

## Eksplorasi Faktor Penentu Perilaku Inovatif yang Berdampak pada Kinerja Guru di SD Cahaya Bangsa Utama Yogyakarta

Yustinus Budi Setiawan<sup>1</sup> Ronald Suryaputra<sup>2</sup> Asriana Kibtiyah<sup>3</sup>

Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana, Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang, Kota Malang, Provinsi Jawa Timur, Indonesia<sup>1,2</sup>

Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang, Indonesia<sup>3</sup>

Email: [yustinus.budi@kinderstationschool.sch.id](mailto:yustinus.budi@kinderstationschool.sch.id)<sup>1</sup> [ronald.suryaputra@gmail.com](mailto:ronald.suryaputra@gmail.com)<sup>2</sup>  
[asrianakibtiyah@unhasy.ac.id](mailto:asrianakibtiyah@unhasy.ac.id)<sup>3</sup>

### Abstract

*In today's rapidly evolving educational landscape, particularly at the primary level, the presence of innovative teachers is vital in preparing students to navigate technological change. Innovative teacher behavior reflects the capacity to be creative, develop new solutions, and design instructional strategies that are aligned with students' needs. However, based on observations and interviews with the school principal and curriculum staff, it was found that the level of innovation among teachers has not yet reached an optimal level. Not all teachers exhibit innovative behavior in their instructional practices. This study aims to investigate and analyze the extent to which school culture, the principal's digital leadership, and teachers' digital competence affect teacher performance, with teachers' innovative behavior serving as a mediating variable. The research employs a quantitative approach to test hypotheses on causal relationships. The population consisted of 35 teachers at SD Cahaya Bangsa Utama, selected using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using SmartPLS version 3. The findings reveal that: 1) School culture has a positive and significant effect on teachers' innovative behavior; 2) The principal's digital leadership has a positive but not significant effect on innovative behavior; 3) Teachers' digital competence significantly and positively influences their innovative behavior; and 4) Innovative behavior has a significant positive effect on teacher performance.*

**Keywords:** School Culture, Digital Leadership, Digital Competence, Teacher Performance, Innovative Behavior

### Abstrak

Dalam rangka membentuk generasi yang mampu beradaptasi dengan dinamika teknologi, kehadiran guru yang inovatif di jenjang sekolah dasar menjadi sangat krusial. Perilaku inovatif guru menggambarkan kemampuan berkreasi, menemukan solusi baru, serta menyusun strategi pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala sekolah beserta guru yang membidangi kurikulum, diketahui bahwa tingkat inovasi guru masih belum mencapai hasil yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua guru menunjukkan perilaku inovatif dalam praktik mengajarnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar kontribusi budaya sekolah, kepemimpinan digital kepala sekolah, dan kompetensi digital guru terhadap kinerja guru melalui perilaku inovatif guru di SD Cahaya Bangsa Utama, Sleman, Yogyakarta. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif untuk menguji hipotesis mengenai hubungan kausalitas. Populasi penelitian ini merupakan guru SD Cahaya Bangsa Utama sebanyak 35 responden, yang dilakukan menggunakan teknik sampling jenuh. Data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner ini dianalisa dengan software SmartPLS Versi 3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif guru; 2) Kepemimpinan digital kepala sekolah berpengaruh positif tetapi tidak berkontribusi secara signifikan terhadap perilaku inovatif guru; 3) Kompetensi Digital guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif guru; 4) Perilaku inovatif guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

**Kata Kunci:** Budaya Sekolah, Kepemimpinan Digital, Kompetensi Digital, Kinerja Guru, Perilaku Inovatif Guru



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

## PENDAHULUAN

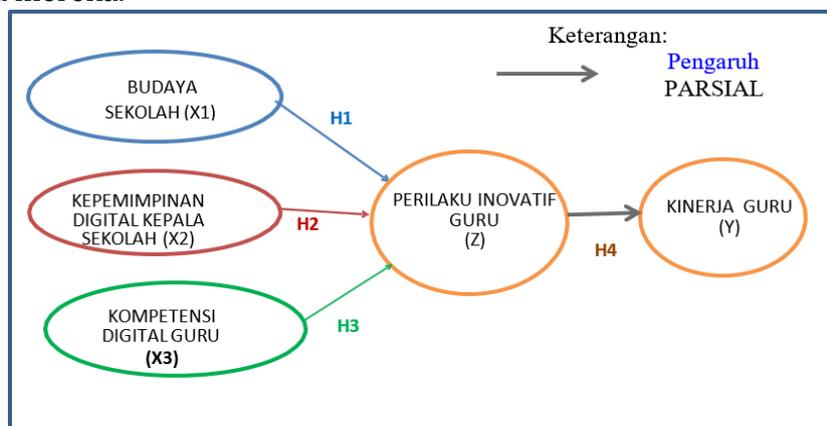
Transformasi pendidikan dasar pasca-pandemi Covid-19 dan era Revolusi Industri 4.0 mendorong pergeseran dari metode tradisional menuju pembelajaran yang menekankan eksplorasi, kolaborasi, serta pengembangan keterampilan berpikir kritis dan pemecahan masalah (Astuti et al., 2019). Perubahan ini sangat relevan bagi siswa usia 6–12 tahun yang berada pada tahap perkembangan kognitif konkret (Inhelder & Piaget, 1958), dan menuntut peran guru tidak hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pembentuk karakter (Sutrisna et al., 2024). Namun, guru dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti dampak learning loss, rendahnya ketekunan siswa, dan keterlibatan orang tua yang terbatas (Putri, 2022; Wulandari, 2020). Dalam konteks ini, perilaku inovatif guru menjadi sangat penting. Penelitian ini dilakukan di SD Cahaya Bangsa Utama, Yogyakarta, sebuah sekolah nasional plus yang mengimplementasikan kurikulum nasional dan *International Primary Curriculum (IPC)*. Kurikulum IPC menuntut pembelajaran lintas disiplin berbasis proyek, presentasi, dan kewirausahaan. Guru di sekolah ini telah terbiasa menggunakan teknologi digital dalam pengajaran dan komunikasi dengan orang tua. Namun demikian, data Rapor Pendidikan 2025 menunjukkan penurunan kualitas pembelajaran, khususnya pada aspek problem solving peserta didik (Dikdasmen, 2025). Skor internal sekolah juga mencatat bahwa kemampuan problem solving guru selama tiga tahun terakhir masih menjadi aspek terlemah. Situasi ini mengindikasikan bahwa kemampuan inovatif guru dalam menyelesaikan masalah menjadi pembeda utama dalam kualitas kinerja mereka. Guru yang mampu berinovasi menunjukkan kinerja yang lebih baik, sedangkan guru yang kurang inovatif mengalami stagnasi bahkan penurunan performa (Parmawati, 2024).

