

SKRIPSI

**KONTRIBUSI *WORK ENGAGEMENT* GURU PADA TRANSFORMASI
DIGITAL DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI
KEBUPATEN MALINAU**



Oleh:

SUSI SUSANTI
NIM. 22.6120.1016

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS WIDYA GAMA MAHAKAM SAMARINDA

2026



**UNIVERSITAS
WIDYA GAMA MAHAKAM SAMARINDA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**BERITA ACARA
UJIAN SKRIPSI (KOMPREHENSIF)**

Panitia Ujian Skripsi (Komprehensif) Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Program Studi **Manajemen**; telah melaksanakan Ujian Skripsi (Komprehensif) pada hari ini tanggal **20 Agustus 2026** bertempat di **Kampus Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda**.

- Mengingat :
1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional.
 2. Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
 3. Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2014 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi.
 4. Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Departemen Pendidikan tentang Status, Peringkat dan Hasil Akreditasi Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Nomor : 238/SK/BAN-PT/Ak.Pp/PT/III/2023, Terakreditasi Baik Sekali.
 5. Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Departemen Pendidikan tentang Status, Peringkat dan Hasil Akreditasi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Nomor : 338/DE/A.5/AR.10/IV/2023, Terakreditasi Baik Sekali.
 6. Surat Keputusan Yayasan Pembina Pendidikan Mahakam Samarinda No.22.a/SK/YPPM/VI/2017 tentang Pengesahan Statuta Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
 7. Surat Keputusan Rektor Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Nomor. 424.237/48/UWGM-AK/X/2012 Tentang Pedoman Penunjukkan Dosen Pembimbing dan Penguji Skripsi peserta didik.

- Memperhatikan :
1. Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis tentang Penunjukkan Dosen Pembimbing Mahasiswa dalam Penelitian dan Penyusunan Skripsi;
 2. Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis tentang Penunjukkan Tim Penguji Ujian Skripsi (Komprehensif) Mahasiswa;
 3. Hasil Rekapitulasi Nilai Ujian Skripsi (Komprehensif) mahasiswa yang bersangkutan;

No.	Nama Penguji	Tanda Tangan	Keterangan
1.	Dian Irma Aprianti, S.Ip, MM	1.....	Ketua
2.	Eko Ravi Pratama, SE.,MM	2.....	Anggota
3.	Erni Setiawati, SE., ME	3.....	Anggota

MEMUTUSKAN

Nama Mahasiswa : SUSI SUSANTI
NPM : 22.61201.016
Judul Skripsi : Kontribusi Work Engagement Guru Pada Transformasi Digital Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Kabupaten Malinau
Nilai Angka/Huruf : **77,76/=B+=**

Catatan :

1. ~~LULUS~~ / ~~TIDAK LULUS~~
2. ~~REVISI~~ / ~~TIDAK REVISI~~

Mengetahui

Pembimbing I


Dian Irma Aprianti, S.IP., MM

Pembimbing II


Eko Ravi Pratama, SE.,MM

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : **KONTRIBUSI *WORK ENGAGEMENT* GURU PADA TRANSFORMASI DIGITAL DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI KABUPATEN MALINAU**

Nama Mahasiswa : Susi Susanti
NPM : 22.61201.016
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
(MSDM)

Menyetujui,

Dosen Pembimbing I,


(Dian Mita Aprianti, S.IP, MM.)

NIDN. 1114047902

Dosen Pembimbing II,


(Eko Ravi Pratama, SE, MM.)

NIDN. 111119102

Mengetahui,

 Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda




Dr. M. Astri Yulidar Abbas, SE., MM

NIP. 19730704 200501 1 002

Lulus Ujian Komprehensif tanggal : 20 Agustus 2026

HALAMAN PENGUJI

Skripsi Ini Telah Diuji dan Dinyatakan Lulus Pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 20 Agustus 2026

Dosen Penguji

1. Dian Irma Aprianti, S.IP., MM

1. 

2. Eko Ravi Pratama, SE,MM

2. 

3. Erni Setiawati, SE, ME

3. 

HALAMAN PERSETUJUAN REVISI SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa:

Nama : Susi Susanti

NPM : 22.61201.016

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Telah melakukan revisi Proposal/Skripsi yang berjudul: **KONTRIBUSI *WORK ENGAGEMENT* GURU PADA TRANSFORMASI DIGITAL DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI KABUPATEN MALINAU**, sebagaimana telah disarankan oleh Dosen Penguji.

Disetujui :

No	Nama Dosen Penguji	Bagian yang Direvisi	Tanda Tangan
1.	Dian Irma Aprianti, S.IP.,MM	1. Sistematika masih banyak terdapat singkatan-singkatan 2. Kaitkan Grand Theory dengan objek penelitian 3. Rumusan Masalah di tambahkan signifiakn dan positif 4. Alasan memilih 3 sekolah.	
2.	Eko Ravi Pratama, SE.,MM	1. Nomor halaman 2. Sub bab	
3.	Erni Setiawati, SE.,ME	-	

RIWAYAT HIDUP



Susi Susanti ; Lahir di Malinau, pada tanggal 17 September 2003, anak ke 4 dari 4 bersaudara dari Bapak Ului dan Ibu Igitiana. Menempuh pendidikan dasar pada tahun 2010-2016 di SD Negeri 001 Kayan Hilir, melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Pertama di SMP Negeri 1 Kayan Hilir Kec. Kayan Hilir 2016-2019, dan melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 14 Malinau Kec. Kayan Hilir 2019-2022. Terdaftar sebagai mahasiswa Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada tahun 2025. Melaksanakan KKN di Kelurahan Sengkotek tahun 2025, dengan Dosen Pembimbing Lapangan Bapak Aan Indarto, S.Pd. Berkat karunia dan pertolongan Tuhan Yesus Kristus, usaha dan disertai doa dari kedua orang tua dalam menjalankan aktivitas akademik di perguruan tinggi Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “KONTRIBUSI *WORK ENGAGEMENT* GURU PADA TRANSFORMASI DIGITAL DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI KABUPATEN MALINAU”

MOTTO

In the Name Of Jesus Christ

“Direndahkan dimata manusia, ditinggikan dimata Tuhan, *Prove Them Wrong*”

”Segala perkara dapat kutanggung di dalam Dia,
yang memberi kekuatan kepadaku”

(Filipi 4:13)

“Inilah hari yang dijadikan TUHAN, marilah kita bersorak sorak dan bersukacita
karena-Nya”

(Mazmur 118:24)

Salam Hormat

Susi Susanti

KATA PENGANTAR

Shalom, salam Sejahtera dalam Tuhan Yesus Kristus. Karena atas kehendak dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal/skripsi ini yang disusun dari hasil penelitian guna memenuhi Sebagian persyaratan memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.

Penghargaan dan ucapan terima kasih yang tidak terhingga juga penulis sampaikan kepada kedua orang tua tercinta, Ayahanda Ului Anye dan Ibunda Igitiana, yang selalu memberikan dukungan moral dan materi, doa yang tidak pernah, serta motivasi yang luar biasa hingga proposal/skripsi ini dapat diselesaikan. Kasih sayang dan pengorbanan kalian adalah kekuatan terbesar bagi penulis.

Selama proses penyusunan proposal/skripsi ini, penulis juga mendapatkan banyak bimbingan, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini, izinkanlah penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Husaini Usman, M.Pd., M.T., selaku Rektor Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
2. Bapak Dr. M. Astri Yulidar Abbas, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
3. Ibu Dian Irma Aprianti, S.Ip, MM., selaku Ketua Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
4. Ibu Dian Irma Aprianti, S.IP , MM, dan Bapak Eko Ravi Pratama, SE, MM., selaku dosen pembimbing yang dengan sabar, tulus, dan penuh dedikasi telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berharga sejak awal hingga akhir penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama masa perkuliahan.

6. Staf administrasi Fakultas dan Program Studi yang telah memberikan pelayanan terbaiknya dan selalu berbagi informasi selama proses administrasi dan perkuliahan.
7. Saudara saya tersayang Meilani, Damris, dan Jating. Serta sahabat saya Nur Heny, Tirani Pasapan, Yesika Kariyamayanti, dan Winda Jones.

Penulis menyadari bahwa proposal/skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi semua pihak yang membutuhkannya.

Samarinda 22, November 2025

Penulis

Susi Susanti

2261201016

DAFTAR ISI

	Hal
SKRIPSI	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGUJI	.v
HALAMAN PERSETUJUAN REVISI SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	.xv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Batasan Masalah	10
1.4 Tujuan Penelitian	.11
1.5 Manfaat Penelitian	12
1.6 Sistematika Penulisan	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Penelitian Terdahulu	14
2.2 Dasar Teori	15
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.2.2 Job Demands–Resources Theory	16
2.2.3 Kinerja guru	17
2.2.4 <i>Work Engagement</i>	19
2.2.5 Transformasi Digital	21
2.2.6 Beban Kerja	23
2.2.7 Hubungan Antar Variabel	25
2.3 Kerangka Konseptual	28

2.3.1 Kerangka Pikir	28
2.3.2 Model Konseptual	30
2.5 Hipotesis Penelitian	30
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	32
3.1 Jenis Penelitian	32
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian	32
3.3 Definisi Operasional Variabel	33
3.4 Populasi dan Sampel	36
3.4.1 Populasi	36
3.4.2 Sampel	36
3.5 Teknik Pengumpulan Data	37
3.5.1 Wawancara	37
3.5.2 Kuesioner	37
3.5.3 Dokumentasi	38
3.6 Metode Analisis	38
3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif	39
3.6.2 Partial Least Square (PLS)	39
3.6.3 Uji Measurement Model (<i>Outer Model</i>)	39
3.6.6 Godness of Fit (GoF)	41
3.6.7 Uji Structural Model (<i>Inner Model</i>)	41
3.7 Pengujian Hipotesis	42
3.7.1 Uji T	43
3.8 Uji Pengaruh Mediasi	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	45
4.1.1 Gambaran Umum SMA Negeri 2 Malinau	45
4.1.2 Gambaran Umum SMA Negeri 9 Malinau	46
4.1.3 Gambaran Umum SMA Negeri 14 Malinau	46
4.2 Deskripsi Data	47
4.2.1 Karakteristik Responden	48
4.3 Analisis Data	52
4.3.1 Analisis Statistik Deskriptif Jawaban Responden	53

4.4. Analisis Data SEM-PLS	55
4.4.1 Analisis Data Outer Model	56
4.4.2 Analisis Data Inner Model	60
4.4.3 Goodness Of Fit dan Quality Indices	61
4.4.4 Pengujian Hipotesis	62
4.5 Pembahasan	65
4.5.1 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Guru	65
4.5.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru	66
4.5.3 Pengaruh Transformasi Digital terhadap <i>Work Engagement</i>	67
4.5.4 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Work Engagement</i>	69
4.5.5 Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Guru	70
4.5.6 Peran <i>Work Engagement</i> dalam Memediasi Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Guru	71
4.5.7 Peran <i>Work Engagement</i> dalam Memediasi Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru	73
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	75
5.1 Kesimpulan	75
5.2 Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	.78
LAMPIRAN	.80

