

The Influence of System Digitalization, Digital Literacy, and Organizational Support on Job Satisfaction Mediated by Teacher Performance at PPAI Ketapang Foundation

Pengaruh Digitalisasi Sistem, Literasi Digital, dan Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Kinerja Guru pada Yayasan PPAI Ketapang

Ahmad Rafly¹, Harianto Respati², Andini Risfandini³

Universitas Merdeka Malang, Indonesia^{1,2,3}

Raflyahmad21@gmail.com¹

*Corresponding Author

ABSTRACT

The development of digital technology has encouraged educational institutions to transform their work systems from manual to digital-based, including at Yayasan PPAI Ketapang. However, system digitalization does not always directly impact teachers' performance. This is influenced by varying levels of digital literacy and organizational support, which ultimately affect teachers' job satisfaction. This study aims to analyze the effect of system digitalization, digital literacy, and organizational support on teachers' performance, with job satisfaction as a mediating variable. The study employed a quantitative approach using a survey method involving 60 teachers as respondents through a saturated sampling technique. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS). The results indicate that digital literacy has a significant effect on teachers' performance, while system digitalization and organizational support do not have a direct effect on performance. However, system digitalization and organizational support significantly influence job satisfaction. Job satisfaction is also found to have a significant effect on teachers' performance and acts as a mediating variable in the relationship between system digitalization, digital literacy, organizational support, and teachers' performance. These findings suggest that improving teachers' performance is not solely determined by technological factors and organizational support, but also through the mechanism of job satisfaction. Therefore, educational institutions need to integrate system digitalization, digital literacy enhancement, and organizational support with strategies aimed at improving teachers' job satisfaction.

Keywords: *system digitalization, digital literacy, organizational support, job satisfaction, teacher performance.*

ABSTRAK

Perkembangan teknologi digital mendorong lembaga pendidikan melakukan transformasi sistem kerja menuju berbasis digital, termasuk di Yayasan PPAI Ketapang. Namun, digitalisasi sistem tidak selalu berdampak langsung pada peningkatan kinerja guru. Hal ini dipengaruhi oleh tingkat literasi digital serta dukungan organisasi yang beragam, yang pada akhirnya memengaruhi kepuasan kerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh digitalisasi sistem, literasi digital, dan dukungan organisasi terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 60 guru sebagai responden melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert dan dianalisis dengan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa literasi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan digitalisasi sistem dan dukungan organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja. Namun, digitalisasi sistem dan dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru serta berperan sebagai variabel mediasi antara digitalisasi sistem, literasi digital, dan dukungan organisasi terhadap kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh faktor teknologi dan dukungan organisasi, tetapi juga melalui mekanisme kepuasan kerja. Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu mengintegrasikan penguatan sistem digital, peningkatan literasi digital, dan dukungan organisasi dengan strategi peningkatan kepuasan kerja guru.

Kata kunci: digitalisasi sistem, literasi digital, dukungan organisasi, kepuasan kerja, kinerja guru

1. Introduction

Perkembangan pendidikan di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan transformasi signifikan menuju pemanfaatan teknologi digital dalam proses administrasi maupun pembelajaran. Sejak pandemi COVID-19, lembaga pendidikan mulai mengadopsi berbagai sistem digital, seperti aplikasi absensi elektronik, sistem informasi akademik, dan platform e-learning, guna meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan transparansi pengelolaan pendidikan. Namun, implementasi digitalisasi sistem tidak selalu berjalan optimal, khususnya pada lembaga pendidikan berbasis pesantren yang memiliki karakteristik sumber daya manusia dengan tingkat kemampuan teknologi yang beragam. Kondisi ini menyebabkan adanya kesenjangan dalam pemanfaatan teknologi di lingkungan pendidikan (Putra, 2021).

Selain digitalisasi sistem, literasi digital guru menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan transformasi pendidikan. Literasi digital tidak hanya mencakup kemampuan menggunakan perangkat teknologi, tetapi juga kemampuan mengelola informasi, berkolaborasi secara digital, serta menjaga keamanan data. Rendahnya literasi digital guru dapat berdampak pada kualitas pembelajaran serta menurunkan motivasi kerja (Rahmawati, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi terhadap teknologi menjadi tuntutan utama dalam era pendidikan modern.

Di sisi lain, kepuasan kerja guru merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor internal, seperti motivasi intrinsik, self-efficacy, dan profesionalisme, serta faktor eksternal, seperti lingkungan kerja, dukungan organisasi, dan sistem kerja yang diterapkan. Guru dengan motivasi intrinsik tinggi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik karena memandang profesinya sebagai bentuk aktualisasi diri (Deci & Ryan, 2020). Selain itu, self-efficacy juga berperan dalam membentuk stabilitas emosi dan persepsi positif terhadap pekerjaan (Skaalvik, 2021).

Faktor eksternal, khususnya dukungan organisasi, memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dukungan organisasi mencakup perhatian terhadap kesejahteraan, penyediaan fasilitas, serta dukungan emosional dan instrumental yang diberikan kepada guru. Dukungan yang baik dapat meningkatkan rasa dihargai dan keterikatan terhadap organisasi (Eisenberger et al., 2020). Selain itu, digitalisasi sistem yang didukung oleh pelatihan teknologi yang memadai dapat mengurangi technostress dan meningkatkan kenyamanan kerja (Pratama & Firmansyah, 2023).

Namun demikian, dalam praktiknya, penerapan digitalisasi sistem juga dapat menimbulkan beban kerja tambahan bagi guru, terutama ketika tidak diimbangi dengan pelatihan yang memadai. Guru sering kali dihadapkan pada tuntutan untuk menguasai berbagai aplikasi baru, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja (Fadillah, 2021). Kondisi ini semakin kompleks pada lingkungan pendidikan berbasis pesantren, yang umumnya memiliki keterbatasan fasilitas teknologi dan pelatihan digital (Sutrisno, 2022).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa digitalisasi sistem, literasi digital, dan dukungan organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Namun, sebagian besar penelitian masih mengkaji pengaruh langsung tanpa mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Putra, 2021; Rahmawati, 2022). Padahal, kepuasan kerja berperan penting sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan hubungan antara faktor teknologi dan kinerja. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, inovatif, dan produktif (Dewi, 2023).

Lebih lanjut, kepuasan kerja juga berfungsi sebagai penghubung antara kemampuan digital dan perilaku kerja guru. Digitalisasi dan literasi digital tidak secara otomatis meningkatkan kinerja, tetapi memberikan dampak positif ketika didukung oleh tingkat kepuasan kerja yang

tinggi (Rahmawati & Sari, 2022). Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat memicu stres kerja, kelelahan emosional, serta penurunan kinerja (Robbins & Judge, 2020).

Berdasarkan uraian tersebut, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara digitalisasi sistem, literasi digital, dukungan organisasi, dan kinerja guru, khususnya dalam konteks yayasan pendidikan berbasis pesantren. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh digitalisasi sistem, literasi digital, dan dukungan organisasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja pada Yayasan PPAI Ketapang.

2. Tinjauan Teoritis

Digitalisasi Sistem dalam Konteks Pendidikan

Digitalisasi sistem dalam pendidikan merupakan proses transformasi fungsi, prosedur, dan layanan sekolah dari pola manual menuju sistem berbasis teknologi digital yang terintegrasi. Digitalisasi tidak hanya berkaitan dengan penggunaan perangkat keras dan perangkat lunak, tetapi juga mencakup perubahan cara kerja, pengelolaan data, komunikasi, dan layanan akademik secara lebih efektif dan efisien (Nugroho, 2021). Dalam konteks lembaga pendidikan, digitalisasi sistem dipandang sebagai strategi untuk meningkatkan efektivitas administrasi, transparansi layanan, dan mutu pembelajaran (Putra & Setiawan, 2022).