De Jong dan Den Hartog (2010) menjelaskan bahwa perilaku inovatif mencakup aktivitas individu untuk memulai dan menerapkan ide, proses, atau produk baru yang memberi manfaat bagi organisasi. Dalam konteks sekolah, guru yang berperilaku inovatif aktif mengeksplorasi dan menciptakan solusi kreatif atas persoalan kelas, serta menyebarkan praktik baik kepada kolega (Dasmo et al., 2022). Guru dengan perilaku ini mampu merancang pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik yang beragam dan meningkatkan kinerjanya secara keseluruhan (Hariyanti, 2024; Parmawati, 2024). Kinerja guru sendiri merupakan pencapaian dalam menjalankan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan (Joen et al., 2022). Robbins dan Judge (2013) mengelompokkan kinerja dalam tiga bentuk: *task performance* (pelaksanaan tugas utama), *citizenship behavior* (kontribusi terhadap lingkungan kerja), dan *counterproductive behavior* (perilaku merugikan organisasi). Kombinasi kinerja tugas dan perilaku kewargaan menjadi tolok ukur ideal, sementara perilaku kontraproduktif perlu dihindari. Tiga faktor utama yang dapat memengaruhi perilaku inovatif guru adalah budaya sekolah, kepemimpinan digital, dan kompetensi digital. Budaya sekolah merupakan sistem makna bersama yang membentuk pola perilaku kolektif dalam organisasi pendidikan (Ivancevich et al., 2014). Budaya sekolah yang kuat dapat mendorong guru untuk bertindak inovatif sesuai nilai-nilai institusi (Ferdinan, 2022). Kepemimpinan digital, di sisi lain, berperan penting dalam memfasilitasi integrasi teknologi dalam proses pembelajaran. Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya digital dan mengarahkan tim menuju adaptasi teknologi yang optimal (Philip et al., 2023). Sementara itu, kompetensi digital merupakan kemampuan dasar guru untuk memanfaatkan teknologi digital secara efektif dalam praktik mengajar dan tugas profesional lainnya (Carvalho et al., 2023).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya sekolah, kepemimpinan digital, dan kompetensi digital terhadap perilaku inovatif guru, serta dampaknya terhadap kinerja guru di SD Cahaya Bangsa Utama. Penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi faktor paling dominan yang memengaruhi kinerja guru melalui mediasi perilaku inovatif. Beberapa penelitian sebelumnya mendukung hubungan antar variabel tersebut. Ferdinan (2022) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif dosen. Temuan ini sejalan dengan Sofiyan (2021), namun bertentangan dengan studi Cardina et al. (2022) yang menyatakan bahwa pengaruh budaya organisasi tidak signifikan tanpa adanya mediasi *knowledge sharing*. Dalam hal kepemimpinan digital, Sari et al. (2024) melaporkan adanya pengaruh positif signifikan terhadap perilaku inovatif generasi Z, sementara Hadi et al. (2022) tidak menemukan pengaruh serupa di lingkungan akademik ISI Yogyakarta. Dari sisi kompetensi digital, penelitian Sary et al. (2023) mengungkap bahwa kompetensi digital dan kepemimpinan diri berpengaruh terhadap perilaku inovatif guru, namun Hidayat et al. (2023) menunjukkan bahwa meskipun berpengaruh terhadap kinerja, pengaruhnya tidak signifikan. Dari perbedaan hasil temuan sebelumnya, terdapat celah penelitian yang menarik untuk dikaji lebih lanjut. Terutama dalam konteks sekolah dasar nasional plus yang mengintegrasikan kurikulum internasional berbasis digital. Oleh karena itu, penelitian ini berkontribusi dalam memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang mendorong perilaku inovatif dan kinerja guru di era pendidikan digital pasca-pandemi.

### Kerangka Konsep Penelitian

Penelitian ini menggunakan model mediasi penuh (*full mediation*), yang berarti perilaku inovatif berperan sebagai variabel perantara yang menjembatani pengaruh budaya sekolah (X1), kepemimpinan digital (X2), dan kompetensi digital (X3) terhadap kinerja guru (Y). Dengan kata lain, penelitian ini berasumsi bahwa ketiga faktor utama (X) tersebut tidak secara langsung menentukan tingkat kinerja guru, melainkan kinerja akan meningkat apabila ketiganya diwujudkan melalui perilaku inovatif guru—yaitu berupa tindakan eksploratif, kreatif, dan implementatif dalam proses pembelajaran. Oleh sebab itu, penelitian ini menggarisbawahi peran budaya sekolah, kepemimpinan digital, dan kompetensi digital yang perlu ditransformasikan ke dalam tindakan inovatif guru agar dapat berdampak nyata terhadap kinerja mereka.



### Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Sekolah terhadap Perilaku Inovatif Guru di SD Cahaya Bangsa Utama,