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1. 1 Data Kinerja Guru	4
Tabel 1. 2 Data <i>Work Engagement</i> Guru	5
Tabel 1. 3 Data Transformasi Digital	7
Tabel 1. 4 Data Beban Kerja Guru	9
Tabel 3. 1 Instrumen Skala Likert	38
Tabel 3. 2 Pengukuran Inner Model	42
Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Apakah Anda Seorang Guru	48
Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Tempat Mengajar	48
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Apakah Anda Menggunakan Media Pembelajaran Digital	49
Tabel 4. 4 Jenis Kelamin	49
Tabel 4. 5 Responden Berdasarkan Usia	50
Tabel 4. 6 Responden Berdasarkan Status Kepegawaian	50
Tabel 4. 7 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	51
Tabel 4. 8 Responden Berdasarkan Masa Kerja	52
Tabel 4. 9 Loading factor, AVE, Composite Reability, Cronbach's Alpha	56
Tabel 4. 10 Correlations among l.vs. with sq. rts. of AVEs	59
Tabel 4. 11 R-square	60
Tabel 4. 12 Goodnes Of Fit	61
Tabel 4. 13 Pengaruh Langsung (Direct Effects)	62
Tabel 4. 14 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effects)	64

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir	29
Gambar 2. 2 Model Konseptual	30
Gambar 4. 1 Hasil Pengolahan Data	62

DAFTAR LAMPIRAN

	Hal
Lampiran 1. 1 kuesioner penelitian	81
Lampiran 1. 2 Surat Izin Penelitian SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau dan SMA Negeri 14 Malinau	87
Lampiran 1. 3 Hasil wawancara Sekolah SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, dan SMA Negeri 14 Malinau	90
Lampiran 1. 4 Hasil Kuesioner	110
Lampiran 1. 5 Foto Dokumentasi	116

ABSTRAK

Susi Susanti (2026), “Kontribusi *Work Engagement* Guru pada Transformasi Digital dan Beban Kerja terhadap Kinerja Guru di Kabupaten Malinau”. Dengan Dosen Pembimbing I, Ibu Dian Irma Aprianti, S.IP., MM. dan Dosen Pembimbing II, Bapak Eko Ravi Pratama, SE., MM.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Transformasi Digital dan Beban Kerja secara langsung terhadap Kinerja Guru, pengaruh Transformasi Digital dan Beban Kerja terhadap *Work Engagement*, pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Guru, serta peran *Work Engagement* dalam memediasi pengaruh Transformasi Digital dan Beban Kerja terhadap Kinerja Guru pada guru SMA di Kabupaten Malinau. Metode penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif yang bertujuan mengetahui hubungan dan pengaruh antarvariabel. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan seluruh responden yang menjadi objek penelitian dengan jumlah 51 guru dari tiga SMA Negeri di Kabupaten Malinau. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan program WarpPLS 7.0 untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antarvariabel dalam model penelitian.

Dari hasil analisis, diketahui bahwa Transformasi Digital tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru dan Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*, sedangkan Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Selanjutnya, *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. *Work Engagement* mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Guru, namun *Work Engagement* tidak mampu memediasi secara signifikan pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru.

Kata kunci: transformasi digital, beban kerja, *work engagement*, kinerja guru.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan unsur utama dalam dalam setiap organisasi yang memiliki peran sebagai penggerak, pengelola, dan peleksanaan seluruh aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada konteks pendidikan, sumber daya manusia mencakup seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berperan dalam proses pembelajaran serta pengelolaan lembaga pendidikan kualitas sumber daya manusia dan dibidang pendidikan menjadi faktor penentu keberhasilan penyelenggaraan serta pendidikan karena dari kemampuan, dedikasi, dan profesionalisme merekalah mutu pendidikan dapat terwujud secara optimal. Dengan demikian, peneingkatan kualitas sumber daya manusia pendidikan merupakan upaya strategi dalam mewujudkan sistem pendidikan yang efektif, adaptif, dan berdaya saing di era transformasi digital.

Pada perspektif ekonomi manajemen, sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis dan akuntabilitas kinerja suatu lembaga. Di lingkungan pendidikan seperti sekolah pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi fondasi penting dalam menciptakan tata kelola yang sehat dan transparan. Sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan dikelola dengan baik tidak hanya menjalankan tugas operasional, tetapi juga berperan sebagai pengawal internal yang memastikan bahwa setiap sumber daya baik waktu, dana maupun fasilitas digunakan secara optimal dan sesuai dengan tujuan pendidikan. Dengan demikian, keberhasilan lembaga dalam mencapai target akademik dan non-akademik sangat dipengaruhi oleh kemapuan manajemen dalam menetapkan, mengembangkan, dan mengevaluasi sumber daya manusia (SDM) secara proporsional dan berorientasi hasil.

Penguatan sumber daya manusia (SDM) melalui pendekatan ekonomi manajemen tidak hanya berimplikasi pada peningkatan efisiensi internal, tetapi juga pada pembangunan reputasi dan keberlanjutan lembaga dalam jangka panjang. Sekolah yang mampu mengelola sumber daya manusia secara strategis akan

tercermin dari kinerja akademik yang konsisten, lingkungan belajar yang kondusif, serta hubungan yang harmonis dengan masyarakat dan pemerintah. Reputasi tersebut menjadi modal sosial yang berharga untuk menarik minat calon peserta didik, mitra strategis, dan dukungan pendanaan. Dengan demikian, investasi dalam pengembangan sumber daya manusia merupakan langkah fundamental dalam membangun lembaga pendidikan yang tidak hanya unggul secara akademis, tetapi juga memiliki tata kelola yang baik.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 Ayat 1, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar serta proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Sejalan dengan itu, Ki Hajar Dewantara (1936;14) menjelaskan bahwa pendidikan merupakan tuntunan di dalam hidup tumbuhnya anak-anak, yang berarti menuntun segala kekuatan kodrat yang ada pada anak agar mereka sebagai manusia dan anggota masyarakat dapat mencapai keselamatan dan kebahagiaan yang setinggi-tingginya.

Analisis komposisi tenaga pendidik merupakan langkah penting dalam memahami struktur dan dinamika sumber daya manusia di lingkungan sekolah. Pada penelitian ini, gambaran mengenai status kepegawaian guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, dan SMA Negeri 14 Malinau disajikan untuk memberikan landasan empiris dalam menilai stabilitas, profesionalisme, serta potensi pengembangan kapasitas pengajaran di masing-masing satuan pendidikan. Status kepegawaian meliputi Pegawai Negeri Sipil (PNS), Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), Guru Tidak Tetap (GTT), tidak hanya mencerminkan kondisi formal ketenagakerjaan tetapi juga berpengaruh terhadap aspek motivasi, komitmen, keterikatan organisasi, serta kualitas layanan pembelajaran yang diberikan. Variasi status ini dapat menjadi indikator awal terkait tantangan manajerial, kebutuhan pengembangan profesi, serta sustainability pengelolaan guru di daerah yang memiliki karakteristik geografis dan sosial seperti Malinau.

Kinerja guru merupakan gambaran mengenai kemampuan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Baik dalam perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasi pembelajaran kinerja guru mencakup kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian yang tercermin melalui penyusunan administrasi pembelajaran, kemampuan mengajar di kelas, melakukan penelitian hasil belajar serta sikap disiplin dalam menjalankan tugas. Guru yang memiliki kinerja baik akan mampu menciptakan proses pembelajaran yang efektif sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan optimal.

Di Kabupaten Malinau, kondisi kinerja guru pada beberapa sekolah seperti SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau dan SMA Negeri 14 Malinau menunjukkan variasi berdasarkan kebutuhan sekolah, kemampuan masing-masing guru, serta faktor lingkungan kerja. Berdasarkan observasi awal, masih ditemukan sejumlah tantangan terkait pemenuhan indikator kinerja guru, seperti ketetapan waktu menyusun perangkat pembelajaran, kedisiplinan, kemampuan mengelola kelas, serta konsistensi dalam melakukan evaluasi pembelajaran.

Kinerja guru perlu ditinjau secara komprehensif untuk mengetahui aspek mana yang sudah baik dan mana yang masih memerlukan peningkatan. Berdasarkan observasi dengan kepala sekolah SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, dan SMA Negeri 14 Malinau mengatakan bahwa kinerja guru pada ketiga sekolah tersebut masih jauh memenuhi standar. Secara umum guru telah melaksanakan tugas pembelajaran sesuai dengan ketentuan, namun masih ditemukan keterbatasan pada aspek penyusunan administrasi pembelajaran yang optimal, penilaian hasil. Berdasarkan observasi dan wawancara langsung yang disampaikan oleh pihak sekolah SMA Negeri 2, SMA Negeri 9, dan SMA Negeri 14 Malinau bahwa data pada 2025/2026 terdapat beberapa aspek kinerja yang membedakan antar guru.

Tabel 1. 1 Data Kinerja Guru

No	Indikator Kinerja Guru	Kategori		
		SMAN 2 Malinau	SMAN 9 Malinau	SMAN 14 Malinau
1	Penyusunan Administrasi Pembelajaran	Baik	Sangat Baik	Cukup Baik
2	Pelaksanaan Pembelajaran	Baik	Baik	Cukup Baik
3	Penilaian dan Evaluasi Pembelajaran	Baik	Sangat Baik	Cukup Baik
4	Disiplin dan Kehadiran	Baik	Sangat Baik	Baik

Sumber: Sekolah SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, SMA Negeri 14 Malinau 2025/2026

Berdasarkan tabel 1.1 data kinerja guru menunjukkan bahwa secara umum kinerja guru di SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, dan SMA Negeri 14 Malinau berada pada kategori baik. SMA Negeri 9 Malinau menunjukkan kinerja yang paling tinggi karena beberapa indikator berada pada kategori sangat baik. Sementara itu, SMA Negeri 2 Malinau secara umum berada pada kategori baik pada seluruh indikator. Adapun SMA Negeri 14 Malinau masih memiliki beberapa indikator yang berada pada kategori cukup baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru pada ketiga sekolah tersebut sudah tergolong baik, namun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, khususnya pada SMA Negeri 14 Malinau agar kualitas kinerja guru dapat lebih optimal.

Work Engagement atau keterikatan kerja merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai oleh semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan kerja ketika individu melakukan tugasnya. Guru dengan tingkat *Work Engagement* yang tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, komitmen, dan konsentrasi penuh dalam menjalankan tugas.