Keberhasilan digitalisasi sistem dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain ketersediaan infrastruktur teknologi, kualitas sistem digital, kompetensi pengguna, serta dukungan organisasi. Infrastruktur yang memadai, seperti jaringan internet, perangkat kerja, dan platform digital, menjadi fondasi utama agar digitalisasi dapat berjalan optimal (Dewi, 2023). Selain itu, kualitas sistem juga menentukan penerimaan pengguna, terutama jika sistem mudah digunakan, cepat, andal, dan aman (Sunaryo, 2024). Dalam lingkungan pendidikan, digitalisasi sistem yang baik dapat membantu guru dalam melaksanakan administrasi, mengelola pembelajaran, dan mengakses data secara lebih cepat sehingga berpotensi meningkatkan efektivitas kerja.

Literasi Digital Guru

Literasi digital merupakan kemampuan individu dalam mengakses, memahami, mengevaluasi, mengelola, dan memanfaatkan informasi digital secara efektif, etis, dan bertanggung jawab (UNESCO, 2021). Dalam konteks pendidikan, literasi digital guru tidak hanya terbatas pada kemampuan teknis mengoperasikan perangkat, tetapi juga mencakup kemampuan berpikir kritis, pengelolaan informasi, komunikasi digital, kolaborasi, serta keamanan dan etika digital (Sari, 2022).

Literasi digital guru menjadi sangat penting pada era transformasi pendidikan karena berpengaruh terhadap kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi untuk pembelajaran maupun administrasi sekolah. Guru yang memiliki literasi digital tinggi cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, lebih percaya diri menggunakan teknologi, serta lebih mampu menghasilkan inovasi pembelajaran berbasis digital (Prensky, 2020). Sebaliknya, rendahnya literasi digital dapat menghambat penggunaan sistem digital dan menurunkan efektivitas kerja guru (Putra, 2022). Oleh karena itu, literasi digital dapat dipahami sebagai salah satu kompetensi utama yang mendukung profesionalisme guru di era pendidikan modern.

Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi mengacu pada persepsi individu mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986). Dalam lingkungan pendidikan, dukungan organisasi tercermin melalui perhatian yayasan atau sekolah terhadap kebutuhan guru, penyediaan fasilitas kerja, pelatihan, arahan, serta penghargaan atas kontribusi yang diberikan.

Dukungan organisasi mencakup beberapa dimensi penting, yaitu dukungan emosional, dukungan instrumental, dukungan informasi, dan dukungan apresiasi (Rahmawati & Anwar, 2021). Dukungan emosional tampak dari perhatian pimpinan terhadap kesejahteraan guru, sedangkan dukungan instrumental berkaitan dengan penyediaan sarana, prasarana, dan teknologi kerja. Dukungan informasi berupa arahan, komunikasi yang jelas, dan bimbingan, sementara dukungan apresiasi diwujudkan dalam bentuk pengakuan dan penghargaan atas kinerja guru. Ketika guru merasa didukung oleh organisasi, mereka cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, rasa aman yang lebih kuat, dan komitmen yang lebih besar terhadap lembaga (Taufik, 2022).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang timbul dari penilaian individu terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerjanya (Robbins & Judge, 2020). Dalam konteks guru, kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana guru merasa nyaman, dihargai, dan terpenuhi kebutuhannya dalam menjalankan tugas profesionalnya. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh faktor intrinsik maupun ekstrinsik, seperti karakteristik pekerjaan, kompensasi, supervisi, hubungan dengan rekan kerja, peluang pengembangan, dan kondisi lingkungan kerja (Luthans, 2021).

Salah satu teori yang relevan untuk menjelaskan kepuasan kerja adalah Two-Factor Theory dari Herzberg. Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor, yaitu faktor motivator dan faktor hygiene (Herzberg et al., 1959). Faktor motivator berkaitan dengan aspek intrinsik pekerjaan, seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang. Sementara itu, faktor hygiene berkaitan dengan konteks pekerjaan, seperti kebijakan organisasi, supervisi, kondisi kerja, hubungan antarindividu, dan kesejahteraan. Dalam penelitian ini, digitalisasi sistem dan dukungan organisasi dapat diposisikan sebagai faktor hygiene, sedangkan literasi digital dapat dipahami sebagai faktor yang memperkuat rasa kompeten dan berkembang dalam pekerjaan. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi variabel penting yang menjembatani pengaruh faktor organisasi dan teknologi terhadap perilaku kerja guru.

Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan gambaran mengenai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan tanggung jawab profesional (Uno, 2021). Kinerja guru mencerminkan perilaku kerja, usaha, dan hasil yang ditunjukkan guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Dalam perspektif manajemen, kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh motivasi dan dukungan lingkungan kerja (Robbins & Judge, 2020).

Teori yang relevan untuk menjelaskan kinerja dalam penelitian ini adalah Performance Theory yang dikemukakan oleh Gibson et al. (2012, 2022). Teori ini menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan atau dukungan organisasi (*opportunity/organizational support*). Dalam konteks penelitian ini, literasi digital mencerminkan aspek kemampuan, kepuasan kerja mencerminkan aspek motivasi, sedangkan digitalisasi sistem dan dukungan organisasi mencerminkan aspek kesempatan atau dukungan yang diberikan organisasi. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada kompetensi guru, tetapi juga pada dukungan organisasi dan kenyamanan kerja yang mereka rasakan.

Hubungan Antarvariabel

Secara konseptual, digitalisasi sistem, literasi digital, dan dukungan organisasi memiliki keterkaitan yang kuat dengan kepuasan kerja dan kinerja guru. Digitalisasi sistem yang efektif

dapat membantu guru menyelesaikan tugas secara lebih efisien, sehingga mengurangi beban administratif dan meningkatkan kenyamanan kerja. Literasi digital memungkinkan guru menggunakan teknologi secara optimal, meningkatkan rasa percaya diri, dan memperkuat kualitas pelaksanaan tugas. Sementara itu, dukungan organisasi menciptakan rasa dihargai, aman, dan didukung, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja guru.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa digitalisasi sistem berpengaruh terhadap efektivitas kerja, literasi digital berpengaruh terhadap kemampuan adaptasi dan kualitas kerja, serta dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai (Dewi, 2023; Putra, 2023; Rahmawati, 2022). Selain itu, kepuasan kerja juga telah banyak dibuktikan sebagai variabel yang berpengaruh terhadap kinerja individu, termasuk guru (Judge et al., 2001; Robbins & Judge, 2020). Oleh karena itu, dalam penelitian ini kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan hubungan antara digitalisasi sistem, literasi digital, dan dukungan organisasi terhadap kinerja guru.

Penelitian Terdahulu dan Celah Penelitian

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa digitalisasi, literasi digital, dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja telah banyak dikaji secara parsial. Beberapa penelitian menegaskan bahwa digitalisasi sistem berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi kerja, sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa literasi digital berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Di sisi lain, dukungan organisasi juga terbukti memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai maupun guru (Eunike, 2022; Kadir, 2016; Rojak, 2024).

Meskipun demikian, masih terdapat celah penelitian. Pertama, sebagian besar studi hanya meneliti pengaruh langsung antarvariabel tanpa menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Kedua, kajian yang menggabungkan digitalisasi sistem, literasi digital, dan dukungan organisasi dalam satu model penelitian masih relatif terbatas. Ketiga, penelitian dalam konteks yayasan pendidikan Islam atau pesantren, khususnya pada Yayasan PPAI Ketapang, masih belum banyak dilakukan. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kontribusi dalam memperluas kajian empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru melalui kepuasan kerja dalam konteks lembaga pendidikan berbasis yayasan.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian terdahulu, hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Digitalisasi sistem berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

H2: Literasi digital berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

H3: Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

H4: Digitalisasi sistem berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H5: Literasi digital berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H6: Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H7: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

H8: Digitalisasi sistem berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.

