

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
DAN KOMPETENSI DIGITAL TERHADAP KINERJA  
GURU MELALUI MOTIVASI KERJA**

Sutono<sup>1</sup>, Azainil<sup>2</sup>, Laili Komariyah<sup>3</sup>  
1PSMMP FKIP Universitas Mulawarman  
2PSMMP FKIP Universitas Mulawarman  
3PSMMP FKIP Universitas Mulawarman  
Alamat Email : sutono@kemdikbud.go.id

**ABSTRACT**

*Quality education requires the central role of teachers in integrating Information and Communication Technology (ICT); however, teachers' mastery of Digital Competence in Balikpapan City still shows significant variation, creating performance disparities in the 5.0 era. This study aims to analyze the simultaneous influence of Transformational Leadership and Digital Competence on Teacher Performance, with Work Motivation as a mediating variable, representing a novelty in testing a dual mediation model. The research employed a quantitative causal method, involving a sample of 288 public junior high school teachers in Balikpapan City selected through proportionate random sampling. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). The results reveal that Transformational Leadership has the most dominant direct effect on Teacher Performance ( $\beta = 0.593$ ), followed by Digital Competence ( $\beta = 0.477$ ). Work Motivation was found to significantly (partially) mediate both relationships. Crucially, the indirect effect of Digital Competence on Teacher Performance through Work Motivation ( $\beta = 0.283$ ) was stronger than the indirect effect of Transformational Leadership on Teacher Performance through Work Motivation ( $\beta = 0.152$ ). The study concludes that Work Motivation is an essential mediator, serving as a critical multiplier that transforms teachers' digital skills into optimal performance. Practically, Transformational Leadership should focus on strengthening Digital Competence that can sustainably enhance teachers' Work Motivation*

*Keywords: Transformational Leadership; Teacher Performance; Digital Competence; Work Motivation*

**ABSTRAK**

Pendidikan yang berkualitas menuntut peran sentral guru dalam mengintegrasikan Teknologi Informasi dan Komunikasi, namun penguasaan Kompetensi Digital oleh guru di Kota Balikpapan masih menunjukkan variasi signifikan, menciptakan kesenjangan kinerja di era 5.0. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh simultan Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi Digital terhadap Kinerja Guru, dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi, yang merupakan kebaruan

dalam pengujian model mediasi ganda. Metode yang digunakan adalah kuantitatif kausal, melibatkan sampel 288 guru SMP Negeri di Kota Balikpapan melalui proportionate random sampling. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil menemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh langsung paling dominan terhadap Kinerja guru ( $\beta=0.593$ ), diikuti oleh Kompetensi Digital ( $\beta=0.477$ ). Motivasi Kerja terbukti memediasi secara signifikan (parsial) kedua hubungan tersebut. Secara krusial, pengaruh tidak langsung Kompetensi Digital terhadap Kinerja guru melalui Motivasi Kerja ( $\beta=0.283$ ) lebih kuat daripada jalur Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja ( $\beta=0.152$ ). Kesimpulan menegaskan bahwa M adalah mediator esensial, berfungsi sebagai faktor pengali krusial yang mengkonversi keterampilan digital guru menjadi kinerja optimal. Implikasi praktisnya, Kepemimpinan Transformasional harus berfokus pada penguatan Kompetensi Digital yang mampu membangkitkan Motivasi kerja secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan\_Transformasional; Kinerja\_Guru; Kompetensi\_Digital; Motivasi\_Kerja

## **A. Pendahuluan**

Pendidikan berkualitas merupakan fondasi utama dalam mewujudkan Visi Indonesia Emas 2045 (Efrinaldi et al., 2023). Guru berperan strategis dalam memastikan proses pembelajaran yang efektif dan relevan dengan perkembangan era Revolusi Industri 4.0 dan masyarakat 5.0, di mana penguasaan teknologi informasi dan komunikasi menjadi tuntutan utama (Aisah et al., 2024). Transformasi digital di dunia pendidikan, khususnya di Kota Balikpapan yang terintegrasi dalam konsep *Smart City*, telah mendorong sekolah untuk mengadopsi teknologi melalui

program seperti *Google Reference School (GRS)*. Program ini menuntut kemampuan guru dalam mengintegrasikan *Google for Education*, *Chromebooks*, dan sertifikasi digital sebagai bagian dari inovasi pembelajaran.