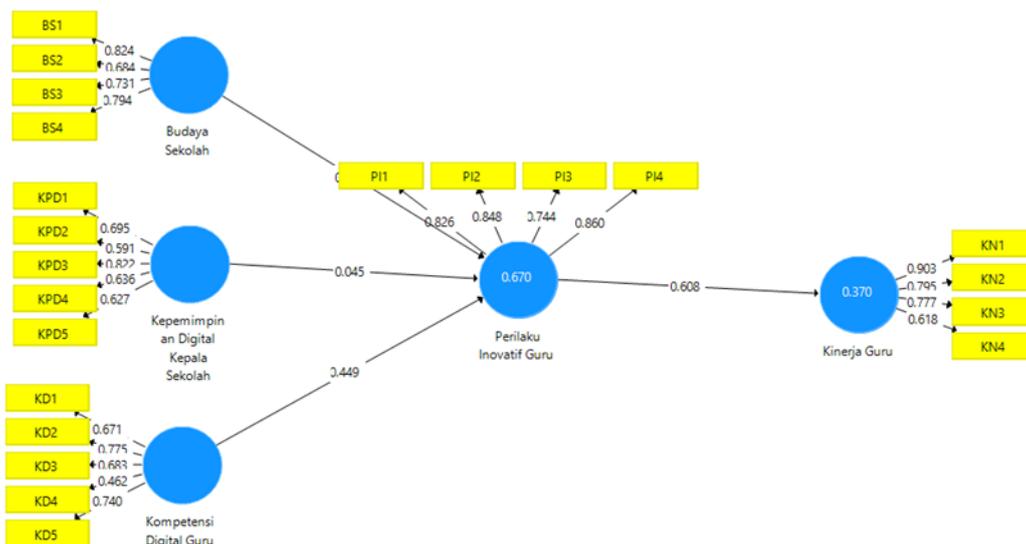
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Digital terhadap Perilaku Inovatif Guru di SD Cahaya Bangsa Utama,
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi Digital terhadap Perilaku Inovatif guru di SD Cahaya Bangsa Utama,
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perilaku inovatif guru terhadap kinerja guru di SD Cahaya Bangsa Utama.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasional yang bertujuan untuk menguji pengaruh budaya sekolah, kepemimpinan digital, dan kompetensi digital terhadap kinerja guru melalui mediasi perilaku kerja inovatif. Lokasi penelitian berada di SD Cahaya Bangsa Utama, Sleman, Yogyakarta, dengan waktu pelaksanaan dari bulan April hingga Juli 2025. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang berjumlah 35 orang, sehingga teknik yang digunakan adalah sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup menggunakan skala Likert. Kuesioner disebarikan secara langsung dan dikumpulkan dalam kurun waktu 7 hari (26 Mei–2 Juni 2025). Metode ini dipilih karena dianggap efisien, objektif, dan mampu menggambarkan persepsi serta pengalaman responden secara terstruktur. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 3. Validitas konvergen diuji melalui nilai loading factor ( $\geq 0,4$ ), dan uji hipotesis dilakukan melalui bootstrapping, dengan mempertimbangkan nilai t-statistic dan p-value. Hipotesis dinyatakan signifikan jika  $t > 1,96$  dan  $p < 0,05$ . PLS-SEM dipilih karena sesuai untuk penelitian dengan jumlah sampel kecil dan bertujuan prediktif yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil analisis model struktural menggunakan PLS-SEM yang ditampilkan pada gambar, terlihat bahwa model ini menjelaskan pengaruh budaya sekolah, kepemimpinan digital kepala sekolah, dan kompetensi digital guru terhadap perilaku inovatif guru, serta dampaknya terhadap kinerja guru. Nilai R-square ( $R^2$ ) menunjukkan bahwa perilaku inovatif guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas tersebut sebesar 67%, yang menunjukkan kontribusi model yang kuat. Sementara itu, kinerja guru dijelaskan oleh perilaku inovatif sebesar 37%, yang termasuk dalam kategori sedang.



Dari sisi hubungan antar variabel, terlihat bahwa budaya sekolah memiliki pengaruh paling kuat terhadap perilaku inovatif guru dengan koefisien sebesar 0.486, disusul oleh kompetensi digital guru sebesar 0.449. Kedua hubungan ini menunjukkan bahwa lingkungan budaya yang mendukung serta penguasaan teknologi digital menjadi pendorong utama munculnya inovasi dalam praktik mengajar. Sementara itu, kepemimpinan digital kepala sekolah menunjukkan pengaruh yang sangat lemah terhadap perilaku inovatif guru, yaitu hanya 0.045, yang kemungkinan besar tidak signifikan secara statistik. Selanjutnya, perilaku inovatif guru memiliki pengaruh langsung dan cukup kuat terhadap kinerja guru, dengan koefisien sebesar 0.608. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi perilaku inovatif yang ditunjukkan guru dalam proses pembelajaran, maka semakin tinggi pula kualitas kinerja mereka. Dari keseluruhan model, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja guru sangat bergantung pada upaya untuk menumbuhkan perilaku inovatif, yang terutama dipengaruhi oleh budaya sekolah dan kompetensi digital guru. Oleh karena itu, penguatan budaya sekolah yang mendukung inovasi dan pengembangan kompetensi digital menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

### Uji Hipotesis

Menurut Hair, Black, Babin, dan Anderson (2014), pengujian hipotesis dilakukan dengan merujuk pada nilai t-statistic dan p-value. Pada taraf signifikansi 5%, suatu pengaruh dinyatakan signifikan apabila nilai t-statistic melebihi 1,96 dan nilai p-value kurang dari 0,05. Berdasarkan ketentuan tersebut, berikut disajikan hasil pengujian hipotesis terhadap pengaruh langsung antar variabel. Hasil analisis mengenai pengaruh langsung antar variabel ditampilkan sebagai berikut.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Kesimpulan
Budaya Sekolah_ -> Perilaku Inovatif Guru	0.414	0.417	0.157	2.640	0.009	<b>H1 Diterima</b>
Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah -> Perilaku Inovatif Guru	0.045	0.053	0.142	0.317	0.752	<b>H2 Ditolak</b>
Kompetensi Digital Guru -> Perilaku Inovatif Guru	0.449	0.452	0.140	3.200	0.001	<b>H3 Diterima</b>
Perilaku Inovatif Guru -> Kinerja Guru	0.608	0.633	0.081	7.556	0.000	<b>H4 Diterima</b>

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan nilai t-statistik yang harus lebih besar dari 1,966 dan p-value yang harus kurang dari 0,05 (Hair et al., 2014) maka hasil pengujian ditunjukkan sebagai berikut.

1. H1: Budaya Sekolah → Perilaku Inovatif Guru. Hasil analisis menunjukkan bahwa Budaya Sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif Guru, dengan nilai koefisien sebesar 0,414, nilai t-statistic sebesar 2,640, dan p-value sebesar 0,009. Karena nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05, maka hipotesis H1 diterima.
2. H2: Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah → Perilaku Inovatif Guru. Pengaruh Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah terhadap Perilaku Inovatif Guru menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,045, t-statistic sebesar 0,317, dan p-value sebesar 0,752. Karena nilai t-statistic < 1,96 dan p-value > 0,05, maka hipotesis H2 ditolak.

3. H3: Kompetensi Digital Guru → Perilaku Inovatif Guru. Hasil pengujian menggambarkan bahwa Kompetensi Digital Guru berpengaruh positif secara signifikan terhadap Perilaku Inovatif Guru, dengan nilai koefisien sebesar 0,449, t-statistic sebesar 3,200, dan p-value sebesar 0,001. Karena nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05, maka hipotesis H3 diterima.
4. H4: Perilaku Inovatif Guru → Kinerja Guru. Pengaruh Perilaku Inovatif Guru terhadap Kinerja Guru menunjukkan hasil yang sangat signifikan. Hal ini menarik karena terdapat nilai koefisien 0,608, t-statistic sebesar 7,556, dan p-value sebesar 0,000. Karena nilai t-statistic jauh di atas 1,96 dan p-value mendekati nol, maka hipotesis H4 diterima dengan sangat kuat.