H9: Literasi digital berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.

H10: Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.

3. Research Methods

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian kausalitas dengan pendekatan kuantitatif. Rancangan kausalitas digunakan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antarvariabel penelitian, yaitu digitalisasi sistem, literasi digital, dan dukungan organisasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Menurut Sanusi (2014), penelitian kausalitas bertujuan untuk menguji kemungkinan adanya pengaruh antarvariabel

yang telah dirumuskan secara teoritis. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengukuran variabel secara objektif melalui data numerik, pengujian hipotesis, dan analisis statistik untuk memperoleh kesimpulan empiris.

Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini berada dalam ruang lingkup manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan perilaku organisasi dan manajemen pendidikan. Fokus penelitian diarahkan pada analisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru, yaitu digitalisasi sistem, literasi digital, dan dukungan organisasi, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Yayasan PPAI Ketapang.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Yayasan PPAI Ketapang yang beralamat di Jalan KH Moh. Said, Dusun Ketapang, Desa Sukoraharjo, Kecamatan Kepanjen, Kabupaten Malang, Provinsi Jawa Timur. Yayasan ini menaungi beberapa jenjang pendidikan, yaitu MI, MTs, dan MA. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa yayasan tersebut merupakan lembaga pendidikan swasta yang telah menerapkan sistem kerja yang berkaitan dengan digitalisasi dalam aktivitas administrasi dan pembelajaran, sehingga relevan dengan tujuan penelitian.

Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediasi. Variabel independen meliputi digitalisasi sistem (X1), literasi digital (X2), dan dukungan organisasi (X3). Variabel dependen adalah kinerja guru (Y), sedangkan variabel mediasi adalah kepuasan kerja (Z). Klasifikasi ini disusun untuk menjelaskan arah hubungan antarvariabel yang akan diuji dalam model penelitian.

Definisi Konseptual Variabel

Digitalisasi sistem dipahami sebagai upaya organisasi dalam mengubah proses kerja manual menjadi berbasis teknologi digital guna meningkatkan efisiensi, akurasi, dan efektivitas kerja. Digitalisasi sistem mencakup integrasi infrastruktur digital, kualitas sistem, kompetensi pengguna, dan dukungan organisasi dalam pelaksanaan proses kerja berbasis teknologi (Dewi, 2023; Sunaryo, 2024). Literasi digital didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam menggunakan teknologi informasi secara efektif, memahami informasi digital, mengevaluasi sumber digital, serta memanfaatkannya dalam pelaksanaan tugas profesional. Dalam konteks guru, literasi digital mencakup kemampuan mengoperasikan aplikasi pembelajaran, administrasi digital, pengelolaan data, dan komunikasi berbasis teknologi (Prensky, 2010; Rahmawati & Sari, 2022). Dukungan organisasi dimaknai sebagai persepsi guru mengenai sejauh mana yayasan menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, yang tercermin dalam bentuk perhatian, fasilitas, informasi, dan penghargaan yang diberikan organisasi. Kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan positif individu terhadap pekerjaannya sebagai hasil evaluasi antara harapan dan realitas kerja yang diterima (Luthans, 2018; Robbins & Judge, 2017). Adapun kinerja guru diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya sesuai dengan standar dan tujuan lembaga pendidikan, yang tercermin dalam efektivitas pembelajaran, penggunaan teknologi, dan pelaksanaan administrasi pendidikan (Gibson et al., 2012; Hasibuan, 2017).

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Menurut Sanusi (2011), data primer merupakan data yang

dikumpulkan pertama kali oleh peneliti untuk tujuan penelitian tertentu. Responden dalam penelitian ini adalah guru tetap yang aktif mengajar di Yayasan PPAI Ketapang. Data yang diperoleh bersifat kuantitatif karena dinyatakan dalam bentuk skor hasil tanggapan responden terhadap item-item pernyataan dalam kuesioner.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru tetap yang aktif di Yayasan PPAI Ketapang, yang berjumlah 60 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Teknik sensus dipilih agar hasil penelitian mampu merepresentasikan kondisi populasi secara menyeluruh dan meminimalkan kesalahan pengambilan sampel. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi, yaitu sebanyak 60 orang guru.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara daring dengan bantuan Google Form. Penggunaan kuesioner dipandang sesuai karena penelitian ini bertujuan memperoleh data persepsi responden terhadap variabel-variabel yang diteliti. Kuesioner disusun secara terstruktur sesuai indikator masing-masing variabel dan diberikan kepada seluruh responden untuk diisi secara mandiri. Teknik ini dipilih karena efisien, mudah dilakukan, dan mampu menjangkau seluruh responden dalam waktu yang relatif singkat.

Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert lima poin. Skala ini dipilih karena mampu mengukur sikap, persepsi, dan tanggapan responden terhadap pernyataan yang diajukan secara sederhana dan konsisten (Sekaran & Bougie, 2016). Alternatif jawaban terdiri atas sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju. Dalam penilaian skor, kategori sangat tidak setuju diberi skor 1, tidak setuju skor 2, netral skor 3, setuju skor 4, dan sangat setuju skor 5.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator teoritis dari masing-masing variabel dan disesuaikan dengan konteks Yayasan PPAI Ketapang. Instrumen penelitian terdiri atas 40 pernyataan yang mewakili indikator digitalisasi sistem, literasi digital, dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja guru. Digitalisasi sistem diukur melalui indikator infrastruktur digital, kualitas sistem digital, kompetensi digital, dan dukungan organisasi terhadap digitalisasi. Literasi digital diukur melalui dimensi teknis dan aplikasi, informasi dan konten, keterampilan digital, serta keamanan dan etika digital. Dukungan organisasi diukur melalui dukungan emosional, dukungan instrumental, dukungan informasi, dan dukungan apresiasi. Kepuasan kerja diukur melalui kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, supervisi, dan promosi. Sementara itu, kinerja guru diukur melalui perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, dan tanggung jawab profesional.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum dilakukan analisis data, instrumen penelitian diuji terlebih dahulu melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen mampu mengukur konstruk yang seharusnya diukur. Dalam penelitian ini, pengujian validitas dilakukan menggunakan pendekatan *outer model* pada SEM-PLS dengan melihat nilai *outer loading* dan *average variance extracted* (AVE). Indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 atau minimal 0,60 dalam penelitian pengembangan, serta nilai AVE lebih besar dari 0,50. Selain itu, validitas diskriminan juga diperhatikan melalui nilai *cross loading*

dan *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT), di mana nilai HTMT diharapkan lebih kecil dari 0,90. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dan Cronbach's alpha. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,70 dan Cronbach's alpha lebih besar dari 0,70 (Hair et al., 2021).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Metode SEM-PLS dipilih karena mampu menganalisis hubungan antarvariabel laten secara simultan, baik hubungan langsung maupun tidak langsung, serta sesuai digunakan pada ukuran sampel yang relatif kecil dan tidak menuntut asumsi distribusi normal yang ketat. Menurut Hair et al. (2021), PLS-SEM sangat relevan digunakan untuk penelitian yang berorientasi pada prediksi dan pengembangan model struktural.

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik responden dan kecenderungan jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian. Hasil analisis deskriptif disajikan dalam bentuk nilai rata-rata, nilai minimum, nilai maksimum, standar deviasi, serta distribusi frekuensi. Nilai rata-rata masing-masing variabel kemudian diinterpretasikan untuk mengetahui tingkat persepsi responden terhadap digitalisasi sistem, literasi digital, dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja guru.

Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian melalui SEM-PLS. Pengujian model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Setelah model pengukuran dinyatakan layak, tahap berikutnya adalah pengujian model struktural (*inner model*) untuk menilai hubungan antarvariabel laten. Evaluasi *inner model* dilakukan dengan melihat nilai *R-square* untuk mengetahui kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen, nilai *f-square* untuk melihat ukuran efek masing-masing variabel, serta koefisien jalur (*path coefficient*) untuk mengetahui arah dan kekuatan pengaruh antarvariabel. Nilai *R-square* sebesar 0,67 dikategorikan kuat, 0,33 moderat, dan 0,19 lemah (Chin, 1998, sebagaimana dikutip dalam Sarwono, 2015). Sementara itu, nilai *f-square* sebesar 0,02 menunjukkan efek kecil, 0,15 efek sedang, dan 0,35 efek besar (Hair et al., 2021).

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* dengan memperhatikan nilai *t-statistics* dan *p-values*. Hipotesis dinyatakan didukung apabila nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5%. Selain pengaruh langsung, penelitian ini juga menguji pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi, yaitu kepuasan kerja. Dengan demikian, analisis ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris pengaruh digitalisasi sistem, literasi digital, dan dukungan organisasi terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Model Penelitian

Secara struktural, model penelitian terdiri atas dua persamaan utama. Persamaan pertama menjelaskan pengaruh digitalisasi sistem, literasi digital, dan dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja. Persamaan kedua menjelaskan pengaruh digitalisasi sistem, literasi digital, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Model ini digunakan untuk menguji keseluruhan hubungan kausal yang diajukan dalam penelitian, termasuk peran

mediasi kepuasan kerja dalam menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap kinerja guru.

4. Results and Discussions

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson antara skor item dengan skor total variabel. Item dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi (r hitung) lebih besar dari r tabel pada taraf signifikansi 0,05 (r tabel = 0,325). Hasil pengujian validitas instrumen penelitian disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen

No	Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	DS.1.1	0.674	0.325	Valid
2	DS.1.2	0.712	0.325	Valid
3	DS.2.1	0.826	0.325	Valid
4	DS.2.2	0.739	0.325	Valid
5	DS.3.1	0.813	0.325	Valid
6	DS.3.2	0.724	0.325	Valid
7	DS.4.1	0.683	0.325	Valid
8	DS.4.2	0.783	0.325	Valid
9	LD.1.1	0.892	0.325	Valid
10	LD.1.2	0.743	0.325	Valid
11	LD.2.1	0.806	0.325	Valid
12	LD.2.2	0.778	0.325	Valid
13	LD.3.1	0.858	0.325	Valid
14	LD.3.2	0.843	0.325	Valid
15	LD.4.1	0.788	0.325	Valid
16	LD.4.2	0.720	0.325	Valid
17	DO.1.1	0.842	0.325	Valid
18	DO.1.2	0.849	0.325	Valid
19	DO.2.1	0.739	0.325	Valid
20	DO.2.2	0.813	0.325	Valid
21	DO.3.1	0.724	0.325	Valid
22	DO.3.2	0.683	0.325	Valid
23	DO.4.1	0.783	0.325	Valid
24	DO.4.2	0.892	0.325	Valid
25	Z.1.1	0.743	0.325	Valid
26	Z.1.2	0.806	0.325	Valid
27	Z.2.1	0.778	0.325	Valid
28	Z.2.2	0.858	0.325	Valid
29	Z.3.1	0.843	0.325	Valid
30	Z.3.2	0.788	0.325	Valid
31	Z.4.1	0.720	0.325	Valid
32	Z.4.2	0.842	0.325	Valid
33	Y.1.1	0.849	0.325	Valid
34	Y.1.2	0.674	0.325	Valid
35	Y.2.1	0.712	0.325	Valid
36	Y.2.2	0.826	0.325	Valid

37	Y.3.1	0.739	0.325	Valid
38	Y.3.2	0.813	0.325	Valid
39	Y.4.1	0.724	0.325	Valid
40	Y.4.2	0.683	0.325	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS (2025)

Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator pada setiap variabel penelitian memiliki nilai r hitung yang lebih besar dibandingkan r tabel (0,325). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dinyatakan valid. Dengan demikian, instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini serta dapat dilanjutkan pada tahap analisis berikutnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur variabel. Instrumen dikatakan reliabel apabila memberikan hasil yang stabil dan konsisten. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan kriteria bahwa instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70 (Hair et al., 2021). Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian disajikan pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Digitalisasi Sistem	0.974	Reliabel
Literasi Digital	0.977	Reliabel
Dukungan Organisasi	0.971	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.976	Reliabel
Kinerja Guru	0.972	Reliabel

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan Tabel 2, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang sangat baik, sehingga seluruh variabel dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis data selanjutnya.

Deskripsi Responden

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 60 orang guru di Yayasan PPAI Ketapang. Data responden dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert 1–5. Deskripsi responden dalam penelitian ini meliputi karakteristik berdasarkan jenis kelamin, usia, dan masa kerja mengajar. Informasi ini penting untuk memberikan gambaran umum mengenai profil responden yang menjadi subjek penelitian. Berikut disajikan karakteristik responden secara lengkap pada Tabel 3.

Tabel 3. Deskripsi Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	45	75,0%
	Perempuan	15	25,0%
Usia	< 25 Tahun	8	13,3%
	25–30 Tahun	36	60,0%
	31–35 Tahun	13	21,7%
	> 35 Tahun	3	5,0%
Masa Kerja	1–3 Tahun	8	13,3%
	4–6 Tahun	36	60,0%
	7–10 Tahun	13	21,7%

	10–20 Tahun	3	5,0%
Total		60	100%

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 3, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 45 orang (75,0%), sedangkan perempuan sebanyak 15 orang (25,0%). Dari sisi usia, sebagian besar responden berada pada rentang 25–30 tahun sebanyak 36 orang (60,0%), yang menunjukkan dominasi usia produktif muda. Sementara itu, berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki pengalaman mengajar 4–6 tahun sebanyak 36 orang (60,0%), yang menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman kerja yang cukup dalam memahami kondisi organisasi. Secara keseluruhan, karakteristik ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh guru usia produktif dengan pengalaman kerja menengah, sehingga dinilai cukup representatif dalam memberikan penilaian terhadap variabel penelitian.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian yang meliputi digitalisasi sistem, literasi digital, dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja guru. Penilaian dilakukan berdasarkan nilai rata-rata (mean) yang kemudian diinterpretasikan menggunakan skala kategori dari sangat rendah hingga sangat tinggi. Ringkasan hasil analisis deskriptif seluruh variabel penelitian disajikan pada Tabel berikut.