Namun, data Dinas Pendidikan Kota Balikpapan tahun 2024 menunjukkan masih adanya kesenjangan dalam pemanfaatan teknologi di kalangan guru. Hal ini mengindikasikan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada ketersediaan perangkat, tetapi juga pada kepemimpinan kepala sekolah,

kompetensi digital guru, dan motivasi kerja mereka. Kepemimpinan transformasional dipandang mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, memberdayakan, serta mendorong inovasi pembelajaran. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan ini berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan kemampuan guru untuk beradaptasi dengan teknologi.

Selain itu, kompetensi digital menjadi faktor krusial dalam peningkatan kualitas pembelajaran (Abdurrohman & Hidayati, 2024). Guru yang memiliki literasi digital tinggi lebih mampu memanfaatkan sumber daya teknologi secara efektif dan menciptakan pengalaman belajar yang menarik bagi peserta didik (Damanik & Widodo, 2024). Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian guru masih menghadapi tantangan dalam menguasai perangkat dan aplikasi digital.

Dalam konteks ini, motivasi kerja memegang peran mediasi yang penting. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dan berupaya meningkatkan kinerjanya (Aisyah & Isma, 2022). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk

menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi digital terhadap kinerja guru, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antar variabel secara statistik dan objektif; variabel-variabel tersebut adalah pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi digital terhadap kinerja guru, bersama dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif juga sesuai untuk mengukur jumlah pengaruh antar variabel secara numerik dan menguji hipotesis yang dibuat sebelumnya.

Untuk pendekatan kuantitatif, kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data dan kemudian dianalisis menggunakan metode statistik tertentu, yaitu SEM-PLS. Pada penelitian ini terdapat 4 variabel, yaitu 2 variabel bebas, 1 variabel terikat dan 1 variabel mediasi. 2 variabel bebas adalah Kepemimpinan Transformasional (X1), dan Kompetensi Digital (X2). Sementara variabel terikat adalah kinerja guru (Y) dan Variabel mediasi adalah Motivasi Kerja (M). Tempat penelitian yang

dipilih adalah seluruh SMP Negeri di Kota Balikpapan dan penelitian akan dilaksanakan pada bulan April 2025. Sementara subjek pada penelitian ini adalah seluruh Guru SMP Negeri di Kota Balikpapan tahun ajaran 2024/2025. Populasi pada penelitian ini adalah Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Balikpapan yang menerima Bantuan *Chromebook* dan Papan Pintar di Kota Balikpapan. Jumlah Sekolah Penerima 27 Sekolah dan jumlah guru 1010 Orang Guru.

Sampel dalam penelitian ini adalah Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Balikpapan yang menerima Bantuan *Chromebook* dan Papan Pintar di Kota Balikpapan.

Untuk menentukan jumlah sampel minimal yang digunakan dalam penelitian ini dapat menggunakan rumus Slovin yaitu sebagai berikut:

$$N\eta = 1 + (N \times e^2)$$

*Keterangan :*

n = Jumlah anggota sampel

N = Jumlah anggota populasi

e = Perkiraan tingkat kesalahan  
(0,05)

Berdasarkan rumus perhitungan di atas maka diperoleh jumlah sampel minimal penelitian sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+(N \times e^2)} = \frac{1010}{1+1010(0.05)^2} = \frac{1010}{2,525} = 286,52 \approx 287$$