Dari keempat hipotesis yang diajukan, tiga hipotesis (H1, H3, dan H4) diterima, yang memaparkan adanya pengaruh signifikan antara budaya sekolah, kompetensi digital guru, dan perilaku inovatif terhadap kinerja guru. Sementara itu, hipotesis H2 ditolak, menjelaskan bahwa dalam model ini, pengaruh kepemimpinan digital kepala sekolah terhadap perilaku inovatif guru berpengaruh tetapi tidak signifikan.

## **Pembahasan**

### **Pembahasan Hasil Struktural Model PLS**

#### **Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Perilaku Inovatif Guru**

Budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif guru, dengan koefisien sebesar 0,414, t-statistik 2,640, dan p-value 0,009. Ini menunjukkan bahwa budaya yang sehat—yang mengedepankan kebersamaan, keterbukaan terhadap perubahan, dan pembelajaran berkelanjutan—mendorong guru untuk berinovasi. Nilai-nilai seperti positive thinking, respect, open mindedness, integrity, humility, commitment, dan excellence yang dianut di SD Cahaya Bangsa Utama telah menjadi fondasi sistem sosial yang menormalisasi praktik inovatif, sebagaimana dijelaskan oleh Foucault (1977) dalam konsep normalisasi. Nilai rata-rata variabel budaya sekolah sebesar 4,47 mengindikasikan bahwa budaya sekolah telah membentuk karakter guru secara kolektif. Perilaku inovatif tidak hanya lahir dari faktor individual, tetapi juga dari pengaruh sistem budaya yang terinternalisasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian Ferdinan (2022) dan Sofiyani (2021) yang juga menyimpulkan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam mendorong perilaku inovatif.

#### **Pengaruh Kepemimpinan Digital terhadap Perilaku Inovatif Guru**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital kepala sekolah berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap perilaku inovatif guru. Temuan ini sejalan dengan studi Syamsul Hadi et al. (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan digital tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Namun demikian, hasil ini bertentangan dengan studi Fang Yuan & Khan (2024) dan Volkan Öngel et al. (2024) yang menemukan pengaruh signifikan kepemimpinan digital terhadap inovasi. Salah satu penyebab ketidaksignifikanan tersebut adalah dominasi praktik eksploitasi dibandingkan eksplorasi dalam gaya kepemimpinan kepala sekolah. Merujuk pada March (1991), eksploitasi menekankan pada optimalisasi sistem yang ada, sementara eksplorasi mencakup pencarian ide baru dan pengambilan risiko. Kepala sekolah di SD Cahaya Bangsa Utama lebih menekankan pada penguatan SOP dan efisiensi sistem, namun belum banyak terlibat dalam proses eksploratif bersama guru, seperti mendampingi pencarian solusi digital yang kontekstual. Faktor lain yang memengaruhi adalah profil usia guru yang mayoritas berada di bawah 40 tahun, yaitu generasi milenial dan Gen Z yang relatif mandiri dan adaptif terhadap perubahan digital. Dengan dukungan budaya sekolah yang kuat, proses eksplorasi tetap dapat berjalan meskipun tanpa

keterlibatan intensif dari kepala sekolah. Hal ini berbeda dengan studi Syamsul Hadi et al. (2024), di mana usia mayoritas pengajar di atas 40 tahun, sehingga membutuhkan peran kepemimpinan digital yang lebih dominan dalam mendukung inovasi.

### **Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Perilaku Inovatif Guru**

Kompetensi digital guru terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, dengan koefisien 0,449, t-statistik 3,200, dan p-value 0,001. Ini menjadikannya faktor paling kuat dalam mendorong inovasi. Penguasaan teknologi digital, seperti perangkat, platform pembelajaran, dan literasi digital, membuat guru lebih percaya diri bereksperimen dan mencari solusi pembelajaran baru. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa perilaku inovatif bertujuan menciptakan cara kerja yang lebih efisien dan efektif (Begonja et al., 2016), yang sangat bergantung pada keterampilan digital. Sebagai contoh, guru yang menggunakan kecerdasan buatan untuk menyusun komentar rapor bekerja lebih efisien dibandingkan yang masih manual. Keterampilan dalam mengakses, mencipta, dan berbagi sumber digital serta berkolaborasi melalui teknologi merupakan fondasi inovasi (Perifanou & Economides, 2019). Temuan ini sejalan dengan penelitian Sary et al. (2023) dan Dasmo et al. (2025), namun berbeda dengan Hidayat et al. (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi digital tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kemungkinan karena perbedaan konteks dan indikator.

### **Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Guru**

Perilaku inovatif guru memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja guru, dengan koefisien sebesar 0,608, t-statistik 7,556, dan p-value 0,000. Ini merupakan pengaruh terbesar dalam model, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi perilaku inovatif guru, semakin tinggi pula kinerjanya. Kinerja guru yang efektif mencakup pelaksanaan tugas sesuai SOP, adaptasi terhadap perubahan, kontribusi positif terhadap lingkungan kerja, dan penghindaran perilaku merugikan (Koopmans et al., 2014; Robbins & Judge, 2013). Guru yang inovatif cenderung lebih kreatif, adaptif, dan proaktif dalam menjalankan tugas—baik formal maupun di luar tanggung jawab utama. Temuan ini selaras dengan penelitian Bernadus Aris Ferdinan (2022), Sofiyan et al. (2021), dan Fang Yuan & Khan (2024), yang semuanya menegaskan bahwa perilaku inovatif memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja dalam konteks pendidikan maupun organisasi.

### **Pembahasan Variabel melalui *Lambda Loading* dan Mean Budaya Sekolah Sebagai Variabel X1**

	Indikator	Dimensi	Lambda loading	Mean	SD
1	<b><i>Cooperativeness (X1.1)</i></b>	Budaya Sekolah	0.824	4,46	0,55
2	<b><i>Innovativeness (X1.2)</i></b>	Budaya Sekolah	0.684	4,34	0,58
3	<b><i>Consistency (X1.3)</i></b>	Budaya Sekolah	0.731	4,66	0,47
4	<b><i>Effectiveness (X1.4)</i></b>	Budaya Sekolah	0.794	4,43	0,76