Tabel 4. Ringkasan Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Rata-rata	Kategori
Digitalisasi Sistem (X1)	Infrastruktur Digital	3,95	Tinggi
	Kualitas Sistem Digital	3,99	Tinggi
	Kompetensi Digital	3,60	Tinggi
	Dukungan Organisasi	4,01	Tinggi
	Rata-rata Variabel	3,88	Tinggi
Literasi Digital (X2)	Teknis dan Aplikasi	4,01	Tinggi
	Informasi dan Konten	4,15	Tinggi
	Keterampilan Digital	3,64	Tinggi
	Keamanan dan Etika Digital	3,01	Cukup
	Rata-rata Variabel	3,70	Tinggi
Dukungan Organisasi (X3)	Dukungan Emosional	3,03	Cukup
	Dukungan Instrumental	3,55	Tinggi
	Dukungan Informasi	3,81	Tinggi
	Dukungan Apresiasi	4,06	Tinggi
	Rata-rata Variabel	3,61	Tinggi
Kepuasan Kerja (Z)	Pekerjaan	4,16	Tinggi
	Gaji	3,73	Tinggi
	Supervisi	3,04	Cukup
	Promosi	3,03	Cukup
	Rata-rata Variabel	3,49	Tinggi
Kinerja Guru (Y)	Perencanaan Pembelajaran	3,46	Tinggi
	Pelaksanaan Pembelajaran	4,21	Sangat Tinggi
	Evaluasi Pembelajaran	3,78	Tinggi
	Tanggung Jawab	3,81	Tinggi
	Rata-rata Variabel	3,81	Tinggi

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel penelitian berada pada kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kondisi digitalisasi sistem, literasi digital, dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja guru secara umum sudah baik. Variabel digitalisasi sistem memiliki rata-rata sebesar 3,88, yang menunjukkan bahwa sistem digital telah berjalan dengan baik dan mendukung aktivitas kerja guru. Literasi digital memiliki rata-rata sebesar 3,70, yang mengindikasikan bahwa kemampuan digital guru cukup baik, meskipun aspek keamanan dan etika digital masih perlu ditingkatkan.

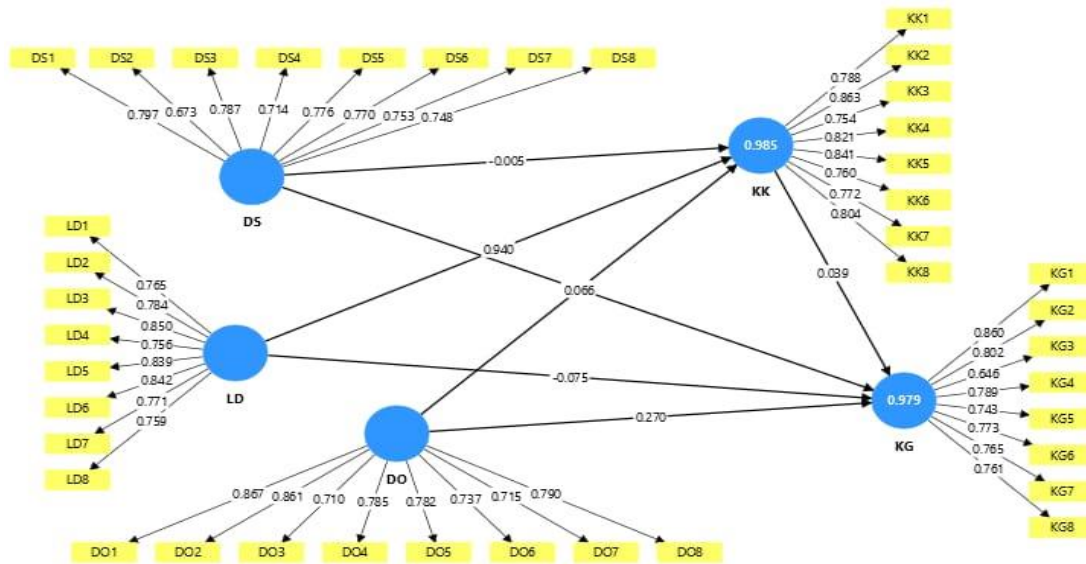
Selanjutnya, dukungan organisasi memperoleh rata-rata sebesar 3,61, yang menunjukkan bahwa dukungan yang diberikan yayasan tergolong baik, terutama pada aspek apresiasi, meskipun dukungan emosional masih perlu diperkuat. Variabel kepuasan kerja memiliki rata-rata sebesar 3,49, yang menunjukkan bahwa guru cukup puas terhadap pekerjaannya, namun aspek supervisi dan promosi masih perlu ditingkatkan. Adapun variabel kinerja guru memiliki rata-rata sebesar 3,81, yang menunjukkan bahwa kinerja guru berada pada kategori baik, dengan indikator pelaksanaan pembelajaran sebagai aspek tertinggi. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa kondisi variabel penelitian telah mendukung peningkatan kinerja guru, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki.

Uji Outer Model (Measurement Model)

Penelitian ini menggunakan SmartPLS 4.0 untuk menguji model pengukuran (*outer model*), yang meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

Convergent Validity

Convergent validity digunakan untuk mengukur sejauh mana indikator yang merefleksikan suatu konstruk memiliki korelasi yang tinggi. Indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* > 0,6.



Gambar 1. Model Analisis Convergent Validity

Tabel 5. Hasil Analisis Convergent Validity

Variabel	Indikator	Loading Faktor	Keterangan
Digitalisasi Sistem (X1)	X111	0.797	Valid
	X112	0.773	Valid
	X121	0.787	Valid
	X122	0.714	Valid

	X131	0.776	Valid
	X132	0.770	Valid
	X141	0.753	Valid
	X142	0.748	Valid
Literasi Digital (X2)	X211	0.765	Valid
	X212	0.784	Valid
	X221	0.850	Valid
	X222	0.756	Valid
	X231	0.839	Valid
	X232	0.842	Valid
	X241	0.771	Valid
	X242	0.759	Valid
Dukungan Organisasi (X3)	X311	0.862	Valid
	X312	0.861	Valid
	X321	0.712	Valid
	X322	0.786	Valid
	X331	0.784	Valid
	X332	0.746	Valid
	X341	0.710	Valid
	X342	0.786	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z11	0.789	Valid
	Z12	0.863	Valid
	Z21	0.754	Valid
	Z22	0.821	Valid
	Z31	0.841	Valid
	Z32	0.760	Valid
	Z41	0.772	Valid
	Z42	0.803	Valid
Kinerja Guru (Y)	Y11	0.860	Valid
	Y12	0.802	Valid
	Y21	0.746	Valid
	Y22	0.789	Valid
	Y31	0.743	Valid
	Y32	0.773	Valid
	Y41	0.765	Valid
	Y42	0.762	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan Tabel 5, seluruh indikator pada variabel Digitalisasi Sistem, Literasi Digital, Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru memiliki nilai *outer loading* di atas 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria *convergent validity*. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan valid dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Discriminant Validity

Uji *discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator lebih mampu menjelaskan konstraknya dibandingkan dengan konstruk lain. Pengujian ini menggunakan nilai *cross loading*, *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), serta *Average Variance Extracted* (AVE).

Tabel 6. Hasil Discriminant Validity (Cross Loading)

Indikator	(X1) Digitalisasi Sistem	(X2) literasi Digital	(X3) Dukungan Organisasi	(Z) Kepuasan Kerja	(Y) Kinerja Guru
X111	0.862	0.777	0.787	0.803	0.754
X112	0.861	0.799	0.860	0.775	0.757
X121	0.712	0.714	0.743	0.626	0.609
X122	0.786	0.776	0.773	0.644	0.632
X131	0.784	0.770	0.765	0.609	0.614
X132	0.746	0.753	0.762	0.504	0.501
X141	0.710	0.748	0.658	0.668	0.656
X142	0.786	0.694	0.699	0.714	0.765
X211	0.722	0.797	0.802	0.568	0.548
X212	0.601	0.673	0.646	0.646	0.657
X221	0.735	0.787	0.789	0.603	0.590
X222	0.712	0.714	0.743	0.626	0.609
X231	0.786	0.776	0.773	0.644	0.632
X232	0.784	0.770	0.765	0.609	0.614
X241	0.746	0.753	0.762	0.504	0.501
X242	0.710	0.748	0.658	0.668	0.656
X311	0.861	0.799	0.860	0.775	0.757
X312	0.722	0.797	0.802	0.568	0.548
X321	0.601	0.673	0.646	0.646	0.657
X322	0.735	0.787	0.789	0.603	0.590
X331	0.712	0.714	0.743	0.626	0.609
X332	0.786	0.776	0.773	0.644	0.632
X341	0.784	0.770	0.765	0.609	0.614
X342	0.746	0.753	0.762	0.504	0.501
Z11	0.562	0.533	0.533	0.789	0.784
Z12	0.648	0.611	0.614	0.863	0.850
Z21	0.536	0.473	0.462	0.754	0.756
Z22	0.668	0.615	0.607	0.821	0.839
Z31	0.801	0.801	0.794	0.841	0.842
Z32	0.704	0.665	0.675	0.760	0.771
Z41	0.644	0.652	0.649	0.772	0.759
Z42	0.862	0.777	0.787	0.803	0.754
Y11	0.786	0.694	0.699	0.714	0.765
Y12	0.562	0.533	0.533	0.789	0.784
Y21	0.648	0.611	0.614	0.863	0.850
Y22	0.536	0.473	0.462	0.754	0.756
Y31	0.668	0.615	0.607	0.821	0.839
Y32	0.801	0.801	0.794	0.841	0.842
Y41	0.704	0.665	0.675	0.760	0.771
Y42	0.644	0.652	0.649	0.772	0.759