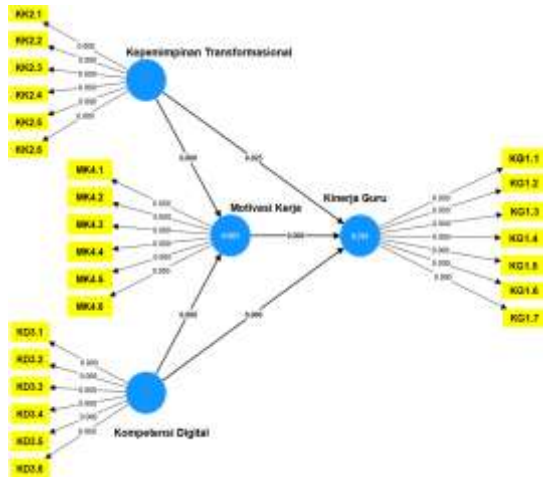
Berdasarkan perhitungan jumlah sampel minimal yang dilakukan diperoleh jumlah sampel minimal penelitian yaitu 287 guru yang berasal dari Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Balikpapan yang menerima Bantuan *Chromebook* dan Papan Pintar di Kota Balikpapan.

### **C.Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Pengujian dan Analisis data penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi Digital terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi. Tahap analisis dilakukan secara sistematis untuk memastikan kualitas data, dimulai dari uji validitas dan reliabilitas instrumen, kemudian dilanjutkan dengan pengujian asumsi dasar yang meliputi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

Selanjutnya, dilakukan analisis model struktural menggunakan pendekatan SEM-PLS guna mengetahui hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel.

Dengan demikian, hasil analisis ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris yang mendukung pembuktian hipotesis penelitian.



Gambar 1. Hasil Analisis SEM PLS

Berdasarkan hasil analisis tersebut, maka diperoleh hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Koefisien Regresi	Kerangan
Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru.	Koef Jalur =0.13; t= 2.243; p value =0.025	Diterima
Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi digital terhadap motivasi kerja guru.	Koef Jalur =0.319; t= 5.786; p value =0.000	Diterima
Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru.	Koef Jalur =0.364; t= 4.849; p value =0.000	Diterima

Hipotesis	Koefisien Regresi	Kerangan
Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.	Koef Jalur =0.593; t= 11.945; p value =0.000	Diterima
Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi digital terhadap kinerja guru.	Koef Jalur =0.477; t= 5.669; p value =0.000	Diterima
Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja dalam memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.	Koef Jalur =0.152; t= 4.488; p value =0.000	Diterima
Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja dalam memediasi hubungan kompetensi digital terhadap kinerja guru.	Koef Jalur =0.283; t= 5.22; p value =0.000	Diterima

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan kepala sekolah, maka semakin tinggi pula motivasi kerja guru. Sebaliknya, lemahnya kepemimpinan transformasional akan berdampak pada menurunnya motivasi guru. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional

menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Hal ini sejalan dengan temuan (Nurlaili, 2020; Ulum et al., 2020) yang menempatkan motivasi sebagai mediator penting dalam hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru. Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini terbukti tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, hal tersebut tidak serta merta meningkatkan kinerja guru. Guru membutuhkan faktor lain yang dapat menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, sehingga efeknya baru terasa dalam perilaku kerja sehari-hari.

Namun demikian, kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Artinya, kepemimpinan yang visioner, memberikan perhatian individual, dan mendorong inovasi, mampu meningkatkan semangat serta

dorongan internal guru untuk bekerja lebih baik. Motivasi kerja inilah yang kemudian berperan sebagai penggerak utama dalam mewujudkan kinerja yang optimal.

Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian (Diana et al., 2020; Fauziyyah et al., 2023; Ulum et al., 2020) yang menunjukkan bahwa motivasi merupakan variabel penting dalam menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Dalam kedua studi tersebut, kepemimpinan transformasional tidak cukup kuat untuk memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi memberikan dampak signifikan ketika dikaitkan dengan motivasi kerja guru.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam konteks guru SMP Negeri di Kota Balikpapan, kepemimpinan transformasional lebih efektif jika diarahkan untuk meningkatkan motivasi kerja. Kepala sekolah tidak hanya perlu menunjukkan perilaku kepemimpinan yang inspiratif, tetapi juga memastikan bahwa guru memiliki motivasi yang tinggi agar dampak kepemimpinan dapat berlanjut pada peningkatan kinerja.