Di Kabupaten Malinau, tingkat *Work Engagement* atau keterikatan kerja guru pada beberapa sekolah seperti SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, dan SMA Negeri 14 Malinau menunjukkan kondisi yang bervariasi. Faktor lingkungan

kerja, beban kerja, motivasi dan dukungan sekolah menjadi aspek yang mempengaruhi tinggi rendahnya keterikatan kerja tersebut. Berdasarkan observasi dengan kepala sekolah SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, dan SMA Negeri 14 Malinau mengatakan bahwa *Work Engagement* atau keterikatan kerja pada ketiga sekolah tersebut masih jauh memenuhi standar. Berdasarkan observasi dan wawancara langsung yang di sampaikan oleh pihak sekolah SMA Negeri 2, SMA Negeri 9, dan SMA Negeri 14 Malinau bahwa data pada 2025/2026 terdapat beberapa aspek *Work Engagement* yang membedakan antar guru.

Tabel 1. 2 Data *Work Engagement* Guru

No	Indikator <i>Work Engagement</i>	Kategori		
		SMAN 2 Malinau	SMAN 9 Malinau	SMAN 14 Malinau
1	<i>Vigor</i> (semangat kerja)	Baik	Baik	Cukup Baik
2	<i>Dedication</i> (Dedikasi)	Baik	Baik	Baik
3	<i>Absorption</i> (Penyerapan kerja)	Baik	Baik	Cukup Baik

Sumber: Sekolah SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, SMA Negeri 14 Malinau 2025/2026

Berdasarkan tabel 1.2 mengenai data *Work Engagement* guru, dapat diketahui bahwa tingkat keterikatan kerja guru pada tiga sekolah menengah atas di Kabupaten Malinau secara umum berada pada kategori baik. Pada indikator *vigor* (semangat kerja), guru di SMA Negeri 2 Malinau dan SMA Negeri 9 Malinau berada pada kategori baik, sedangkan guru di SMA Negeri 14 Malinau berada pada kategori cukup baik. Selanjutnya pada indikator *dedication* (dedikasi), ketiga sekolah yaitu SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, dan SMA Negeri 14 Malinau sama-sama berada pada kategori baik, yang menunjukkan adanya komitmen dan rasa tanggung jawab yang tinggi dari para guru terhadap pekerjaannya. Sementara itu, pada indikator *absorption* (penyerapan kerja), guru di SMA Negeri 2 Malinau dan SMA Negeri 9 Malinau juga berada pada kategori baik, sedangkan di SMA Negeri 14 Malinau berada pada kategori cukup baik. Dengan demikian, secara keseluruhan tingkat *Work Engagement* guru pada ketiga sekolah tersebut tergolong

baik, meskipun pada beberapa indikator di salah satu sekolah masih berada pada kategori cukup baik sehingga masih perlu adanya upaya peningkatan keterlibatan kerja guru.

Transformasi digital dalam pendidikan merupakan pemanfaatan teknologi untuk mendukung proses pembelajaran, pengelolaan administrasi sekolah, dan peningkatan kinerja guru. Transformasi digital mencakup kemampuan guru dalam penggunaan media pembelajaran digital, memanfaatkan platform pembelajaran daring, serta mengelola administrasi sekolah berbasis teknologi.

Pada SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, dan SMA Negeri 14 Malinau yang berada di Kabupaten Malinau, transformasi digital telah diterapkan seiring dengan kebijakan nasional. Namun, penerapannya belum berjalan secara optimal dan merata guru masih menghadapi keterbatasan dalam penggunaan teknologi pembelajaran, pemanfaatan platform digital, serta pengembangan inovasi pembelajaran berbasis teknologi. Selain itu, keterbatasan sarana pendukung dan perbedaan kemampuan guru dalam menguasai teknologi digital dan turut mempengaruhi proses transformasi digital di sekolah. Oleh karena itu, transformasi digital menjadi variabel penting untuk diteliti guna mengetahui kontribusinya terhadap peningkatan kinerja guru di tiga sekolah menengah atas (SMA) Kabupaten malinau. Berdasarkan observasi dan wawancara langsung yang disampaikan oleh pihak sekolah SMA Negeri 2, SMA Negeri 9, dan SMA Negeri 14 Malinau bahwa data pada 2025/2026 terdapat beberapa aspek transformasi digital yang membedakan antar guru.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan pada SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, dan SMA Negeri 14 Malinau, diperoleh gambaran mengenai kondisi transformasi digital di masing-masing sekolah. Kondisi tersebut mencakup penggunaan media pembelajaran digital, pemanfaatan platform digital, kemampuan guru dalam mengoperasikan teknologi, serta dukungan sarana dan prasarana. Secara ringkas, hasil observasi tersebut disajikan pada Tabel 1.3 berikut.

Tabel 1. 3 Data Transformasi Digital

No	Kategori			
	Indikator			
	Transformasi Digital	SMAN 2 Malinau	SMAN 9 Malinau	SMAN 14 Malinau
1	Penggunaan media pembelajaran digital	Baik	Baik	Cukup Baik
2	Pemanfaatan platform pembelajaran daring	Baik	Baik	Cukup Baik
3	Kemampuan adminnistrasi berbasis digital	Baik	Baik	Cukup Baik
4	Inovasi pembelajaran berbasis teknologi	Baik	Baik	Cukup Baik

Sumber: Sekolah SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, SMA Negeri 14 Malinau 2025/2026

Berdasarkan tabel Berdasarkan Tabel 1.3 mengenai data transformasi digital, dapat diketahui bahwa penerapan transformasi digital pada tiga sekolah menengah atas di Kabupaten Malinau secara umum berada pada kategori baik, khususnya di SMAN 2 Malinau dan SMAN 9 Malinau. Hal ini terlihat dari beberapa indikator, yaitu penggunaan media pembelajaran digital, pemanfaatan platform pembelajaran daring, kemampuan administrasi berbasis digital, serta inovasi pembelajaran berbasis teknologi yang semuanya berada pada kategori baik di kedua sekolah tersebut. Sementara itu, pada SMA Negeri 14 Malinau seluruh indikator transformasi digital berada pada kategori cukup baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital dalam proses pembelajaran dan administrasi sekolah telah berjalan, namun belum sepenuhnya optimal. Dengan demikian, secara keseluruhan transformasi digital di ketiga sekolah tersebut telah berjalan cukup baik meskipun masih diperlukan peningkatan terutama dalam pemanfaatan teknologi digital agar dapat mendukung proses pembelajaran dan pengelolaan administrasi sekolah secara lebih efektif dan efisien.

Beban kerja guru merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi keberlangsungan proses pembelajaran dan kualitas kinerja guru. Beban kerja tidak hanya mencakup jumlah jam mengajar, tetapi juga meliputi tugas administrasi, penyusunan perangkat pembelajaran, penilaian hasil belajar, serta tugas tambahan lain yang diberikan oleh sekolah. Beban kerja seimbang akan membantu guru melaksanakan tugas secara optimal, sedangkan beban kerja yang berlebihan berpotensi menimbulkan kelelahan fisik dan mental yang berdampak pada penurunan kinerja.

Pada konteks sekolah perbatasan, beban kerja guru cenderung lebih kompleks dibandingkan sekolah di wilayah perkotaan. Keterbatasan jumlah tenaga pendidik, keterbatasan sarana dan prasarana membuat guru sering kali harus menjalankan lebih dari satu peran. Di Kabupaten Malinau khususnya pada SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, dan SMA Negeri 14 Malinau yang berada di wilayah perbatasan. Perbedaan jumlah guru pada masing-masing sekolah menyebabkan distribusi beban kerja yang tidak merata kondisi ini berpotensi mempengaruhi kualitas pembelajaran serta keberlanjutan kinerja guru dalam jangka panjang.

Terdapat perbedaan (Gap) beban kerja guru di ketiga sekolah perbatasan Kabupaten Malinau. SMA Negeri 2 Malinau dan SMA Negeri 9 Malinau memiliki jumlah guru yang relatif lebih banyak, yaitu masing-masing 22 dan 23 orang. Kondisi ini memungkinkan pembagian jam mengajar dan tugas tambahan menjadi lebih merata. Namun demikian, tuntutan administratif dan kebijakan pendidikan yang terus berkembang menyebabkan beban kerja guru di kedua sekolah tersebut tetap berbeda pada kategori sedang. Berbeda dengan kedua sekolah tersebut SMA Negeri 14 Malinau hanya 12 orang guru keterbatasan jumlah guru ini mengakibatkan guru harus mengajar lebih dari satu mata pelajaran, menangani beberapa kelas sekaligus serta merangkap berbagai tugas tambahan sekolah. Berdasarkan observasi dan wawancara langsung yang disampaikan oleh pihak sekolah SMA Negeri 2, SMA Negeri 9, dan SMA Negeri 14 Malinau bahwa data pada 2025/2026 terdapat beberapa aspek beban kerja yang membedakan antar guru dan sekolah.

Tabel 1. 4 Data Beban Kerja Guru

No	Indikator Beban Kerja	Kategori		
		SMAN 2 Malinau	SMAN 9 Malinau	SMAN 14 Malinau
1	Beban mengajar	Baik	Baik	Cukup Baik
2	Beban administrasi	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
3	Tugas tambahan sekolah	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
4	Beban tugas non pengajaran	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik

Sumber: Sekolah SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, SMA Negeri 14 Malinau 2025/2026

Berdasarkan Tabel 1.4 mengenai data beban kerja guru, dapat diketahui bahwa beban kerja guru pada tiga sekolah menengah atas di Kabupaten Malinau berada pada kategori yang bervariasi namun cenderung cukup baik. Pada indikator beban mengajar, guru di SMA Negeri 2 Malinau dan SMA Negeri 9 Malinau berada pada kategori baik, sedangkan di SMA Negeri 14 Malinau berada pada kategori cukup baik. Selanjutnya pada indikator beban administrasi, tugas tambahan sekolah, serta beban tugas non pengajaran, ketiga sekolah yaitu SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, dan SMA Negeri 14 Malinau sama-sama berada pada kategori cukup baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa selain melaksanakan tugas utama dalam proses pembelajaran, guru juga memiliki tanggung jawab lain seperti administrasi dan tugas tambahan di sekolah yang cukup mempengaruhi beban kerja. Dengan demikian, secara keseluruhan beban kerja guru di ketiga sekolah tersebut berada pada kategori cukup baik, yang menunjukkan bahwa pembagian dan pelaksanaan tugas guru telah berjalan, meskipun masih perlu adanya pengelolaan beban kerja yang lebih optimal agar tidak mengganggu efektivitas pelaksanaan tugas utama guru dalam proses pembelajaran.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini membahas 4 variabel utama, yaitu transformasi digital dan beban kerja sebagai variabel independen, *Work Engagement* sebagai variabel mediasi serta

kinerja guru sebagai variabel dependen. Berdasarkan latar belakang masalah yang ditemukan diatas, maka dibuat suatu perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah transformasi digital berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau?
2. Apakah beban kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau?
3. Apakah transformasi digital berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Work Engagement* guru di Kabupaten Malinau?
4. Apakah beban kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Work Engagement* guru di Kabupaten Malinau?
5. Apakah *Work Engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau?
6. Apakah *Work Engagement* memediasi pengaruh signifikan dan positif transformasi digital terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau?
7. Apakah *Work Engagement* memediasi pengaruh signifikan dan positif beban kerja terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau?