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan Tabel 6, diketahui bahwa setiap indikator memiliki nilai *loading* tertinggi pada konstruk yang diukurinya dibandingkan dengan konstruk lain. Selain itu, sebagian besar nilai *loading* berada di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing indikator mampu

merepresentasikan variabelnya dengan baik, sehingga *discriminant validity* berdasarkan *cross loading* dinyatakan terpenuhi.

Tabel 7. Hasil Discriminant Validity (HTMT)

Konstruk	Nilai HTMT
DS <-> DO	0.872
KG <-> DO	0.769
KG <-> DS	0.829
KK <-> DO	0.627
KK <-> DS	0.885
KK <-> KG	0.881
LD <-> DO	0.722
LD <-> DS	0.877
LD <-> KG	0.873
LD <-> KK	0.801

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan Tabel 7, seluruh nilai HTMT berada di bawah batas 0,90. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi masalah diskriminasi antar konstruk, sehingga *discriminant validity* berdasarkan HTMT dinyatakan terpenuhi.

Tabel 8. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Nilai AVE	Akar AVE
Digitalisasi Sistem (X1)	0.613	0.783
Literasi Digital (X2)	0.567	0.753
Dukungan Organisasi (X3)	0.592	0.770
Kepuasan Kerja (Z)	0.642	0.801
Kinerja Guru (Y)	0.635	0.797

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan Tabel 8, seluruh variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan varians indikatornya. Dengan demikian, *discriminant validity* berdasarkan AVE juga telah terpenuhi.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan konsistensi internal instrumen penelitian. Pengujian ini menggunakan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability, dengan kriteria bahwa suatu variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,60 dan Composite Reliability \geq 0,70.

Tabel 9. Nilai Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Hasil
Digitalisasi Sistem (X1)	0.909	0.912	Reliabel
Literasi Digital (X2)	0.890	0.891	Reliabel
Dukungan Organisasi (X3)	0.900	0.903	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0.920	0.923	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0.917	0.920	Reliabel

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan Tabel 9, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60 dan Composite Reliability di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian memiliki konsistensi internal yang baik.

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural (*inner model*) digunakan untuk menguji hubungan antar variabel laten dalam penelitian. Evaluasi dilakukan menggunakan nilai R-Square (R^2) untuk melihat kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen, serta didukung oleh pengujian koefisien jalur (*path coefficient*).

Analisis Varian (R-Square)

Nilai R-Square menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Semakin tinggi nilai R-Square, semakin baik kemampuan prediktif model.

Tabel 10. Nilai R-Square

Variabel	R-Square	Adjusted R-Square
Kepuasan Kerja (Z)	0.780	0.778
Kinerja Guru (Y)	0.785	0.784

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan Tabel 10, nilai R-Square Kepuasan Kerja sebesar 0,780 menunjukkan bahwa 78,0% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh Digitalisasi Sistem, Literasi Digital, dan Dukungan Organisasi. Sementara itu, nilai R-Square Kinerja Guru sebesar 0,785 menunjukkan bahwa 78,5% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh seluruh variabel dalam model, termasuk Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.

Effect Size (f^2)

Uji *effect size* (f^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model penelitian. Interpretasi nilai f^2 mengacu pada kriteria Cohen, yaitu 0,02 (kecil), 0,15 (sedang), dan 0,35 (besar).

Tabel 11. Effect Size (f^2)

Variabel	Kepuasan Kerja	Kinerja Guru
Digitalisasi Sistem	0,051	1,867
Literasi Digital	2,193	0,005
Dukungan Organisasi	0,232	0,232
Kepuasan Kerja	0,005	0,001

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan Tabel 11, Digitalisasi Sistem memiliki pengaruh kecil terhadap Kepuasan Kerja (0,051), namun memiliki pengaruh sangat besar terhadap Kinerja Guru (1,867). Literasi Digital menunjukkan pengaruh sangat besar terhadap Kepuasan Kerja (2,193), tetapi hanya memberikan pengaruh kecil terhadap Kinerja Guru (0,005).

Selanjutnya, Dukungan Organisasi memiliki pengaruh sedang terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru (0,232), sehingga dapat dikatakan memiliki kontribusi yang cukup stabil dalam model. Sementara itu, Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang sangat kecil terhadap Kinerja

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan nilai *path coefficient* yang diperoleh dari hasil *bootstrapping* menggunakan SmartPLS. Kriteria pengujian adalah nilai t-statistic $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$.

Tabel 12. Data Pengujian Hipotesis

Hubungan Variabel	Sampel (O)	Asli	T Statistik	P-Values	Keterangan
Digitalisasi Sistem → Kepuasan Kerja	0.755		0.113	0.000	Signifikan
Digitalisasi Sistem → Kinerja Guru	-0.005		10.644	0.910	Tidak Signifikan

Literasi Digital → Kinerja Guru	0.755	10.644	0.000	Signifikan
Literasi Digital → Kepuasan Kerja	-0.005	0.113	0.910	Tidak Signifikan
Dukungan Organisasi → Kinerja Guru	0.039	0.207	0.836	Tidak Signifikan
Dukungan Organisasi → Kepuasan Kerja	-0.038	1.049	0.294	Tidak Signifikan
Kepuasan Kerja → Kinerja Guru	0.340	37.603	0.000	Signifikan
Digitalisasi Sistem → Kepuasan Kerja → Kinerja Guru	0.037	0.310	0.388	Signifikan
Literasi Digital → Kepuasan Kerja → Kinerja Guru	0.003	0.022	0.047	Signifikan
Dukungan Organisasi → Kepuasan Kerja → Kinerja Guru	0.000	0.024	0.016	Signifikan

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan Tabel 12, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Digitalisasi Sistem tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru, namun berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sebaliknya, Literasi Digital berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Dukungan Organisasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan baik terhadap Kepuasan Kerja maupun Kinerja Guru secara langsung. Sementara itu, Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.

Pada pengujian tidak langsung (mediasi), seluruh hubungan menunjukkan hasil signifikan. Hal ini berarti Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Digitalisasi Sistem, Literasi Digital, dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Guru.

Pembahasan

Deskripsi Digitalisasi Sistem, Literasi Digital, Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi sistem di Yayasan PPAI Ketapang berada pada kategori baik. Guru menilai bahwa pemanfaatan sistem digital telah membantu aktivitas administrasi dan pembelajaran menjadi lebih efisien, meskipun masih terdapat kendala pada aspek integrasi sistem dan kesiapan pengguna. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi sistem telah memberi manfaat, tetapi masih memerlukan penguatan agar dapat dimanfaatkan secara optimal.