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Indikator Cooperativeness memiliki nilai loading tertinggi (0,824), jauh di atas ambang batas (0,4), dengan mean 4,46. Ini menunjukkan bahwa kerja sama antar guru sudah sangat baik diterapkan di lapangan. Strategi praktik berkelompok sebelum tema baru perlu dipertahankan, terutama saat guru baru menerima murid dari angkatan sebelumnya, sehingga diskusi antarguru sangat penting dilakukan. Indikator Effectiveness menempati posisi kedua dengan loading 0,731 dan mean 4,43. Hal ini mencerminkan keterlibatan guru yang tinggi dalam program-program sekolah seperti literacy day, market day, dan research. Namun,

standar deviasi yang tinggi (0,76) menunjukkan keragaman persepsi yang dipengaruhi oleh lama bekerja. Guru yang baru perlu diberikan ruang untuk menyampaikan ide dalam perencanaan, sebagai bentuk penerapan budaya rasional (Quinn & Spreitzer, 1991), sehingga partisipasi lebih merata. Indikator Consistency memiliki loading 0,794 dan mean tertinggi (4,66), yang menunjukkan komitmen tinggi guru dalam menjalankan tugas sesuai SOP. Strategi berupa penjelasan rutin visi dan misi sekolah pada awal tahun ajaran dan evaluasi program (Chang & Lin, 2007) efektif untuk menjaga konsistensi kinerja dan perlu dipertahankan. Indikator Innovativeness memiliki loading paling rendah (0,684) namun tetap valid, dengan mean 4,34. Guru mulai terbuka terhadap ide kreatif, baik dari eksplorasi pribadi, pelatihan, maupun diskusi. Namun sebagian masih ragu atau minder. Oleh karena itu, strategi motivasi dan pelatihan berkelanjutan, serta ruang diskusi antar guru berpengalaman dan guru baru, perlu dioptimalkan agar inovasi tumbuh lebih merata.

### **Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah Sebagai Variabel X2**

Kepala sekolah yang menguasai literasi digital cukup mampu mengarahkan guru untuk meningkatkan penggunaan teknologi digital secara adaptif dalam proses belajar mengajar.

	Indikator	Variabel	Lambda loading	Mean	SD
1	Kepemimpinan sebagai ahli digital (X2.1)	Kepemimpinan Digital	0.695	4,46	0,65
2	Mengikuti perkembangan digital terkini (X2.2)	Kepemimpinan Digital	0.591	4,63	0,54
3	Mendorong transformasi digital (X2.4)	Kepemimpinan Digital	0.822	4,68	0,52
4	Membangkitkan antusiasme digital (X2.4)	Kepemimpinan Digital	0.636	4,68	0,46
5	Memahami struktur transformasi digital (X2.5)	Kepemimpinan Digital	0.627	4,31	0,62

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Indikator mendorong transformasi digital memiliki *lambda loading* tertinggi (0,822) dan *mean* 4,68, menunjukkan bahwa arahan kepala sekolah terkait penggunaan AI dinilai sangat krusial oleh guru. Strategi berupa arahan yang produktif dari kepala sekolah perlu dipertahankan karena telah mendorong kebiasaan penggunaan AI dalam pekerjaan harian. Indikator kepemimpinan sebagai ahli digital memiliki *lambda loading* 0,695 dan *mean* 4,46. Meski guru mulai melihat kepala sekolah sebagai figur paham teknologi, namun belum sepenuhnya sebagai ahli. Strategi yang perlu dipertahankan adalah visualisasi data digital oleh kepala sekolah, namun juga perlu peningkatan literasi digital di level manajerial. Indikator membangkitkan antusiasme digital memiliki *lambda loading* 0,636, *mean* 4,68, dan standar deviasi rendah (0,46), menunjukkan konsistensi persepsi guru terhadap kemampuan kepala sekolah memotivasi. Strategi memotivasi guru yang telah berhasil perlu terus dijaga, namun perlu dilengkapi pelatihan digital yang terstruktur. Indikator memahami struktur transformasi digital memiliki *lambda loading* 0,627 dan *mean* 4,31 (terendah). Meski kepala sekolah menunjukkan inisiatif, arahan strategis belum terstruktur. Strategi yang disarankan adalah menyusun roadmap digital dengan tujuan berkala yang jelas, seperti menguasai video editing untuk recap produk pembelajaran. Indikator mengikuti perkembangan digital terkini memiliki *lambda loading* 0,591 dan *mean* 4,63. Guru menilai kepala sekolah aktif belajar digital, namun dampaknya belum terasa nyata. Strategi keterlibatan kepala sekolah dalam pelatihan perlu diikuti kebijakan konkret yang bisa diterapkan langsung oleh guru.

### **Kompetensi Digital Guru sebagai variabel X3**

Mengacu pada perlunya penyelesaian tugas secara efektif dan efisien (Begonja et al., 2016), kompetensi digital guru di SD Cahaya Bangsa Utama merupakan hal yang paling esensial. Kemampuan menggunakan teknologi digital mampu meningkatkan produktivitas dan kecepatan kerja.

	Indikator	Variabel	Lambda loading	Mean	SD
1	Literasi Informasi dan Data (X3.1)	Kompetensi Digital	0.671	4,40	0,55
2	Komunikasi dan Kolaborasi Digital (X3.2)	Kompetensi Digital	0.775	4,54	0,50
3	Pembuatan Konten Digital (X3.3)	Kompetensi Digital	0.683	4,26	0,77
4	Keamanan Digital (X3.4)	Kompetensi Digital	0.462	4,66	0,47
5	Pemecahan Masalah Digital (X3.5)	Kompetensi Digital	0.740	4,54	0,50

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Indikator komunikasi dan kolaborasi digital memiliki nilai *lambda loading* tertinggi sebesar 0,775 dan mean 4,54, menjadikannya aspek kompetensi digital yang paling mapan. Hal ini sejalan dengan indikator budaya sekolah, yaitu nilai cooperativeness, yang juga memiliki nilai tertinggi. Artinya, guru sangat menjunjung tinggi nilai kerja sama dan komunikasi, termasuk dalam konteks digital. Guru merasa sangat mampu berkomunikasi dan berkolaborasi melalui berbagai alat dan platform digital. Praktik seperti Parent-Teacher Conference melalui teleconference, serta berbagi materi pembelajaran kepada rekan sejawat dan orang tua menggunakan Google Classroom, merupakan contoh konkret dari implementasi indikator ini. Strategi-strategi ini perlu terus dipertahankan karena telah memberikan dampak positif dalam praktik keseharian guru. Sementara itu, indikator pemecahan masalah digital memiliki *lambda loading* tertinggi kedua, yaitu 0,740, dengan nilai *mean* yang juga tinggi sebesar 4,54. Indikator ini menunjukkan pentingnya kemampuan guru dalam menggunakan teknologi digital untuk menyelesaikan tantangan pembelajaran. Contohnya, dalam pelajaran Bahasa Inggris bertema teks deskripsi, penggunaan Canva mampu mengubah kegiatan menulis yang awalnya dianggap membosankan menjadi lebih menyenangkan dan menarik bagi siswa. Nilai *mean* yang tinggi menunjukkan bahwa aktivitas ini sudah menjadi bagian dari praktik rutin guru. Hal ini menjadi bukti bahwa guru mampu memilih aplikasi yang relevan dan tepat sasaran bagi kebutuhan peserta didik. Oleh karena itu, strategi penggunaan aplikasi yang sesuai untuk menyelesaikan masalah pembelajaran perlu dipertahankan.