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini memiliki ruang lingkup dan objek yang dibahas sesuai dengan pokok permasalahan yang diteliti. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini berfokus pada hubungan dan kontribusi antara Transformasi Digital, Beban Kerja, *Work Engagement*, dan Kinerja Guru, tanpa membahas variabel lain seperti kepemimpinan, iklim organisasi, dan kesejahteraan guru secara mendalam.
2. Objek penelitian dibatasi pada guru yang aktif mengajar di tiga SMA Negeri di Kabupaten Malinau, yaitu SMAN 2 Malinau, SMAN 9 Malinau, dan SMAN 14 Malinau.
3. Penelitian ini menggunakan Transformasi Digital sebagai variabel independen pertama (X1) dan Beban Kerja sebagai variabel independen kedua (X2).
4. Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah *Work Engagement* (M), yang berperan dalam memediasi hubungan antara Transformasi Digital dan Beban Kerja terhadap Kinerja Guru.
5. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Guru (Y).

6. Landasan teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah Job Demands–Resources (JD-R) Theory yang dikembangkan dalam kajian Bakker, Demerouti, dan Sanz-Vergel (2023). Teori ini digunakan untuk menjelaskan hubungan antara tuntutan pekerjaan (job demands), sumber daya pekerjaan (job resources), Work Engagement, dan hasil kerja guru.
7. Penelitian ini hanya dilakukan pada tiga dari 16 SMA Negeri yang terdapat di Kabupaten Malinau, yaitu SMAN 2 Malinau, SMAN 9 Malinau, dan SMAN 14 Malinau. Pemilihan ketiga sekolah tersebut didasarkan pada kesesuaian dengan fokus penelitian, khususnya mengenai Transformasi Digital, Beban Kerja, Work Engagement, dan Kinerja Guru, serta mempertimbangkan akses, keterjangkauan, dan kesediaan pihak sekolah dalam memberikan data penelitian.
8. Jumlah responden dalam penelitian ini dibatasi sebanyak 51 guru yang berasal dari ketiga sekolah yang menjadi lokasi penelitian. Jumlah tersebut disesuaikan dengan jumlah guru yang menjadi objek penelitian pada lokasi yang telah ditentukan. Dengan demikian, hasil penelitian lebih menggambarkan kondisi guru pada ketiga sekolah tersebut dan tidak dimaksudkan untuk secara langsung menggeneralisasikan hasil kepada seluruh 16 SMA Negeri di Kabupaten Malinau.
9. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner dan wawancara terstruktur yang diberikan kepada guru sebagai responden penelitian. Pengumpulan data dilaksanakan pada periode Oktober 2025 sampai dengan Maret 2026.

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh transformasi digital terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.
3. Untuk mengetahui pengaruh transformasi digital terhadap *Work Engagement* guru di Kabupaten Malinau.
4. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap *Work Engagement* guru di Kabupaten Malinau.
5. Untuk mengetahui pengaruh *Work Engagement* terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.

6. Untuk mengetahui peran *Work Engagement* dalam memediasi pengaruh transformasi digital terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.
7. Untuk mengetahui peran *Work Engagement* dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan dan referensi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *Work Engagement*, transformasi digital, beban kerja, dan kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Guru, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan refleksi untuk meningkatkan keterikatan kerja dan efektivitas dalam menghadapi tuntutan transformasi digital.
- b. Bagi Sekolah dan Dinas Pendidikan, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan yang mendukung peningkatan kinerja guru melalui pelatihan, pengelolaan beban kerja, serta penerapan teknologi pendidikan yang tepat.
- c. Bagi Peneliti Selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi referensi dan acuan dalam mengembangkan penelitian serupa di bidang pendidikan maupun manajemen sumber daya manusia.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

BAB II Kajian Pustaka

Berisi teori-teori yang relevan mengenai *Work Engagement*, transformasi digital, beban kerja, dan kinerja guru, serta penelitian terdahulu, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian.

BAB III Metode Penelitian

Menjelaskan jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, serta teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berisi gambaran umum objek penelitian, karakteristik responden, hasil analisis data menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS), meliputi pengujian model pengukuran (outer model), pengujian model struktural (inner model), pengujian hipotesis, serta pembahasan hasil penelitian yang dikaitkan dengan teori dan penelitian terdahulu.

BAB V Penutup

Berisi kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran yang dapat diberikan kepada pihak terkait maupun peneliti selanjutnya sebagai bahan pengembangan penelitian di masa mendatang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian menyertakan lima penelitian sebelumnya dan juga terkait pada variabel yang dikerjakan sekarang, adalah:

1. Nashrullah, *et al.* 2025 “Transformasi digital dalam pendidikan indonesia: Analisis kebijakan dan implikasinya terhadap kualitas pembelajaran”. Jumlah populasi dan sampel tidak dipublikasikan. **Persamaan** penelitian ini yaitu variabel dependen dan metode penelitian yang digunakan adalah Literature review dengan data diperoleh dari Lens.org atau kuantitatif. **Perbedaan** penelitian yaitu Judul, Tahun, Variabel independe, jumlah populasi dan sampel. Hasil analisis menunjukkan bahwa dampak kebijakan ini terasa lebih signifikan di daerah perkotaan, dimana akses teknologi dan dukungan pelatihan lebih memadai. Sebaliknya, di daerah terpencil, keterbatasan akses internet dan minimnya pelatihan penghambat efektivitas kebijakan.
2. Amri dan Kamaruddin 2023 “Pengaruh pengalaman kerja, beban kerja dan motivasi terhadap kinerja guru SMK Negeri Kabupaten Bireuen”. Jumlah populasi 416 orang dan sampel sebanyak 198 orang. **Persamaan** Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan analisis deskriptif dan verifikatif. **Perbedaan** penelitian yaitu Judul, Tahun, Lokasi penelitian, jumlah populasi dan sampel. Hasil penelitian diketahui terdapat hubungan yang signifikan antar variabel eksogen (pengalaman kerja, beban kerja dan motivasi guru).
3. YS Oktaviyanti, *et al.* 2025 “Pengaruh *Work Engagement* dan *empowering leadership* terhadap kinerja guru SD Sekecamatan Koba Kabupaten Bangka Tengah”. Jumlah populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 258 populasi dan 157 sampel **Persamaan** metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dan *Work Engagement* sama-sama sebagai variabel mediasi. **Perbedaan** penelitian yaitu Judul, Lokasi

- Penelitian, jumlah populasi dan sampel. Hasil analisis menunjukkan bahwa *Work Engagement* dan *empowering leadership* secara silmultan memiliki pengaruh terhadap guru SD Sekecamatan Koba Kabupaten Bangka Tengah.
4. Mukhtar Afiah dan MD Luqman 2020 “Pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru dan prestasi belajar siswa di kota makassar ” Jumlah populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 336 responden dan 183 sampel **Persamaan** variabel independen metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial atau kuantitatif dan kualitatif. **Perbedaan** penelitian yaitu Judul, Tahun, Lokasi penelitian, menggunakan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif serta jumlah populasi dan sampel. Hasil penelitian menunjukkan berpengaruh positif dan signifikan.
 5. Widowati Niken Priskalia dan Purbojo Rijanto 2024 “Pengaruh kompetensi integrasi teknologi, konten dan pedagogik (TPACK), motivasi kerja dan *teacher’ Work Engagement* terhadap kinerja guru SD XYZ cabang bekasi”. Jumlah populasi sebanyak 124 guru **persamaan** penelitian yaitu variabel dependen, independen dan mediasi, metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif untuk mengukur kinerja guru serta variabel yang diduga berpengaruh yaitu kompetensi integrasi teknologi, konten dan pedagogik (TPACK) motivasi kerja dan *teachers’ Work Engagement*. **Perbedaan** penelitian yaitu Judul, Tahun, Lokasi penelitian dan jumlah populasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi integrasi teknologi konten dan pedagogik (TPACK) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SD XYZ Cabang Bekasi.

2.2 Dasar Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen terpenting dalam organisasi karena setiap aktivitas dan pencapaian tujuan sangat bergantung pada kualitas manusia yang mengelolanya. Menurut Mathis & Jakcson (2011: p.4), Sumber daya manusia adalah seluruh individu yang bekerja dalam organisasi dan memberikan

kontribusi berupa keterampilan, pengetahuan, kemampuan, dan perilaku untuk mendukung pencapaian strategi organisasi.

Sedarmayanti (2017: p.12) menjelaskan bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategi yang memiliki kemampuan berpikir, kreativitas, inovasi, dan motivasi yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Ia menekankan bahwa pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan melalui proses perencanaan, pengembangan, pemeliharaan, dan evaluasi sehingga potensi yang dimiliki manusia dapat digunakan secara maksimal untuk keberhasilan organisasi. Sementara itu Hasibuan (2016: p. 10) mendefinisikan sumber daya manusia sebagai manusia yang memiliki daya nalar, perasaan, kemampuan, keterampilan yang harus diberdayakan secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Ia menyatakan bahwa sumber daya manusia bukan hanya sebagai faktor produksi, tetapi sebagai aset hidup yang menentukan keberhasilan organisasi karena memiliki kehendak, kebutuhan, dan kemampuan yang dapat terus dikembangkan melalui manajemen yang tepat.

2.2.2 Job Demands–Resources Theory

Job Demands–Resources (JD-R) Theory merupakan teori yang menjelaskan bahwa kondisi pekerjaan dapat dikategorikan ke dalam dua karakteristik utama, yaitu job demands dan job resources. Job demands merupakan aspek pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik maupun psikologis dan dapat menimbulkan tekanan apabila tuntutanannya tinggi, sedangkan job resources merupakan aspek pekerjaan yang membantu individu mencapai tujuan kerja, mengurangi tuntutan pekerjaan, serta mendorong motivasi dan keterikatan terhadap pekerjaan. Dalam perkembangannya, JD-R juga menjelaskan bahwa job demands dan job resources berhubungan dengan work engagement dan berbagai hasil kerja individu. Bakker, Demerouti, dan Sanz-Vergel (2023) menjelaskan perkembangan JD-R dan menempatkan work engagement sebagai kondisi motivasional positif yang ditandai oleh vigor, dedication, dan absorption.