## 2. Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Motivasi Kerja Guru

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Artinya, semakin tinggi kemampuan guru dalam menguasai teknologi digital, semakin meningkat pula motivasi mereka dalam melaksanakan tugas. Sebaliknya, guru dengan kompetensi digital rendah akan cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih rendah. Dengan demikian, peningkatan kompetensi digital guru dapat menjadi salah satu strategi untuk mendorong peningkatan motivasi kerja.

Selain meningkatkan kinerja, kompetensi digital juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Guru yang terampil menggunakan teknologi merasa lebih percaya diri, lebih termotivasi, dan lebih siap menghadapi tuntutan pembelajaran di era digital.

Pengaruh kompetensi digital terhadap motivasi kerja menunjukkan bahwa teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu pembelajaran, tetapi juga mampu memberikan rasa percaya diri dan kepuasan kerja yang

lebih tinggi bagi guru. Dengan demikian, guru terdorong untuk berinovasi dalam metode mengajar.

Hasil ini selaras dengan temuan (Abinnashih & Nurfuadi, 2023; Akhmad & Azzam, 2022; Arzfi et al., 2022) yang menunjukkan bahwa faktor pendidikan profesi dan penguasaan kompetensi mampu meningkatkan motivasi kerja guru. Begitu pula dengan penelitian (Akib, 2021; de Gusmão, 2022; Irwansyah & Hardiah, 2020) yang menekankan peran kompetensi digital dalam memperkuat semangat kerja guru. Oleh karena itu, kompetensi digital berfungsi ganda, yaitu meningkatkan kinerja sekaligus mendorong motivasi guru. Hal ini memperlihatkan bahwa penguatan kompetensi digital bukan sekadar kebutuhan teknis, melainkan juga strategis untuk membangun motivasi kerja guru.

## 3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja guru, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam proses pembelajaran maupun kegiatan lainnya. Sebaliknya,

rendahnya motivasi kerja guru akan berimplikasi pada menurunnya kinerja. Dengan demikian, motivasi kerja merupakan faktor penting yang secara langsung memengaruhi kinerja guru. Penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih disiplin, bersemangat, dan konsisten dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Motivasi kerja terbukti menjadi faktor internal yang sangat menentukan, bahkan lebih dominan dibandingkan kepemimpinan transformasional. Tanpa motivasi, kepemimpinan maupun kompetensi digital tidak akan berdampak maksimal terhadap kinerja guru.

Temuan ini konsisten dengan penelitian yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan prediktor utama kinerja guru. Motivasi juga menjadi variabel paling konsisten muncul sebagai mediator dalam berbagai studi tentang kepemimpinan dan kinerja guru. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa motivasi kerja adalah penghubung krusial antara faktor kepemimpinan dan kompetensi dengan kinerja guru. Oleh karena itu, sekolah perlu terus

menjaga dan meningkatkan motivasi guru melalui penghargaan, dukungan kerja, dan peluang pengembangan diri.

#### 4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan, maka kinerja guru juga akan semakin meningkat. Sebaliknya, jika kepemimpinan transformasional kurang efektif, maka kinerja guru cenderung menurun. Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah. Hal ini sejalan dengan temuan (Armiyanti et al., 2023; Efendi et al., 2023, 2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah menengah.