Indikator pembuatan konten digital memiliki *lambda loading* sebesar 0,683. Meskipun nilai ini masih valid, namun kurang ideal dibandingkan indikator lainnya. Nilai *mean* yang tercatat adalah 4,26, menjadi yang terendah di antara semua indikator kompetensi digital. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian guru masih meragukan dampak pembuatan konten digital seperti video pembelajaran atau materi interaktif terhadap hasil belajar peserta didik. Sebagian besar guru telah memahami pentingnya pembuatan konten, namun masih terdapat sekitar 14% yang belum sepenuhnya yakin atau merasa percaya diri dalam hal ini. Tingginya standar deviasi sebesar 0,77 menandakan adanya ketimpangan keterampilan di antara guru. Oleh karena itu, diperlukan strategi penguatan kompetensi kreatif melalui pelatihan intensif dan pendampingan. Guru-guru muda di bawah usia 40 tahun memiliki potensi besar untuk berkembang dalam hal ini, sehingga strategi pengembangan kompetensi kreatif perlu difokuskan pada kelompok ini untuk memaksimalkan pengaruhnya terhadap proses pembelajaran. Indikator literasi dan informasi data memiliki nilai *mean* 4,40 dengan *lambda loading* sebesar 0,671. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar guru merasa cukup mampu dalam mengeksplorasi dan menggunakan informasi digital secara efisien. Namun, kontribusinya terhadap keseluruhan kompetensi digital belum sekuat indikator lainnya seperti kolaborasi dan pemecahan masalah. Hal ini dapat dimaklumi, mengingat literasi digital mencakup tahapan yang kompleks mulai dari mengeksplorasi, mengakses, menyimpan, mengatur, hingga menganalisis dan mengevaluasi informasi digital. Pada praktiknya, banyak guru baru menguasai tahapan awal, sedangkan kemampuan menganalisis dan mengevaluasi masih membutuhkan proses. Dengan demikian, strategi pelatihan yang konsisten dan praktik diskusi guru tetap perlu dilakukan agar indikator ini terus berkembang secara optimal.

Terakhir, indikator keamanan digital menunjukkan nilai *mean* tertinggi sebesar 4,66, tetapi memiliki nilai *lambda loading* paling rendah yaitu 0,462. Artinya, meskipun kesadaran guru terhadap keamanan digital cukup tinggi, kemampuan ini masih bersifat naluriah dan belum dibentuk melalui pemahaman yang sistemik. Guru cenderung hanya memahami aspek-aspek dasar seperti penggunaan kata sandi dan etika penggunaan media digital. Hal ini menjadi sinyal bahwa perlu adanya strategi pelatihan yang lebih terstruktur untuk meningkatkan pemahaman guru terhadap sistem keamanan digital secara menyeluruh, agar dapat menciptakan lingkungan belajar digital yang lebih aman dan terlindungi.

### **Dimensi Perilaku Inovatif Guru sebagai variabel Z**

Perilaku inovatif menggambarkan seorang guru berinisiatif menemukan cara-cara baru untuk menyelesaikan tugas secara lebih efisien dan efektif (Begonja et al., 2016). Berdasarkan data temuan *mean*, standar deviasi, dan *lambda loading*, peneliti memberikan pembahasan sebagai berikut.

	Indikator	Variabel	Lambda loading	Mean	SD
1	Eksplorasi Peluang (Z1.1)	Perilaku Inovatif	0.826	4,34	0,53
2	Generasi Ide (Z1.2)	Perilaku Inovatif	0.848	4,17	0,58
3	Promosi Ide (Z1.3)	Perilaku Inovatif	0.744	3,38	0,47
4	Implementasi Ide (Z1.4)	Perilaku Inovatif	0.860	4,43	0,76

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Indikator Implementasi Ide memiliki nilai *lambda loading* yang paling tinggi sebesar 0,860. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator tersebut merupakan indikator yang paling signifikan yang mampu berdampak pada implementasi metode pembelajaran. Nilai *mean* yang tinggi sebesar 4,43 mengindikasikan bahwa guru memiliki pandangan bahwa ide-ide baru sudah dan selalu akan diterapkan oleh karena kebutuhan di zaman ini. Penerapan ide-ide baru biasanya dituangkan dalam *lesson plan* atau modul ajar guru. Modul ajar ini dapat dipelajari oleh guru lain untuk saling bertukar ide untuk diimplementasikan. Strategi ini telah berjalan dan perlu dipertahankan. Indikator Generasi Ide memiliki nilai *lambda loading* yang tertinggi kedua sebesar 0,848, dan nilai *mean* 4,17. Hal ini menarik. Dengan *lambda loading* yang tinggi, kemampuan atau kebiasaan guru dalam menciptakan ide baru merupakan hal yang krusial dari perilaku inovatif secara keseluruhan. Guru memahami bahwa dalam praktik kerja mereka, pemecahan masalah dalam kelas, seperti peserta didik yang mengalami keterlambatan belajar, perlu pendekatan yang baru yang tentunya situasinya berbeda dengan peserta didik lain. Akan tetapi, dengan nilai *mean* 4,17, hal ini mengindikasikan ide-ide baru yang dihasilkan sebagian guru dirasa kurang optimal. Hal ini disebabkan karena beberapa guru masih ragu apakah pendekatan-pendekatan baru tersebut berdampak bagi perkembangan peserta didik. Solusi dari permasalahan ini adalah perlunya strategi baru berupa *tools* pencatatan permasalahan, dan pendekatan baru apa yang sudah dilakukan. Pencatatan ini perlu dibahas dalam forum kreatif guru saat pertemuan rutin.