Dalam penelitian ini, JD-R Theory digunakan sebagai grand theory karena sesuai dengan karakteristik pekerjaan guru yang memiliki berbagai tuntutan dan sumber daya dalam melaksanakan tugasnya. Beban kerja dapat dipandang sebagai

job demands karena guru menghadapi tuntutan pengajaran, administrasi, serta tugas tambahan yang membutuhkan waktu dan energi. Sementara itu, transformasi digital dapat menjadi job resource ketika teknologi membantu guru dalam melaksanakan pembelajaran dan pekerjaan administratif secara lebih efektif. Namun, proses adaptasi terhadap teknologi juga dapat menjadi tuntutan apabila guru menghadapi keterbatasan fasilitas, kemampuan, atau dukungan dalam penggunaannya. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat memengaruhi tingkat work engagement guru yang tercermin melalui vigor, dedication, dan absorption, serta berhubungan dengan kinerja guru.

Penggunaan JD-R Theory dalam konteks guru juga didukung oleh penelitian empiris. Penelitian Murangi, Rothmann, dan Nel (2022) menunjukkan bahwa karakteristik job demands dan job resources pada guru berhubungan dengan work engagement. Penelitian Lep, Klemenčič Mirazchiyski, dan Mirazchiyski (2023) juga menunjukkan bahwa job demands, job resources, dan personal resources berkaitan dengan kualitas pengajaran guru. Selain itu, Korsakienė, Stankeviciene, dan Nawal (2024) secara khusus meneliti hubungan work engagement dan kinerja individual guru dalam perspektif job demands dan job resources. Oleh karena itu, JD-R Theory relevan digunakan untuk menjelaskan hubungan transformasi digital dan beban kerja dengan work engagement serta kinerja guru dalam penelitian ini.

2.2.3 Kinerja guru

Kinerja guru juga merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan seluruh tugas profesionalnya yang mencakup perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi suatu pembelajaran. Menurut Mulyasa (2013:136), kinerja guru mencerminkan sejauh mana guru mampu mengelola proses belajar secara efektif, menciptakan suasana belajar yang kondusif serta menjalankan tanggung jawab sebagai pendidik secara profesional. Kinerja guru dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai guru ketika mengaja, membimbing, melatih serta melakukan penilaian terhadap peserta didik sebagaimana dijelasnya oleh Supardi (2014:45) yang menekankan bahwa kualitas kinerja tercermin dari mutu proses dan hasil pembelajaran yang dihasilkan oleh guru.

2.2.3.1 Indikator Kinerja Guru

Menurut Supardi (2013: 54-60), kinerja guru merupakan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya secara efektif dalam proses pembelajaran. Kinerja guru dapat diukur melalui beberapa indikator yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas utama dan sikap profesional guru.

1. **Perencanaan Pembelajaran**

Meliputi kemampuan guru menyusun RPP (rencana pelaksanaan pembelajaran), merumuskan metode serta menyiapkan media pembelajaran. Guru dengan perencanaan baik akan mampu menjalankan sesuai alur dan tujuan.

2. **Pelaksanaan Pembelajaran**

Guru dinilai dari cara mengelola kelas, menyampaikan materi serta melakukan interaksi dengan siswa. Pelaksanaan pembelajaran yang efektif terlihat dari aktivitas siswa, keterlibatan dalam diskusi dan kelancaran alur pengajaran.

3. **Evaluasi Pembelajaran**

Guru harus mampu menyusun instrumen evaluasi, melakukan penelitian secara objektif dan memberikan umpan balik kepada siswa. Evaluasi yang baik membantu guru melihat tingkat keberhasilan pembelajaran serta area yang perlu diperbaiki.

4. **Tanggung jawab Profesional**

Mencakup kedisiplinan, kehadiran, ketepatan waktu serta partisipasi dalam kegiatan sekolah. Guru dengan tanggung jawab profesional baik akan menunjukkan komitmen tinggi terhadap tugas dan pengembangan diri.

5. **Hubungan Interpersonal**

Kemampuan guru berkomunikasi dengan siswa, rekan kerja dan orang tua siswa. Hubungan interpersonal yang harmonis mendukung terciptanya iklim belajar yang positif.

2.2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru pada dasarnya dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang bersifat internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi kompetensi, motivasi, serta komitmen profesional yang dimiliki oleh guru. Kompetensi mencakup kemampuan pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian yang menentukan kualitas guru dalam merancang, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Guru yang memiliki kompetensi memadai cenderung mampu mengelola kelas dengan baik, memilih metode pembelajaran yang relevan serta memberikan bimbingan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Selain itu, motivasi kerja baik yang muncul dari dalam diri seperti ketertarikan pada profesi maupun yang datang dari luar seperti penghargaan dan dukungan sekolah yang berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja guru.

Faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru meliputi kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, ketersediaan fasilitas, serta beban kerja. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mampu memberikan arahan, supervisi serta dukungan yang dibutuhkan guru untuk mengembangkan kapasitasnya. Lingkungan kerja yang kondusif ditandai oleh hubungan antar guru yang harmonis, budaya kerja kolaboratif serta komunikasi yang terbuka juga dapat meningkatkan kualitas kinerja guru. Fasilitas pembekajaran yang memadai seperti media dan sarana teknologi turut mendukung proses pengajaran sehingga kegiatan belajar dapat berjalan lebih optimal. Sementara itu, beban kerja yang proporsional memungkinkan guru untuk mempersiapkan pembelajaran dengan baik dan menghindari kesalahan yang dapat menurunkan performa. Dengan demikian, kinerja guru merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor yang secara simultan membentuk efektivitas guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

2.2.4 *Work Engagement*

Work Engagement merupakan keadaan psikologis positif yang menggambarkan keterikatan emosional dan mental seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Schaufeli & Bakker (2010: 13), *Work Engagement* adalah kondisi positif dan memuaskan yang ditandai oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Individu yang memiliki tingkat keterikatan kerja yang tinggi akan

menunjukkan energi kuat, semangat tinggi, dan ketekunan dalam menjalankan tugas. Mereka cenderung merasakan pekerjaan sebagai sesuatu yang bermakna dan menantang sehingga mampu menunjukkan performa lebih maksimal. *Work Engagement* juga dipahami sebagai pengalaman optimal dimana pekerja merasa terhubung dengan tugasnya dan memiliki komitmen yang mendalam terhadap peran yang dijalankan.

Saks (2006: 602) menjelaskan *Work Engagement* merupakan keterlibatan psikologis yang membuat seseorang menginvestasikan sumber daya kognitif, emosional, dan fisik dalam pekerjaannya. Guru yang engaged akan menunjukkan kecenderungan untuk berpartisipasi aktif, bertanggung jawab serta memberikan usaha ekstra dalam menyelesaikan tugas. Dengan demikian, *Work Engagement* dapat dipahami sebagai bentuk keterikatan menyeluruh yang memungkinkan seseorang bekerja penuh dengan antusias, fokus, serta kesediaan untuk terus bertahan menghadapi tantangan pekerjaan.

2.2.4.1 Indikator *Work Engagement*

Menurut Schaufeli & Bakker (2010: 14) terdapat tiga *indicator* utama *Work Engagement*:

1. *Vigor* (Semangat & Energi Kerja Guru)

Vigor menggambarkan Tingkat energi, kekuatan mental, ketahanan selama bekerja. Individu dengan *vigor* tinggi merasa bersemangat, tidak mudah lelah dan memiliki kemauan kuat untuk berusaha meskipun menghadapi kesulitan.

2. *Dedication* (Dedikasi & Komitmen Guru)

Dedication (dedikasi) mencerminkan rasa bangga, antusiasme, dan keterlibatan emosional terhadap pekerjaan. Guru yang memiliki dedikasi tinggi merasa pekerjaan mereka berarti dan memberikan kontribusi positif diri dan orang lain.

3. *Absorption* (Keterlibatan Penuh Guru dalam Pekerjaan)

Absorption adalah kondisi Ketika seseorang sangat fokus dan tenggelam dalam pekerjaan sampai sulit melepaskan diri dari tugas. Individu dengan

absorption tinggi merasa waktu berjalan cepat dan menikmati proses bekerja.

2.2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Engagement*

Menurut Maslach & Leiter (1997:34-36) *Work Engagement* guru dipengaruhi oleh enam faktor utama yang berasal dari konsep *Area of Worklife*, yaitu *workload*, *control*, *reward*, *community*, *fairness* dan *values* dalam konteks guru workload atau beban kerja menjadi faktor yang sangat menentukan. Beban mengajar yang seimbang, tidak berlebihan, serta dukungan dari fasilitas dan waktu yang memadai akan memungkinkan guru tetap memiliki energi dan antusiasme dalam bekerja. Faktor kedua adalah kontrol, yaitu tingkat kendali guru terhadap cara mengajar, metode yang digunakan serta keputusan dikelas guru yang diberikan otonomi profesional biasanya lebih kreatif, percaya diri dan memiliki keterikatan kerja lebih tinggi.

Selanjutnya, *reward* atau penghargaan mencakup apresiasi dari kepala sekolah, rekan kerja maupun siswa pengakuan terhadap usaha guru meningkatkan rasa dihargai sehingga memperkuat komitmen mengajar. Faktor *community* juga berperan penting yakni kualitas hubungan sosial di lingkungan sekolah dukungan rekan sejawat, suasana kerja yang harmonis serta budaya kolaborasi dapat menambah rasa memiliki sehingga guru merasa lebih terhubung dengan pekerjaannya. Faktor kelima adalah *fairness* yaitu persepsi guru terhadap keadilan dalam pembagian tugas, penilaian kinerja, serta proses pengambilan Keputusan di sekolah rasa keadilan meningkatkan kenyamanan psikologis dan memotivasi guru untuk terlibat lebih jauh. Terakhir, *values* mengacu pada kesesuaian nilai antara guru dengan misi sekolah ketika guru merasa bahwa pekerjaannya selaras dengan nilai pribadi dan tujuan pendidikan.