Kepemimpinan transformasional juga mampu memengaruhi perilaku guru karena kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengawas,



tetapi juga sebagai motivator, inspirator, dan role model. Dalam konteks pendidikan, gaya kepemimpinan ini mendorong guru untuk memiliki tanggung jawab yang lebih besar dan meningkatkan profesionalisme mereka dalam mengajar. Penelitian (Maunah, 2021; Ratnawati et al., 2024; Regiasa, 2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan dampak positif terhadap kinerja guru melalui penciptaan iklim kerja yang mendukung kreativitas dan inovasi pembelajaran.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Sarinah dkk. (2024) yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membangun kinerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja. Dengan adanya kepemimpinan yang memberi arahan jelas, dukungan emosional, serta dorongan untuk berkembang, guru akan merasa lebih dihargai dan berusaha menunjukkan kinerja terbaiknya. Hasil serupa juga diungkapkan oleh Marlina (2023) yang menekankan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu variabel dominan yang menentukan kualitas kinerja guru.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor kunci dalam peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah yang mampu mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan transformasional akan lebih efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, mendukung, dan mendorong kinerja guru secara optimal. Implikasi praktis dari hasil ini adalah pentingnya penguatan kompetensi kepemimpinan transformasional pada kepala sekolah melalui program pelatihan manajerial maupun pengembangan profesional berkelanjutan. Hal ini relevan dalam konteks dinamika pendidikan saat ini yang menuntut kepemimpinan visioner dan adaptif.

#### 5. Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, guru yang memiliki penguasaan teknologi digital yang baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dalam mengajar dan menjalankan tugas-tugas profesionalnya. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi

digital dapat menghambat optimalisasi kinerja guru. Dengan demikian, peningkatan keterampilan digital guru menjadi salah satu cara untuk memperbaiki kualitas kinerja guru. Kompetensi digital guru terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Guru yang memiliki kemampuan memanfaatkan teknologi pembelajaran, aplikasi administrasi, dan media digital, lebih mampu menunjukkan kinerja yang efektif dalam mengajar maupun dalam kegiatan penunjang pendidikan. Hal ini menegaskan pentingnya penguasaan kompetensi digital dalam era pendidikan modern.

Pengaruh langsung kompetensi digital terhadap kinerja menunjukkan bahwa transformasi pendidikan tidak hanya bergantung pada gaya kepemimpinan, tetapi juga pada kapasitas individu guru dalam mengintegrasikan teknologi. Guru dengan kompetensi digital yang baik dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, menghemat waktu, dan memperluas akses materi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Alzoraiki dkk., (2018) yang menemukan bahwa kompetensi digital guru berkontribusi signifikan pada kinerja berkelanjutan. Hal yang sama

juga ditegaskan oleh Reggiani Alfredo dkk., (2022) bahwa kompetensi guru, termasuk dalam aspek teknologi, merupakan faktor fundamental dalam meningkatkan kinerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi digital merupakan faktor penentu langsung dalam peningkatan kinerja guru. Upaya peningkatan kinerja guru di sekolah menengah harus disertai dengan program penguatan kompetensi digital secara berkelanjutan.

#### **D. Kesimpulan**

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh Langsung Paling Dominan terhadap kinerja guru. Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh langsung paling kuat dan signifikan terhadap Kinerja Guru, dengan koefisien jalur  $\beta = 0.593$ .
2. Kompetensi Digital juga memiliki pengaruh langsung yang sangat kuat dan signifikan terhadap Kinerja Guru, dengan koefisien jalur ( $\beta = 0.477$ ), menegaskan perannya sebagai prasyarat fungsional kinerja di era digital.
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

- Guru, koefisien jalur ( $\beta = 0.364$ ), menjadikannya prediktor internal yang kuat.
4. Kompetensi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru, dengan koefisien jalur ( $\beta = 0.319$ ), menunjukkan penguasaan Kompetensi Digital sangat efektif dalam memicu self-efficacy dan dorongan kerja guru.
  5. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru, dengan koefisien jalur ( $\beta = 0.130$ ), melengkapi pengaruh inspiratif pemimpin terhadap semangat kerja.
  6. Motivasi Kerja memediasi secara signifikan pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru, dengan koefisien jalur ( $\beta = 0.152$ ), berfungsi sebagai jembatan psikologis yang melengkapi pengaruh langsung pemimpin.
  7. Motivasi Kerja memediasi secara signifikan pengaruh Kompetensi Digital terhadap Kinerja Guru, dengan koefisien jalur ( $\beta = 0.283$ ), menjadi jalur tidak langsung terkuat dalam model, menegaskan