Indikator Eksplorasi Peluang memiliki nilai *lambda loading* tertinggi ketiga yang cukup ideal sebesar 0,826. Artinya, indikator ini sangat kuat dan dibutuhkan dalam kegiatan guru di sekolah ini. Tanpa eksplorasi peluang, perilaku inovatif tidak akan terjadi (de Jong&den Hartog, 2010). Dengan nilai *mean* yang cukup sesuai 4,34 dan sebaran standar deviasi yang sedang 0,53, guru memiliki persepsi bahwa indikator ini telah mereka praktikkan dalam kegiatan mereka. Di awal semester, peserta didik mendapatkan pelajaran yang baru. Yang perlu dilakukan guru adalah memberikan tes diagnostik atau kegiatan yang mengukur level awal

peserta didik mengetahui topik baru ini. Identifikasi pendekatan strategi pembelajaran dilakukan kemudian. Kegiatan seperti ini termasuk eksplorasi awal guru. Guru tidak langsung mengajarkan materi dengan pendekatan yang sama dengan angkatan sebelumnya ataupun pendekatan yang identik dengan guru lain. Eksplorasi ide baru dibutuhkan di sini. Strategi semacam ini perlu dipertahankan. Indikator berikutnya, yaitu promosi ide merupakan indikator yang menarik untuk dibahas. Indikator ini juga memiliki nilai *lambda loading paling rendah* tetapi cukup ideal 0,744. Artinya guru-guru memang membutuhkan kegiatan promosi ide ini. Kegiatan ini adalah salah satu wujud inti dari prinsip budaya *cooperativeness* (kerja sama). Ide baru yang jitu untuk memecahkan masalah peserta didik yang sering berkata *bad words* di kelas layak untuk dipromosikan. Namun dengan nilai *mean* yang paling rendah 3,38, indikator ini mengindikasikan bahwa hanya sebagian guru yang telah berhasil menghasilkan gagasan baru yang dapat diterapkan dan juga dipromosikan. Sebagian guru lain memiliki kecenderungan untuk menjadi *follower* pada rekan yang lain yang mereka rasa memiliki ide yang lebih bermanfaat. Beberapa dari mereka memiliki ide, namun memiliki keterbatasan belum percaya diri untuk digunakan dan dibagikan. Untuk mengatasi hal ini, pemimpin (kepala sekolah) atau rekan kerja perlu memberikan suara kepada guru-guru secara merata. Di titik inilah, perlu adanya pemeriksaan *psychological safety* di lingkungan kerja (Edmondson, 1999). Meskipun budaya kerja sama telah ada dan mengakar di sekolah ini, strategi baru berupa pemberian kesempatan dan jaminan rasa aman dari tiap-tiap individu untuk bebas berpendapat saat pertemuan rutin perlu dilakukan. Selain itu perlu kepala sekolah sebagai pemimpin perlu memberikan motivasi kepada guru-guru untuk menyampaikan ide-idenya dalam kelompok kerja.

### Dimensi Kinerja Guru sebagai variabel Y

Kinerja kerja merupakan perilaku atau tindakan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi (Koopmans et al. (2014). Kinerja ini mencakup *task performance, contextual performance, counterproductive work behavior* dan *adaptive performance*.

	Indikator	Variabel	Lambda loading	Mean	SD
1	<i>Task Performance</i> (Y1.1)	Kinerja	0.903	4,57	0,49
2	<i>Contextual Performance</i> (Y1.2)	Kinerja	0.795	4,51	0,55
3	<i>Counterproductive Work Behavior</i> (Y1.3)	Kinerja	0.777	4,71	0,45
4	<i>Adaptive Performance</i> (Y1.4)	Kinerja	0.618	4,40	0,59

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Indikator Task Performance memiliki nilai *lambda loading* tertinggi sebesar 0,903, dengan *mean* 4,57 dan standar deviasi rendah (0,49), menunjukkan bahwa guru memahami pentingnya menjalankan tugas pokok sejak awal bekerja dan telah melaksanakannya sesuai prosedur. Kejelasan SOP dan peraturan sekolah menjadi kunci keberhasilan, sehingga strategi ini perlu dipertahankan. Indikator Contextual Performance memiliki *lambda loading* tinggi (0,795) dan mean 4,51, mencerminkan kontribusi sukarela guru di luar tugas formal, seperti membantu siswa dan rekan kerja. Strategi seperti program “1 tahun belajar” bagi guru baru, yang mendorong eksplorasi dan peneladanan etos kerja senior, terbukti efektif dan perlu dilanjutkan. Counterproductive Work Behavior menunjukkan nilai *lambda loading* 0,777 dan mean tertinggi 4,71, menandakan integritas tinggi serta lingkungan kerja yang aman dari perilaku merugikan. Untuk menjaga kesadaran ini, pertemuan berkala dari Human Resource Development (HRD) perlu dilaksanakan secara rutin. Terakhir, Adaptive Performance memiliki *lambda loading* paling rendah (0,618) dengan *mean* 4,51 dan standar deviasi 0,59, menunjukkan kemampuan adaptasi yang cukup, meski belum merata. Budaya kerja sama

melalui praktik diskusi, saling berbagi, dan kolaborasi, seperti kerja kelompok di awal atau tengah semester, menjadi strategi penting yang dapat terus diterapkan untuk mengoptimalkan adaptasi teknologi dan perubahan.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menemukan bahwa budaya sekolah dan kompetensi digital guru secara signifikan berpengaruh terhadap perilaku inovatif guru, yang pada gilirannya berkontribusi positif terhadap kinerja mereka. Sementara itu, kepemimpinan digital kepala sekolah tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif guru. Hasil ini menegaskan bahwa perilaku inovatif berperan sebagai mediator penting dalam meningkatkan kinerja guru di SD Cahaya Bangsa Utama. Implikasi praktis dari temuan ini menunjukkan bahwa budaya kolaboratif dan keterbukaan antar guru telah mendorong inovasi dalam pembelajaran, khususnya bagi guru-guru baru. Keterampilan digital guru perlu terus ditingkatkan melalui pelatihan berkelanjutan untuk menjawab tantangan pembelajaran dan komunikasi. Di sisi lain, kepemimpinan digital perlu dilengkapi dengan keterlibatan langsung dalam proses eksplorasi di lapangan agar pengaruhnya terhadap inovasi guru lebih bermakna. Evaluasi kinerja guru yang menekankan pada inisiatif dan kontribusi inovatif juga menjadi budaya yang patut dipertahankan.