2.2.5 Transformasi Digital

Transformasi digital merupakan proses perubahan organisasi yang memanfaatkan teknologi digital secara menyeluruh untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi dan kualitas layanan. Menurut Westerman, Bonnet, & McAfee (2014: 5) transformasi digital adalah integrasi teknologi digital yang merubah cara organisasi beroperasi, memberikan nilai baru kepada pengguna dan menciptakan

modal kerja yang lebih adaptif. Dalam konteks pendidikan, transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan perangkat, teknologi tetapi juga perubahan paradigma mengajar, pola komunikasi serta pola interaksi guru-siswa proses ini mencakup digitalisasi materi pembelajaran, pemanfaatan platform pembelajaran daring serta penggunaan data untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Transformasi digital menjadi kebutuhan penting karena lingkungan pendidikan kini berada dalam ekosistem yang sangat dinamis, kompetitif, serta menuntut fleksibilitas tinggi dari seluruh pemangku kepentingan.

Pada tingkat yang lebih mendalam, transformasi digital merupakan perubahan budaya organisasi yang memerlukan perubahan pola pikir, kompetensi digital dan kesiapan seluruh komponen sekolah. Adapun menurut Matt, Hes, & Benlian (2015:15-16) transformasi digital menuntut adanya strategi yang jelas, perubahan modal kerja, orientasi proses bisnis serta menyesuaikan struktur organisasi. Dalam pendidikan, transformasi digital berlangsung melalui integrasi kurikulum berbasis teknologi, peningkatan kemampuan guru dalam literasi digital serta penguatan budaya sekolah yang adaptif terhadap inovasi. Transformasi digital tidak hanya mengubah alat yang digunakan dalam pembelajaran, tetapi juga memperkuat kemampuan sekolah dalam merespon kebutuhan siswa, memperbaiki kualitas layanan belajar dan mempersiapkan lulusan yang mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi.

2.2.5.1 Indikator Transformasi Digital

Transformasi digital merupakan proses pemanfaatan teknologi digital untuk mendukung peningkatan kinerja dan efektivitas kerja, termasuk dalam bidang pendidikan. Menurut Westerman, Bonnet, dan McAfee (2014), transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga mencakup perubahan cara kerja dan kemampuan sumber daya manusia dalam mengadopsi teknologi tersebut. Untuk mengukur transformasi digital, diperlukan indikator yang mencerminkan tingkat penerapan dan pemanfaatan teknologi digital secara nyata. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, indikator transformasi digital dalam penelitian ini terdiri dari empat indikator, yaitu:

1. Ketersediaan dan pemanfaatan teknologi digital

Ketersediaan teknologi digital menunjukkan sejauh mana sekolah memiliki fasilitas teknologi seperti komputer, jaringan internet, dan perangkat pendukung lainnya, serta bagaimana teknologi tersebut dimanfaatkan dalam kegiatan pembelajaran dan administrasi sekolah.

2. Kemampuan guru dalam menggunakan teknologi digital

Kemampuan guru mencerminkan keterampilan dan kesiapan guru dalam mengoperasikan serta memanfaatkan teknologi digital untuk menunjang pelaksanaan tugas mengajar dan tugas administratif.

3. Integrasi teknologi digital dalam proses pembelajaran

Integrasi teknologi digital menunjukkan sejauh mana teknologi digunakan secara langsung dalam proses pembelajaran, seperti penggunaan media pembelajaran digital, platform pembelajaran daring, dan aplikasi pendukung pembelajaran.

4. Dukungan sekolah terhadap penerapan teknologi digital

Dukungan sekolah mencakup kebijakan, fasilitas, serta pelatihan yang diberikan kepada guru untuk mendorong penggunaan dan pengembangan teknologi digital dalam kegiatan sekolah.

2.2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Transformasi Digital

Menurut Kane *et al.* (2019:45) transformasi digital dipengaruhi oleh mindset organisasi digital, yaitu kesiapan mental dan budaya organisasi untuk menerima perubahan berbasis teknologi. Faktor ini menekankan keberhasilan transformasi bukan ditentukan oleh teknologi itu sendiri melainkan cara individu dalam organisasi termasuk guru, kepala sekolah dan tenaga kependidikan memahami, menafsirkan dan mengimplementasikan teknologi digital dalam aktivitas profesional. Selain itu, kepemimpinan digital juga menjadi faktor strategis dimana pemimpin pendidikan harus mampu memberikan arah perubahan, menciptakan visi digital serta membangun lingkungan yang mendukung inovasi.

2.2.6 Beban Kerja

Menurut Munandar (2014:120) beban kerja merupakan keseluruhan tuntutan tugas, tanggung jawab, dan tekanan pekerjaan yang harus diselesaikan individu

dalam batas waktu tertentu baik yang bersifat fisik maupun mental. Beban kerja muncul ketika terdapat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan, keterampilan, atau sumber daya yang dimiliki karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Dalam konteks organisasi pendidikan, beban kerja dialami guru ketika mereka harus mengelola kegiatan pembelajaran, administrasi, penilaian serta tuntutan profesional lainnya yang menuntut fokus, ketelitian, dan waktu yang tidak sedikit.

2.2.6.1 Indikator Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2015:52-57), ada beberapa indikator beban kerja efektif, antara lain:

1. Motivasi kerja tinggi
Semangat dan komitmen yang kuat membuat individu mampu menangani tugas lebih banyak secara efektif.
2. Dukungan lingkungan kerja
Kolaborasi dengan rekan, kepemimpinan yang suportif dan budaya kerja positif mendorong menyelesaikan tugas lebih optimal.
3. Ketersediaan fasilitas dan teknologi
Akses sarana yang memadai membantu mempercepat pekerjaan dan mengurangi hambatan teknis
4. Manajemen waktu yang efektif
Mampu mengatur jadwal dan prioritas dapat menangani beban kerja terstruktur.

2.2.6.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017:147), faktor yang mempengaruhi beban kerja berasal dari faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal meliputi tuntutan organisasi, jumlah siswa, kompleksitas kurikulum, serta lingkungan kerja yang dapat meningkatkan volume dan intensitas tugas. Ketika organisasi memberikan target atau standar pekerjaan tinggi tanpa disertai fasilitas atau dukungan memadai, maka beban kerja guru menjadi semakin berat. Faktor eksternal juga mencakup perubahan kebijakan pendidikan, penggunaan teknologi baru, dan tuntutan administrasi yang harus dipahami guru secara cepat dan akurat. Sementara itu,

faktor internal berkaitan dengan kondisi fisik, kapasitas intelektual, kompetensi, pengalaman serta kondisi psikologis guru. Guru yang memiliki keterampilan manajemen waktu yang baik, pengalaman mengajar yang cukup serta kondisi emosional yang stabil cenderung mampu mengelola beban kerja dengan lebih efektif.

2.2.7 Hubungan Antar Variabel

1. Transformasi Digital – Work Engagement

Berdasarkan Job Demands–Resources (JD-R) Theory, transformasi digital dapat menjadi job resources apabila teknologi membantu guru dalam menyelesaikan tugas pembelajaran dan administrasi secara lebih efektif dan efisien. Dalam konteks penelitian ini, pemanfaatan teknologi digital seperti media pembelajaran dan sistem administrasi sekolah dapat memberikan kemudahan bagi guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Dukungan teknologi yang memadai dapat mengurangi usaha yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan serta mendorong motivasi dan keterlibatan guru dalam pekerjaannya. Sebaliknya, apabila penerapan teknologi tidak didukung fasilitas dan kemampuan yang memadai, transformasi digital dapat menjadi tuntutan tambahan bagi guru. Oleh karena itu, transformasi digital yang didukung dengan baik dapat meningkatkan Work Engagement guru yang ditunjukkan melalui vigor, dedication, dan absorption (Bakker *et al.*, 2023; Lillieen & Jensen, 2025).

2. Beban Kerja – Work Engagement

Berdasarkan JD-R Theory, beban kerja merupakan salah satu bentuk job demands karena membutuhkan energi fisik dan psikologis dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam konteks penelitian ini, guru menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan, seperti kegiatan mengajar, penyelesaian administrasi, tugas tambahan, dan tugas non-pembelajaran. Beban kerja yang terlalu tinggi dan tidak diimbangi dengan sumber daya pekerjaan yang memadai dapat menguras energi guru sehingga berpotensi menurunkan Work Engagement. Sebaliknya, beban kerja yang dapat dikelola dengan baik memungkinkan guru mempertahankan energi, dedikasi, dan

konsentrasi dalam menjalankan tugasnya. Penelitian Murangi et al. (2022) juga menunjukkan bahwa karakteristik job demands dan job resources berkaitan dengan Work Engagement pada guru. Dengan demikian, beban kerja dapat memengaruhi tingkat Work Engagement guru (Bakker *et al.*, 2023; Murangi *et al.*, 2022).

3. Transformasi Digital – Kinerja Guru

Berdasarkan JD-R Theory, transformasi digital dapat berperan sebagai job resources ketika teknologi memberikan dukungan kepada guru dalam mencapai tujuan pekerjaan dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas. Dalam penelitian ini, penggunaan teknologi digital dapat membantu guru dalam proses pembelajaran, pengelolaan administrasi, penyampaian materi, serta penyelesaian berbagai tugas sekolah. Pemanfaatan teknologi yang didukung fasilitas dan kemampuan yang memadai dapat membantu guru bekerja secara lebih efektif dan efisien sehingga mendukung peningkatan kinerja guru. Namun, apabila teknologi tidak disertai dukungan yang memadai, proses digitalisasi dapat menjadi tuntutan tambahan bagi guru. Oleh karena itu, transformasi digital yang dikelola dengan baik dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran maupun tugas profesional lainnya (Bakker *et al.*, 2023; Lillelien & Jensen, 2025).

4. Beban Kerja – Kinerja Guru

Berdasarkan JD-R Theory, beban kerja termasuk job demands yang membutuhkan usaha dan energi dari individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam konteks penelitian ini, beban kerja guru meliputi tuntutan mengajar, pekerjaan administratif, tugas tambahan, dan tugas lainnya yang diberikan oleh sekolah. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan keterbatasan waktu dan energi sehingga menghambat guru dalam melaksanakan tugas secara optimal dan berpotensi menurunkan kinerja. Sebaliknya, beban kerja yang sesuai dan dapat dikelola dengan baik memungkinkan guru menggunakan waktu dan energinya secara optimal dalam melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

Dengan demikian, tingkat beban kerja yang dihadapi guru dapat memengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya (Bakker *et al.*, 2023; Korsakienė *et al.*, 2024).

5. Work Engagement – Kinerja Guru

Berdasarkan JD-R Theory, Work Engagement merupakan kondisi motivasional positif yang ditandai dengan vigor, dedication, dan absorption. Dalam konteks penelitian ini, guru yang memiliki vigor menunjukkan energi dalam melaksanakan pekerjaan, dedication menunjukkan antusiasme dan keterlibatan terhadap tugas sebagai pendidik, sedangkan absorption menunjukkan konsentrasi dan keterlarutan dalam pekerjaan. Kondisi tersebut dapat mendorong guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran dan tugas profesional secara lebih optimal sehingga mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik. Penelitian Korsakienė *et al.* (2024) yang dilakukan pada guru menunjukkan adanya hubungan antara Work Engagement dan kinerja individual guru. Dengan demikian, semakin tinggi Work Engagement yang dimiliki guru, semakin besar kemungkinan guru menunjukkan kinerja yang optimal (Bakker *et al.*, 2023; Korsakienė *et al.*, 2024).

