(2), 392–405. <https://doi.org/10.53398/ja.v2i2.462>
- Nasrun, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru. *Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori Dan Praktik Kependidikan*, 1(2), 63–70. <https://doi.org/10.17977/um027v1i22016p063>
- Nugraha, B. S. P., & Masithoh, D. (2023). Partial Least Squares-Structural Equation Modeling, Kebiasaan Baru Masa Pandemi Covid 19 Dan Perubahan Perilaku Konsumen Terhadap Penguatan Karakter Sociopreneur. *Jurnal Economina*, 2(6), 1233–1246. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i6.593>
- Nuraini, N., Wulandari, A., Rifqi, A., Haq, M. S., & Hamidi, A. (2025). Digital Leadership Advancing Teacher Performance in Junior High Schools. *Academia Open*, 10(1), 1–18. <https://doi.org/10.21070/acopen.10.2025.11222>
- Potu, J., Lengkong, V. P. K., & Trang, I. (2021). Pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada PT. Air Manado. *Urnal EMBA*, 9(2), 387–394.
- Pranatawijaya, V. H., Widiatry, W., Priskila, R., & Putra, P. B. A. A. (2019). Penerapan Skala Likert dan Skala Dikotomi Pada Kuesioner Online. *Jurnal Sains Dan Informatika*, 5(2), 128–137. <https://doi.org/10.34128/jsi.v5i2.185>
- Puspa, C. I. S., Rahayu, D. N. O., & Parhan, M. (2023). Transformasi Pendidikan Abad 21 dalam Merealisasikan Sumber Daya Manusia Unggul Menuju Indonesia Emas 2045. *Jurnal Basicedu*, 7(5), 3309–3321. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i5.5030>
- Rahayu, R., Iskandar, S., & Kurniawan, D. T. (2023). Karakteristik Keterampilan Guru Abad 21. *Caruban: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan Dasar*, 6(1), 89. <https://doi.org/10.33603/caruban.v6i1.8018>
- Rasdiana, Nurhadi, T., Muh. Ilham Akbar, B., Salim, F. A., Novitasari, A. T., Cholidah, R. N., ... Habibah, L. B. (2024). The effect of digital leadership in nurturing teachers' innovation skills for sustainable technology integration mediated by professional learning communities. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(10). <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i10.8480>

- Ratnasari, S. L., Dewi, D. Z. P., Ukhriyawati, C. F., Hasibuan, R., Wibowo, E. A., & Desi, V. T. (2023). Kinerja Guru dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya. *Prosiding Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia* - e-ISSN 3026-4499, 1, 595–604. <https://doi.org/10.47747/snfmi.v1i.1531>
- Risaldin. (2017). Hubungan Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Wawotobi Kabupaten Konawe. (Tesis).
- Riduwan, & Kuncoro, A. (2022). *Cara Mudah Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Riski, A., & Rino, R. (2023). The Effect of Digital Leadership Style, Motivation, and Work Ability on Employee Performance After the Covid-19 Pandemic. *Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 5(1), 424–441. <https://doi.org/10.51276/edu.v5i1.647>
- Riyadi, S., & Mulyapradana, A. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Radhatul Atfal Di Kota Pekalongan. *Jurnal Litbang Kota Pekalongan*, 13, 106–117. <https://doi.org/10.54911/litbang.v13i0.60>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). Essentials of Organizational Behavior, Global Edition. *News.Ge*, 123.
- Rohmah, Sukarman, Jaya, N.R. (2025). Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru : Kompensasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja di MI Miftahul Huda Tegalsambi tahunan Jepara. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(2), 240-254.
- Safitri, D., & Wicaksono, N. F. (2024). Guru Sebagai Pilar Utama: Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Sekolah. *Jurnal Pendidikan Vokasi Dan Seni (JPVS)*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.52060/jpvs.v3i1.2761>
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama. Bandung
- Sedarmayanti, & Safer, G. Y. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Gugus Satu Desa Neglawangi Kecamatan Kertasari Kabupaten Bandung. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 13(3), 501–524. Retrieved from <http://180.250.247.102/index.php/jia/article/view/100>
- Septiawan, B., Masrunik, E., dan Rizal, M. (2020). *Motivasi Kerja dan Generasi Z: (Teori dan Penerapan)*. Blitar: Zaida Digital Publishing.

- Setyaningsih, S. (2020). *Penguatan Sumber Daya Manajemen Pendidikan Melalui Analisis Jalur (Path Analysis) & Metode SITOREM*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Sobirin, S. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 9(1), 120–134. <https://doi.org/10.17509/jap.v14i1.6715>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistyorini, E. (2021). Peran Guru dalam Penguatan Pendidikan Karakter di Era Abad 21. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 11(1), 65–78. <https://doi.org/10.21831/jpk.v11i1.37620>
- Sumarwan, Ujang. (2003). *Prilaku Konsumen Teori dan Penerapannya Dalam Pemasaran*. Jakarta :Ghalia.
- Sunaryo, W. A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Digital Terhadap Motivasi dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT. Hexa Dental Indonesia di Bogor. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(9), 59–69. <https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v1i9.205>
- Suriyana, N., Sedarmayanti, S., & Zefriyenni, Z. (2024). Determinasi lingkungan kerja terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai pemediasi. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 10(1), 644. <https://doi.org/10.29210/020243564>
- Syahputra, E. (2024). Pembelajaran Abad 21 Dan Penerapannya di Indonesia. *Journal of Information System and Education Development*, 2(4), 10–13. <https://doi.org/10.62386/jised.v2i4.104>
- Syamsuddin, H. N., & Ferawati, D. T. (2019). Supervisi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Abad 21. *Ap.Fip.Um.Ac.Id*, 320, 320–330. Retrieved from <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2016/03/65-Retno-Indah-Rahayu.pdf>
- Tarihoran, E. (2019). Guru Dalam Pengajaran Abad 21. *SAPA - Jurnal Kateketik Dan Pastoral*, 4(1), 46–58. <https://doi.org/10.53544/sapa.v4i1.68>
- Trilling, B., & Fadel, C. (2010). 21St Century Skills: Learning for Life in Our Times. *Choice Reviews Online*, 47(10), 47-5788-47–5788. <https://doi.org/10.5860/choice.47-5788>
- Tsauri, S. (2013). *MSDM; Manajemen Sumber Daya Manusia (1st ed.)*. Jember: STAIN Jember Press.
- Uno, H. B. (2016). *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Ünsar, S. (2014). Leadership. *Contributions to Management Science*, 11(4), 1–26. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-05248-9\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-05248-9_1)
- Wulansari, A.D. (2016). *Aplikasi Statistika Parametrik*. Yogyakarta : Pustaka Felicha.
- Yunus, A. A. S. P., Hidayat, M. T., Djazilan, M. S., & Akhwani, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(5), 3625–3635. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i5.1419>
- Zhong, L. (2017). Indicators of Digital Leadership in the Context of K-12 Education. *Journal of Educational Technology Development and Exchange*, 10(1), 27–40. <https://doi.org/10.18785/jetde.1001.03>