## **Keterbatasan dan Saran**

Penelitian ini dibatasi oleh pendekatan kuantitatif dan persepsi tunggal dari guru tanpa melibatkan sudut pandang peserta didik. Selain itu, penyebab ketidaksignifikanan kepemimpinan digital belum tergali secara mendalam. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel mediasi seperti motivasi, efikasi diri, atau keamanan psikologis dalam menghubungkan kepemimpinan digital dengan perilaku inovatif. Pendekatan campuran (mixed methods) serta perluasan konteks ke jenjang pendidikan lain juga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap dinamika ini.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Astuti, R. D., Sumarni, W., & Saraswati, S., 2019. Pengembangan model pembelajaran berbasis proyek untuk meningkatkan kemampuan berpikir kritis siswa SD. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 10(1), 45-60.
- Begonja, M., Čiček, F., & Balboni, B., 2016. Innovation and business performance determinants of SMEs in the Adriatic region that introduced social innovation. *Economic Research Ekonomiska Istrazivanja*, 29(1), 1136-1149
- Cardina, D. S., Negara, D. J., & Irawan, 2022. The effect of organizational culture and perceived organizational support on innovative work behavior. *Lembaran Ilmu Kependidikan*, 51(2), 63-69.
- Carvalho, L. P. d., Poletto, T., Ramos, C. C., Rodrigues, F. d. A., de Carvalho, V. D. H., & Nepomuceno, T. C. C., 2023. Predictors of Digital Competence of Public University Employees and the Impact on Innovative Work Behavior. *Administrative Sciences*, 13(5), 131.
- Chang, S. and Lin, C., 2007, "Exploring organizational culture for information security", *Industrial Management and Data Systems*, Vol. 107 No. 3, pp. 438-458.
- Dasmo, D., Notosudjono, D., & Wati, S., 2025. Technological leadership and ICT literacy as keys to increasing innovative teacher behavior. *Jurnal Eduscience (JES)*, 12(1), 2685 - 2217
- De Jong, J., & den Hartog, D., 2010. Measuring Innovative Work Behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- Dikdasmen, 2025. Rapor Pendidikan. <https://raporpendidikan.dikdasmen.go.id/>, April 14, 2025.

- Edmondson, A. C., 1999. *Psychological safety and learning behavior in work teams*. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
- Ferdinan, B. A., 2022. *The effect of entrepreneurial leadership and organizational culture on lecturer performance through innovative work behavior at Darma Cendika Catholic University*. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(2), 548–560.
- Foucault, M., 1977. *Discipline and Punish: The Birth of the Prison*. (A. Sheridan, Transl.). Random House Vintage Books.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E., 2014. *Multivariate Data Analysis*. 7th Edition, Pearson Education, Upper Saddle River.
- Hariyanti, Y. D., & Izzati, U. A. 2024. Relationship between knowledge sharing and psychological empowerment and innovative behavior of state vocational high school teachers. *Journal of Character Psychological Research*, 11(1), 264–282.
- Hidayat, F., Sumantri, S., Rumengan, A.E., Wibisono, C., & Khaddafi, M., 2023. The Effect of Digital Leadership, Information Technology and Digital Competency on Employee Performance in the Digital Era: Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities*, 2(2), 144-151.
- Inhelder, B., & Piaget, J. 1958. *The growth of logical thinking: From childhood to adolescence*. (A. Parsons & S. Milgram, Trans.). Basic Books.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T., 2014. Organizational Behavior and Management. *Professional Safety*, 40(10), 36.
- Joen, S., Purnamawati, & Amiruddin., 2022. *Kinerja Guru (Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru)*. Palu: Magama. P. 9 – 24
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Schaufeli, W., & de Vet, H. (2014). *Construct validity of the Individual Work Performance Questionnaire*. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 331–337.
- March, J. G., 1991. Exploration and Exploitation in Organizational Learning. *Organization Science*, 2(1), 71–87.
- Öngel, V., Günsel, A., Gençer Çelik, G., Altındağ, E., & Tatlı, H. S., 2024. Digital leadership's influence on individual creativity and employee performance: A view through the generational lens. *Behavioral Sciences*, 14(1), 3.
- Parmawati, M. E., Afandi, N., & Umalihayati, 2024. Pengaruh kreativitas dan perilaku inovatif terhadap kinerja guru melalui motivasi sebagai variabel mediasi pada sekolah dasar swasta di Kabupaten Serang. *SHEs: Conference Series – Social, Humanities, and Educational Studies*, 7(3), 2576–2588.
- Perifanou, M., & Economides, A., 2019. An instrument for the digital competence actions framework., In L. Gómez Chova, A. López Martínez, I. Candel Torres (Eds.), *Proceedings of ICERI2019 Conference: Seville, Spain: 12th annual International Conference of Education, Research and Innovation* (pp. 11139-11145). IATED Academy.
- Philip, J., Gilli, K., & Knappstein, M., 2023. Identifying key leadership competencies for digital transformation: Evidence from a cross-sectoral Delphi study of global managers. *Leadership & Organization Development Journal*, 44(3), 392–406.
- Putri, A. V., Komariah, 2022. Upaya Guru dalam Menangani Learning Loss Sebagai Dampak Pembelajaran Daring Pelajaran Matematika kelas V di Kecamatan Torogong Kaler. *Jurnal Pendidikan Dan Riset*, 11(11), 2793-2803.
- Quinn, R. and Spreitzer, G., 1991 *The Psychometric of the Competing Values Culture Instrument and an Analysis of the Impact of Organizational Culture on Quality of Life*. In: Woodman, R.W. and Pasmore, W.A., Eds., *Research in Organizational Change and Development*, Vol. 5, JAI Press, Greenwich, 115-142.
-

- Robbins, Stephen P, Judge, Timothy A., 2013. *Organizational Behavior* (fifteenth edition). United States of America: Pearson. p. 554 – 555
- Sary, F. P., Dudija, N., & Moslem, M. (2023). Do digital competency and self-leadership influence teachers' innovative work behavior? *European Journal of Educational Research*, 12(3), 1449-1463.
- Sofiyan, S., Sembiring, R., Danilwan, Y., Anggriani, R., & Sudirman, A., 2022. Innovative work behavior and its impact on teacher performance: The role of organizational culture and self-efficacy as predictors. *Journal of Educational Research and Evaluation*, 6(1), 44–52.
- Sutrisna, A. A., Ruswandi, D. N. A., Tambunan, P. S., Maysyarah, M., & Khairunnisa, K., 2024. Analisis Permasalahan Belajar pada Anak Sekolah Dasar. *Journal on Education*, 6(4), 20828–20834.
- Wulandari, Y., Darminany, D., & Husniati, H., 2020. Hubungan dukungan orangtua dalam belajar anak dengan prestasi belajar peserta didik kelas IV SDN Gugus III Kecamatan Sandubaya tahun ajaran 2017/2018. *Indonesian Journal of Teacher Education*, 1(1), 41–50.
- Yuan F, Khan MS., 2024. Investigating the impact of digital leadership on innovation performance of public universities in Yunnan, China. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*. 8(9): 7663