6. Peran Mediasi Work Engagement

Berdasarkan JD-R Theory, Work Engagement dapat berperan sebagai mekanisme motivasional yang menjembatani karakteristik pekerjaan dengan hasil kerja individu. Dalam penelitian ini, transformasi digital yang didukung dengan fasilitas dan sumber daya yang memadai dapat membantu guru dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga meningkatkan Work Engagement dan selanjutnya mendukung kinerja guru. Di sisi lain, beban kerja sebagai job demands dapat memengaruhi energi dan keterlibatan guru dalam pekerjaan, yang kemudian dapat berdampak pada kinerja. Dengan demikian, Work Engagement dapat menjadi penghubung antara transformasi digital dan beban kerja terhadap kinerja guru. Penelitian Korsakienė *et al.* (2024) juga menunjukkan pentingnya Work Engagement dalam menjelaskan hubungan antara karakteristik pekerjaan dan kinerja

guru. Oleh karena itu, Work Engagement diduga memediasi pengaruh transformasi digital dan beban kerja terhadap kinerja guru (Bakker *et al.*, 2023; Korsakienė *et al.*, 2024).

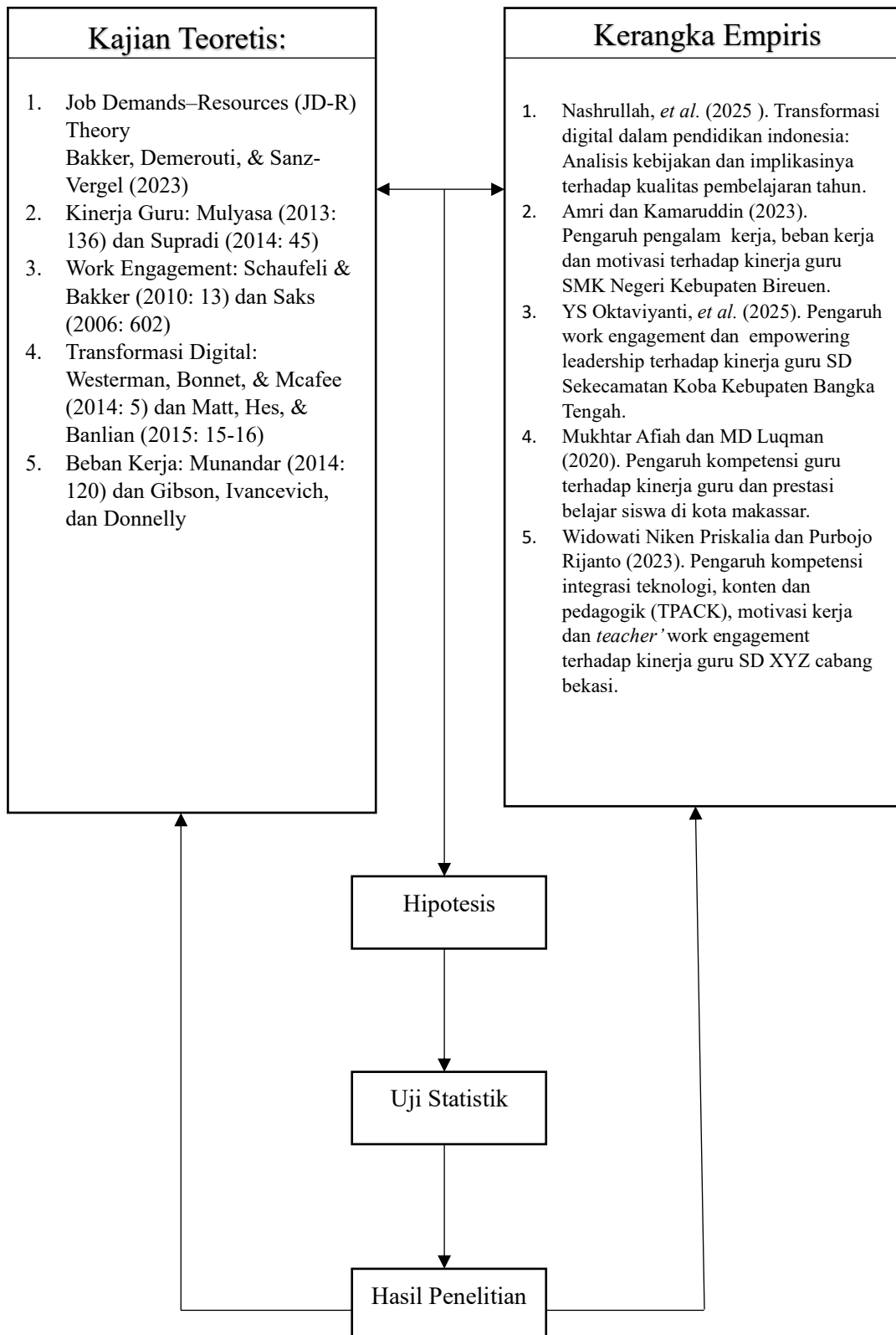
2.3 Kerangka Konseptual

2.3.1 Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan gambaran konseptual yang menjelaskan hubungan antara teori, variabel penelitian, dan hasil penelitian terdahulu sebagai dasar dalam merumuskan hipotesis penelitian. Dalam penelitian ini, kerangka pikir disusun berdasarkan Job Demands–Resources (JD-R) Theory yang menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan terdiri atas job demands dan job resources yang dapat memengaruhi kondisi motivasional individu serta hasil kerja. Dalam konteks penelitian ini, guru merupakan individu yang menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan, seperti kegiatan pembelajaran, pekerjaan administratif, dan tugas tambahan, serta memanfaatkan berbagai sumber daya dalam melaksanakan pekerjaannya, termasuk teknologi digital.

Berdasarkan perspektif tersebut, beban kerja dipandang sebagai job demands yang dapat memengaruhi energi dan keterlibatan guru dalam melaksanakan pekerjaannya, sedangkan transformasi digital dapat menjadi job resources apabila teknologi memberikan kemudahan dan dukungan bagi guru dalam menyelesaikan tugas. Kondisi tersebut selanjutnya dapat memengaruhi Work Engagement guru yang tercermin melalui vigor, dedication, dan absorption. Tingkat Work Engagement yang dimiliki guru kemudian dapat mendukung pelaksanaan tugas secara optimal dan berhubungan dengan kinerja guru. Oleh karena itu, penelitian ini menganalisis pengaruh Transformasi Digital dan Beban Kerja terhadap Kinerja Guru, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Work Engagement sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hubungan tersebut, maka kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir

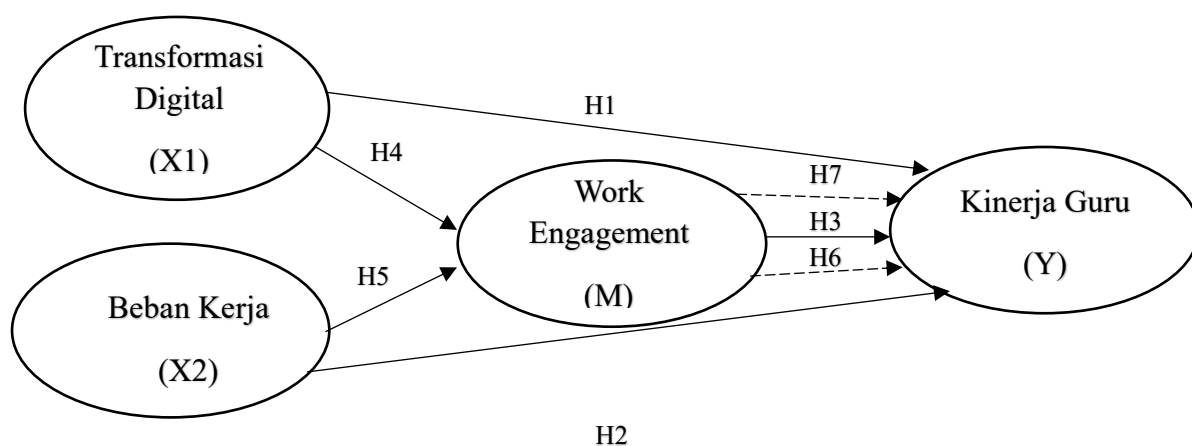


2.3.2 Model Konseptual

Model konseptual adalah gambaran sistematis yang menunjukkan hubungan antarvariabel penelitian berdasarkan teori yang relevan. Model ini menjelaskan bagaimana variabel independen memengaruhi variabel dependen serta memperlihatkan arah hubungan antarvariabel dalam bentuk diagram atau bagan penelitian.

Menurut Sugiyono (2019: 42) dalam buku Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, model konseptual merupakan pengembangan dari kerangka berpikir yang disajikan dalam bentuk bagan untuk memperjelas hubungan antarvariabel yang diteliti.

Gambar 2. 2 Model Konseptual



Keterangan: Kerangka konseptual tersebut menunjukkan bahwa *Work Engagement* guru, transformasi digital, dan beban kerja berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau. Kontribusi tidak langsung terjadi melalui hubungan antar variabel independen atau variabel mediasi yang ada. Dengan kata lain, *Work Engagement* guru, transformasi digital, dan beban kerja dapat memengaruhi kinerja guru, dan kinerja guru yang optimal pada akhirnya akan memperkuat kualitas pendidikan di Kabupaten Malinau.