Literasi digital guru juga tergolong baik, terutama dalam penggunaan teknologi dasar untuk pembelajaran dan komunikasi. Namun, aspek yang lebih lanjut, seperti pengelolaan konten digital, evaluasi berbasis teknologi, serta keamanan dan etika digital, masih perlu ditingkatkan. Temuan ini menunjukkan bahwa literasi digital sudah menjadi kebutuhan penting, tetapi pengembangannya harus dilakukan secara berkelanjutan.

Dukungan organisasi dipersepsikan cukup baik oleh guru. Yayasan dinilai telah memberikan dukungan berupa kebijakan, fasilitas, dan kesempatan pengembangan kompetensi. Meskipun demikian, guru masih mengharapkan peningkatan pada penyediaan sarana teknologi dan pendampingan teknis. Sementara itu, kepuasan kerja guru berada pada kategori tinggi, meskipun beban administrasi dan tuntutan adaptasi digital masih menjadi tantangan. Kinerja guru juga berada pada kategori baik, yang tercermin dari kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran, evaluasi, dan tanggung jawab profesional. Secara umum, hasil ini menunjukkan bahwa kelima variabel penelitian berada dalam kondisi yang cukup mendukung proses kerja guru.

Pengaruh Digitalisasi Sistem terhadap Kinerja Guru di Yayasan PPAI Ketapang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi sistem tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan sistem digital belum secara

langsung meningkatkan kualitas kerja guru dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran. Sistem digital kemungkinan masih lebih berfungsi sebagai alat administratif daripada sebagai sarana strategis untuk meningkatkan mutu pembelajaran.

Kondisi ini dapat disebabkan oleh belum optimalnya integrasi sistem digital ke dalam proses inti pembelajaran, perbedaan kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi, serta terbatasnya pelatihan dan pendampingan yang diberikan. Dengan demikian, digitalisasi sistem belum menjadi faktor dominan yang menentukan kinerja guru. Temuan ini sejalan dengan Fujianti (2025), yang menyatakan bahwa digitalisasi tidak selalu berdampak langsung pada kinerja apabila implementasinya masih bersifat administratif.

Pengaruh Literasi Digital terhadap Kinerja Guru di Yayasan PPAI Ketapang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa literasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, semakin baik kemampuan guru dalam memahami dan menggunakan teknologi digital, semakin baik pula kinerjanya. Literasi digital membantu guru dalam mengakses sumber belajar, mengelola materi, menggunakan media pembelajaran interaktif, dan melakukan evaluasi secara lebih efektif.

Temuan ini menegaskan bahwa literasi digital merupakan faktor penting dalam mendukung profesionalisme guru di era pendidikan digital. Guru yang memiliki literasi digital tinggi cenderung lebih adaptif, produktif, dan inovatif dalam menjalankan tugasnya. Hasil ini sejalan dengan Putra (2023), yang menunjukkan bahwa literasi digital berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, meskipun tingkat pengaruhnya dapat berbeda tergantung konteks organisasi.

Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Guru di Yayasan PPAI Ketapang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru secara langsung. Hal ini mengindikasikan bahwa dukungan yang diberikan yayasan belum cukup kuat untuk secara langsung mendorong peningkatan kinerja guru. Kinerja guru tampaknya lebih banyak ditentukan oleh faktor internal, seperti kompetensi, tanggung jawab profesional, dan kemampuan digital.

Meskipun demikian, dukungan organisasi tetap penting karena berperan dalam membentuk kenyamanan kerja, rasa aman, dan persepsi positif terhadap lingkungan kerja. Dengan kata lain, pengaruh dukungan organisasi lebih mungkin bekerja secara tidak langsung melalui variabel psikologis, seperti kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan Eunike (2022), yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja apabila tidak diikuti mekanisme motivasional yang memadai.

Pengaruh Digitalisasi Sistem terhadap Kepuasan Kerja Guru di Yayasan PPAI Ketapang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi sistem berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa sistem digital yang diterapkan yayasan mampu memberikan kemudahan, keteraturan, dan efisiensi dalam bekerja. Guru merasa terbantu dalam pelaksanaan administrasi, akses data, dan pengelolaan tugas, sehingga timbul rasa nyaman dan puas terhadap pekerjaannya.

Digitalisasi sistem juga mencerminkan adanya modernisasi organisasi yang mendukung profesionalisme guru. Ketika sistem digital memudahkan pekerjaan, guru cenderung memiliki persepsi yang lebih positif terhadap lingkungan kerja. Hasil ini sejalan dengan Wahyudiyono (2024), yang menyatakan bahwa digitalisasi sistem dapat meningkatkan kepuasan kerja apabila sistem yang digunakan relevan, mudah diakses, dan mendukung kebutuhan kerja.

Pengaruh Literasi Digital terhadap Kepuasan Kerja Guru di Yayasan PPAI Ketapang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa literasi digital tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan digital guru belum secara langsung menentukan tingkat kepuasan mereka dalam bekerja. Literasi digital lebih dipandang sebagai tuntutan profesional yang harus dipenuhi, bukan sebagai sumber kepuasan kerja.

Kepuasan kerja guru tampaknya lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kesejahteraan, kebijakan organisasi, hubungan kerja, dan lingkungan kerja. Dengan demikian, meskipun literasi digital penting untuk mendukung efektivitas kerja, pengaruhnya terhadap kepuasan kerja tidak muncul secara langsung. Temuan ini menunjukkan bahwa literasi digital lebih berperan sebagai faktor teknis daripada faktor afektif dalam konteks kepuasan kerja.

Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di Yayasan PPAI Ketapang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Artinya, semakin baik dukungan yang diberikan yayasan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja guru. Dukungan tersebut dapat berupa perhatian pimpinan, penyediaan fasilitas, penghargaan terhadap kontribusi guru, dan kesempatan pengembangan profesional.

Ketika guru merasa dihargai dan didukung, mereka cenderung lebih nyaman, aman, dan puas dalam bekerja. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja guru lebih sensitif terhadap faktor eksternal yang bersifat organisasional. Hasil ini sejalan dengan Rojak (2024), yang menyatakan bahwa dukungan organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru di Yayasan PPAI Ketapang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa guru yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja mendorong sikap positif, semangat kerja, dan komitmen dalam menjalankan tugas profesional.

Dalam konteks pendidikan, guru yang puas cenderung lebih siap mengajar, lebih bertanggung jawab, dan lebih konsisten dalam menjaga kualitas pembelajaran. Hasil ini sejalan dengan Shidqi (2023), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam mendukung kinerja guru.

Pengaruh Kepuasan Kerja dalam Memediasi Digitalisasi Sistem terhadap Kinerja Guru di Yayasan PPAI Ketapang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh digitalisasi sistem terhadap kinerja guru. Artinya, digitalisasi sistem tidak langsung meningkatkan kinerja, tetapi terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berdampak pada kinerja guru. Sistem digital yang memudahkan pekerjaan menciptakan rasa nyaman dan membantu guru menjalankan tugasnya dengan lebih teratur.

Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis, tetapi juga oleh bagaimana guru merasakan manfaat sistem tersebut dalam pekerjaan. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi mekanisme penting yang menjembatani pengaruh digitalisasi terhadap kinerja. Hasil ini sejalan dengan Samosir (2022), yang menegaskan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi mediator dalam hubungan antara digitalisasi dan kinerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja dalam Memediasi Literasi Digital terhadap Kinerja Guru di Yayasan PPAI Ketapang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh literasi digital terhadap kinerja guru. Hal ini berarti literasi digital tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga bekerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Guru yang memiliki kemampuan digital yang baik cenderung lebih percaya diri, lebih mudah beradaptasi, dan lebih nyaman dalam menjalankan tugasnya.