bahwa Motivasi kerja adalah faktor pengali krusial yang mengkonversi potensi digital guru menjadi Kinerja optimal. Kompetensi digital berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdurrohman, M. A., & Hidayati, D. (2024). School principals managerial leadership strategies in increasing students' digital literacy. *Jurnal Fundadikdas (Fundamental Pendidikan Dasar)*, 7(1), 26–33.
- Abinnashih, I., & Nurfuadi, N. (2023). Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5(1), 543–549.
- Aisah, A., Maufur, M., & Basukiyatno, B. (2024). Implementasi komunitas praktisi dalam meningkatkan kompetensi profesional guru bersertifikat pendidik. *Journal of Education Research*, 5(3), 3072–3082.
- Aisyah, S., & Isma, A. A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 3 Sinjai. *Jurnal Ilmiah Administrasita*, 13(2), 73–82.
- Akhmad, F. P., & Azzam, F. (2022). Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI SD di Kecamatan Tambun

- Selatan. *Parameter*, 7(1), 26–40.
- Akib, M. (2021). Pembinaan Berkelanjutan dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Membuat Bahan Ajar digital. *Baruga: Jurnal Ilmiah*, 11(1), 50–57.
- Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Educatio Fkip Unma*, 9(2), 1061–1070.
- Arzfi, B. P., Ananda, R., Putri, V. M., Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2022). Implementasi Supervisi Oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 5946–5952.
- Damanik, J., & Widodo, W. (2024). Unlocking Teacher Professional Performance: Exploring Teaching Creativity in Transmitting Digital Literacy, Grit, and Instructional Quality. *Education Sciences*, 14(4), 384.
- de Gusmão, C. M. G. (2022). Digital competencies and transformation in higher education: Upskilling with extension actions. In *Training Engineering Students for Modern Technological Advancement* (pp. 313–328). IGI Global. <https://www.igi-global.com/chapter/digital-competencies-and-transformation-in-higher-education/293571>
- Diana, R., Ahmad, S., & Wahidy, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4(3), 1828–1835.
- Efendi, F., Sunaryo, H., & Hariyanto, D. (2023). Efektivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui komitmen kerja terhadap kinerja guru merdeka belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 19–32.
- Efrinaldi, E., Ambiyar, A., Maksum, H., & Waskito, W. (2023). Kontribusi bursa kerja khusus dan kemampuan bekerjasama terhadap kesiapan memasuki dunia kerja siswa sekolah menengah kejuruan. *Jurnal EDUCATIO: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 9(1), 396–402.
- Fauziyyah, F., Azainil, A., & Soe'oad, R. (2023). Pengaruh Efikasi Diri, Motivasi, dan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri di Balikpapan Utara. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 3, 93–96.
- Irwansyah, I., & Hardiah, S. (2020). Digital Collaboration in Teaching and Learning Activities: The Reflexivity Study on Educational Digital Empowerment. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 19(10), 355–370. <https://doi.org/10.26803/ijlter.19.10.20>

- Maunah, B. (2021). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam Tradisional Dan Modern. *MANAGERE: Indonesian Journal of Educational Management*, 3(2), 149–159.
- Nurlaili, N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Dengan Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 4(2), 1–19.
- Ratnawati, E., Warman, W., Mulawarman, W. G., & Haryaka, U. (2024). Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Untuk Mendukung Keberhasilan Kurikulum Merdeka. *Borneo Journal of Islamic Education*, 4(2), 175–184.
- Regiasa, T. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Instrinsik, dan Motivasi Kerja Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 16(2), 750–759.
- Ulum, M. B., Sarwoko, E., & Yuniarinto, A. (2020). Kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru: Peran mediasi motivasi kerja. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(4), 299–307.