Kondisi tersebut pada akhirnya memperkuat kepuasan kerja, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara literasi digital dan kinerja guru. Temuan ini sejalan dengan Fatati (2017), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat hubungan antara kemampuan individu dan kinerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja dalam Memediasi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Guru di Yayasan PPAI Ketapang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja guru. Artinya, dukungan organisasi yang diberikan yayasan tidak secara langsung meningkatkan kinerja, tetapi lebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja guru. Ketika guru merasa diperhatikan, dihargai, dan difasilitasi dengan baik, mereka cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja tersebut kemudian mendorong peningkatan kinerja guru dalam mengajar, berdisiplin, dan menjalankan tanggung jawab profesional. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan mekanisme utama yang menjelaskan bagaimana dukungan organisasi dapat diterjemahkan menjadi kinerja yang lebih baik. Hasil ini sejalan dengan Efendi (2022), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator signifikan antara dukungan organisasi dan kinerja.

5. Kesimpulan

Penutup

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru di Yayasan PPAI Ketapang tidak dipengaruhi secara langsung oleh digitalisasi sistem dan dukungan organisasi, tetapi dipengaruhi secara signifikan oleh literasi digital. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi digital menjadi faktor yang lebih menentukan dalam peningkatan kinerja dibandingkan aspek sistem dan dukungan organisasi yang bersifat struktural.

Digitalisasi sistem terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Artinya, penerapan sistem digital lebih berperan dalam menciptakan kenyamanan, efisiensi, dan keteraturan kerja daripada langsung meningkatkan hasil kerja guru. Literasi digital juga tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, tetapi tetap menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas dan produktivitas guru. Sementara itu, dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi lebih kuat dalam membentuk rasa nyaman, dihargai, dan aman dalam bekerja.

Kepuasan kerja terbukti memiliki peran penting sebagai variabel mediasi. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh digitalisasi sistem, literasi digital, dan dukungan organisasi terhadap kinerja guru. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru akan lebih optimal apabila digitalisasi sistem, literasi digital, dan dukungan organisasi mampu terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja guru. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa

peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada faktor teknis dan struktural, tetapi juga pada mekanisme psikologis berupa kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, Yayasan PPAI Ketapang disarankan untuk mengoptimalkan digitalisasi sistem tidak hanya pada aspek administrasi, tetapi juga sebagai sarana pendukung pembelajaran dan pengembangan profesionalisme guru. Yayasan juga perlu memperkuat dukungan organisasi melalui penyediaan fasilitas yang memadai, sistem penghargaan yang adil, serta komunikasi dan pendampingan yang lebih efektif agar kepuasan kerja guru dapat meningkat.

Bagi guru, diperlukan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan literasi digital, khususnya dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran, pengelolaan informasi digital, dan adaptasi terhadap sistem kerja berbasis teknologi. Peningkatan kemampuan ini penting agar guru dapat bekerja lebih efektif dan mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pendidikan modern.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja guru, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, kompetensi pedagogik, atau budaya organisasi. Selain itu, penelitian dapat diperluas pada objek dan lokasi yang berbeda agar hasil penelitian memiliki cakupan dan daya generalisasi yang lebih luas.

References

- Afridi, S., Afsar, B., Shahjehan, A., & Rehman, Z. (2020). Perceived organizational support and its impact on employee outcomes: A moderated mediation model. *Journal of Management Development, 39*(3), 273–289.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309–328.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice Hall.
- Bernarto, I., Bachtiar, D., Sudibjo, N., Suryawan, I. N., Purwanto, A., & Asbari, M. (2020). Effect of transformational leadership, perceived organizational support, and job satisfaction toward life satisfaction: Evidence from Indonesian teachers. *UNY Journal*.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.
- Chen, T., et al. (2023). Effect of technology acceptance on blended learning satisfaction. *PMC*.
- Cianci, J., et al. (2024). Measuring work demands and resources of digitalisation. *Swiss Psychology Open*.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly, 13*(3), 319–340.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
- Dewi, L. (2023). Pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan dan kinerja guru pada lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 14*(2), 112–123.
- Dewi, L. (2023). Transformasi digital dalam manajemen sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 14*(2), 112–124.
- Dobrow, S. R., & Tosti-Kharas, J. (2020). Calling and work satisfaction: A longitudinal analysis. *Journal of Vocational Behavior, 118*, 103366.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500–507.
- Eisenberger, R., Malone, G. P., & Presson, W. D. (2020). Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement. *Society for Human Resource Management*.
- Eisenberger, R., Rhoades, L., & Armeli, S. (1999). Affective commitment, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied Psychology, 84*(3), 600–607.
- Fadillah, R. (2021). Beban kerja guru pada masa digitalisasi administrasi pendidikan. *Jurnal Pendidikan Indonesia, 10*(1), 45–58.

- Faiz, A., Kurniawaty, I., & Hadian, V. A. (2025). Transformasi digital pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*.
- Fajrin, W. I., Jumari, J., & Hidayat, T. (2023). Pengaruh digitalisasi data sekolah terhadap kinerja guru. *Faidatuna*, 4(1), 73–90.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes*. McGraw-Hill.
- Hakim, A. (2024). Pengaruh pelatihan digital terhadap literasi digital guru. *Journal of Educational Technology*, 12(1), 22–33.
- Hakim, R., & Wibowo, A. (2023). Literasi digital dan kepuasan kerja guru. *Journal of Educational Management*, 11(1), 55–67.
- Hayati, N. (2020). Persepsi dukungan organisasi dan OCB. *Equilibrium*.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. Wiley.
- Hidayat, A. (2023). Literasi digital guru pada sekolah berbasis pesantren. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 18(3), 201–212.
- Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. Harcourt Brace.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). Job satisfaction–job performance relationship. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407.
- Kim, H., & Lee, S. (2020). Job satisfaction as mediator. *Journal of Organizational Behavior*.
- Liu, Y., Wang, M., Chang, C., & Shi, J. (2022). Organizational support and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 43(1), 45–62.
- Luthans, F. (2021). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human resource management*. Cengage Learning.
- Mustakim. (2023). Digital mindset guru. *Jurnal Pendidikan Modern*, 7(2), 134–145.
- Ng, W. (2021). Digital literacy and teacher development. *Journal of Educational Technology*.
- Nugroho, R. (2021). Digitalisasi sistem pendidikan. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 9(3), 210–220.
- Pratama, F. (2023). Digital school management. *EduTech Journal*, 5(1), 88–102.
- Prensky, M. (2020). Digital learning competencies. *Education Today*, 18(3), 75–89.
- Rahmawati, N., & Sari, D. (2022). Literasi digital guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 17(4), 302–314.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior*. Pearson.
- Sari, R. P., & Rahardjo, M. (2019). Kepuasan kerja dan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 123–134.
- Shidqi, M. F., et al. (2023). Digitalisasi sistem dan kinerja. *Diponegoro Journal of Management*.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2021). Teacher self-efficacy and job satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, 99, 103258.
- Spector, P. E. (2021). *Job satisfaction* (3rd ed.). Sage.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Tarafdar, M., Cooper, C. L., & Stich, J. F. (2020). Technostress trifecta. *MIT Sloan Management Review*, 61(4), 1–9.
- UNESCO. (2021). *Digital literacy global framework*. UNESCO Publishing.
- Uno, H. B. (2021). *Kinerja guru: Teori dan implementasi*. Bumi Aksara.
- Wibowo. (2017). *Manajemen kinerja* (5th ed.). Rajawali Pers.