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan pernyataan sementara dari hasil penelitian yang perlu diuji kebenarannya terlebih dahulu. Hipotesis berperan sebagai pedoman pelaksanaan

penelitian dan membantu membuat rancangan kesimpulan. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Ho1: Diduga bahwa transformasi digital tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.
Ha1: Diduga bahwa transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.
2. Ho2: Diduga bahwa beban kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.
Ha2: Diduga bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.
3. Ho3: Diduga bahwa transformasi digital tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* guru di Kabupaten Malinau.
Ha3: Diduga bahwa transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* guru di Kabupaten Malinau.
4. Ho4: Diduga bahwa beban kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* guru di Kabupaten Malinau.
Ha4: Diduga bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* guru di Kabupaten Malinau.
5. Ho5: Diduga bahwa *Work Engagement* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.
Ha5: Diduga bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.
6. Ho6: Diduga bahwa *Work Engagement* tidak memediasi transformasi digital terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.
Ha6: Diduga bahwa *Work Engagement* memediasi transformasi digital terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.
7. Ho7: Diduga bahwa *Work Engagement* tidak memediasi beban kerja terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.
Ha7: Diduga bahwa *Work Engagement* memediasi beban kerja terhadap kinerja guru di Kabupaten Malinau.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2018) metode penelitian adalah suatu cara ilmiah yang digunakan untuk memperoleh data yang digunakan bagi tujuan dan kebutuhan peneliti. Metode penelitian dapat dipandang sebagai langkah sistematis untuk memperoleh informasi yang relevan melalui proses pengumpulan, pengelolaan, dan analisis data. Penelitian juga merupakan kegiatan ilmiah yang dilakukan secara terstruktur untuk menemukan jawaban atas rumusan masalah dengan menguji hipotesis menggunakan Teknik dan alat ukur tertentu.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, yaitu metode yang menggunakan data berupa angka untuk menganalisis hubungan atau pengaruh antara variabel atau lebih. Pendekatan kuantitatif menekankan pengukuran objektif, analisis statistik, serta keterukuran data untuk mengetahui seberapa kuat dan signifikan pengaruh antar variabel penelitian. Metode ini digunakan karena penelitian bertujuan mengetahui hubungan antara variabel transformasi digital (X1) dan beban kerja (X2) terhadap kinerja guru (Y), serta menguji peran *Work Engagement* (M) sebagai variabel mediasi.

Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini mengolah data numerik yang berasal dari kuesioner kepada seluruh guru pada tiga SMA di Kabupaten Malinau. Selanjutnya, data tersebut dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan dan menentukan apakah hubungan antar variabel bersifat signifikan atau tidak.

3.2 Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan mulai Maret hingga Agustus 2026, yang mencakup rangkaian tahapan berupa penyusunan instrument penelitian, penyebaran kuesioner, pengumpulan data, pengolahan data, analisis hasil, hingga penyusunan laporan akhir penelitian.

Penelitian ini dilaksanakan pada tiga Sekolah Menengah Atas (SMA) yang berada di Kabupaten Malinau, yaitu:

1. SMA Negeri 2 Malinau (Long Nawang)
2. SMA Negeri 9 Malinau (Long Ampung)
3. SMA Negeri 14 Malinau (Data-Dian)

3.3 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah memberikan makna secara operasional pada variabel dengan cara menetapkan tindakan atau kegiatan yang harus dilakukan untuk mengukur variabel tersebut. Definisi ini diuraikan ke dalam indikator empiris untuk memudahkan proses pengukuran dan penyusunan instrumen penelitian.

1. Variabel Kinerja Guru (Y)

a. Definisi Operasional

Kinerja guru merupakan tingkat pencapaian guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya dan yang meliputi perencanaan pembelajaran. Kinerja guru di tiga SMA di Kabupaten Malinau dinilai berdasarkan bagaimana mereka melaksanakan kegiatan pembelajaran, administrasi serta profesionalisme dalam kondisi yang menantang.

b. Indikator variabel

1. Kemampuan melaksanakan pembelajaran yang efektif dengan sarana terbatas, indikator ini menggambarkan kemampuan guru untuk mengajar secara efektif meskipun ruang kelas sederhana dan fasilitas terbatas. Guru yang berkinerja baik mampu menciptakan pembelajaran yang tetap menarik, interaktif dan dapat dipahami siswa tanpa bergantung pada alat digital canggih.
2. Perencanaan pembelajaran yang sistematis, guru tetap harus menyusun perangkat ajar seperti RPP, modul ajar dan media pembelajaran meskipun akses digital terbatas guru tetap diharapkan menyiapkan pembelajaran secara matang.
3. Pengelolaan penilaian dan evaluasi belajar siswa, penilaian di sekolah pedalaman sering dilakukan secara manual kemudian direkap secara digital sederhana.
4. Disiplin dan tanggung jawab, guru di pedalaman harus tetap hadir tepat waktu meskipun kondisi geografis sulit, jarak jauh atau cuaca tidak

mendukung ini menggambarkan komitmen guru dalam memenuhi tugas pokoknya sebagai pendidik.

- c. Skala ordinal yang digunakan adalah likert 4-3-2-1

2. Variabel *Work Engagement* (M)

a. Definisi Operasional

Work Engagement merupakan kondisi keterikatan positif ditandai dengan antusiasme, dedikasi, dan keterlibatan penuh seorang guru dalam pekerjaan. Secara operasional, *Work Engagement* dilihat dari semangat kerja, perasaan memiliki tanggung jawab penuh serta kemampuan fokus dalam menjalankan tugas mengajar.

b. Indikator Variabel

1. *Vigor* (Semangat kerja tinggi), mencerminkan energi, vitalitas dan ketangguhan guru dalam menjalankan tugas. Guru dengan *vigor* tinggi menunjukkan ketekunan, tidak mudah lelah dan mampu mempertahankan produktivitasnya meskipun menghadapi beban kerja yang berat.
2. *Dedication* (Dedikasi dan Komitmen), indikator ini mengukur komitmen emosional guru terhadap profesinya. Guru yang memiliki dedikasi tinggi merasa pekerjaan mereka bermakna, memiliki rasa bangga menjadi pendidik, dan menunjukkan antusiasme dalam menjalankan tugas.
3. *Absorption* (Keterlibatan penuh dalam pekerjaan), indikator ini menggambarkan kemampuan guru untuk fokus, larut dalam pekerjaan, dan menjalankan tugas mengajar dengan penuh perhatian. Guru dengan *absorption* tinggi tidak mudah terganggu, tekun, dan dapat menghabiskan waktu lebih lama dalam kegiatan pembelajaran tanpa merasa terpaksa.

- c. Skala ordinal yang digunakan adalah likert 4-3-2-1

3. Variabel Transformasi Digital (X1)

1) Definisi Operasional

Transformasi digital merupakan kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi secara efektif untuk mendukung proses pembelajaran, manajemen kelas dan interaksi akademik. Transformasi digital pada guru di tiga SMA yang berada di pedalaman di Kabupaten

Malinau mencerminkan sejauh mana guru mampu memanfaatkan teknologi untuk kegiatan mengajar dan administrasi meskipun fasilitas dan akses internet di sekolah-sekolah tersebut masih terbatas.

2) Indikator Variabel

1. Kemampuan menggunakan teknologi sesuai fasilitas yang tersedia, ini menggambarkan sejauh mana guru mampu mengoperasikan perangkat teknologi sederhana seperti laptop pribadi, telepon genggam berbasis Android, proyektor yang digunakan bergantian dan bahan aja yang digunakan secara offline. Kerena ketiga sekolah berada di wilayah pedalaman pemanfaatan teknologi lebih banyak disesuaikan dengan ketersediaan sarana dasar bukan aplikasi tingkat lanjut. Oleh karena itu, kemampuan guru mengelola media sederhana seperti PowerPoint, video offline atau materi PDF menjadi ukuran penting dalam transformasi digital.
2. Adaptasi pembelajaran dalam kondisi keterbatasan teknologi, ini menjelaskan kemampuan guru tetap melaksanakan pembelajaran efektif meskipun menghadapi keterbatasan seperti jaringan internet yang tidak stabil, perangkat yang terbatas atau listrik yang tidak selalu tersedia. Guru diharapkan dapat menyesuaikan strategi mengajar, misalnya menggunakan materi digital yang disiapkan sebelumnya, mengunduh video pembelajaran saat internet tersedia, atau menggabungkan metode manual dan digital.
3. Penggunaan teknologi dasar atau administrasi, guru di Malinau terutama di tiga sekolah ini memanfaatkan teknologi digital secara sederhana untuk menunjang pekerjaan administrasi seperti menyusun perangkat pembelajaran menggunakan Microsoft Word, merangkap nilai di Excel atau mengisi formulir online jika jaringan memungkinkan.

3) Skala ordinal yang digunakan adalah likert 4-3-2-1

4. Variabel Beban Kerja (X2)

a. Definisi Operasional

Beban kerja merupakan tuntutan atau volume pekerjaan yang diterima guru dalam menjalankan tugasnya baik berupa tugas mengajar, tugas administrasi, tanggung jawab tambahan maupun kegiatan sekolah lainnya.

Beban kerja guru pada tiga sekolah SMA di Kabupaten Malinau relatif lebih tinggi karena keterbatasan jumlah guru, fasilitas sekolah, serta banyaknya tanggung jawab tambahan.

b. Indikator Variabel

1. Jumlah jam mengajar yang tinggi, Guru di pedalaman sering mengajar lebih banyak jam dibandingkan sekolah di kota karena jumlah guru yang terbatas dan beberapa guru mengajur lintas mata pelajaran. Ini menjelaskan tingginya intensitas jam tatap muka mingguan yang dapat mempengaruhi tingkat kelelahan dan konsentrasi guru dalam mengajar.
2. Beban administrasi manual dan digital, Selain mengajar guru di sekolah pedalaman tetap harus menyusun perangkat ajar lengkap, membuat laporan hasil belajar, menyiapkan administrasi kelas dan mengisi nilai. Sebagian pekerjaan dilakukan secara digital sederhana namun sebagian lainnya masih harus dilakukan secara manual karena keterbatasan jaringan.
3. Tekanan kerja dari target sekolah dan tuntutan lingkungan, guru di pedalaman tidak hanya memiliki tanggung jawab akademik tetapi juga harus memenuhi ekspektasi sekolah dan masyarakat seperti meningkatkan prestasi siswa, menjaga disiplin siswa dan mengikuti kegiatan sekolah. Kondisi siswa yang beragam juga dapat menambah tekanan psikologis.

c. Skala ordinal yang digunakan adalah likert 4-3-2-1

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2018:78), populasi merupakan keseluruhan subjek dan objek yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi perhatian peneliti untuk ditarik kesimpulannya. Dalam konteks penelitian ini, populasi mencakup seluruh guru yang mengajar pada tiga SMA di wilayah Kabupaten Malinau yaitu, SMAN 2 Malinau, SMAN 9 Malinau, dan SMAN 14 Malinau.

3.4.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2018:120), sampel adalah sebagian dari populasi dan karakteristiknya. Ketika populasinya besar dan tidak mungkin mempelajari seluruh populasi. Untuk itu sampel yang diambil harus benar-benar responsif (representatif).

Menurut Sugiyono (2018: 124) sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Teknik ini termasuk teknik pengambilan sampel nonprobabilitas dan sering disebut sebagai sensus karena seluruh populasi dijadikan responden penelitian. Penggunaan sampel jenuh dilakukan ketika jumlah populasi relatif kecil sehingga peneliti dapat meneliti seluruh anggota populasi tanpa melakukan pemilihan sampel secara sebagian.

Teknik pengambilan sampel menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan ketika populasinya relative kecil atau ketika penelitian ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain dari sampel jenuh adalah (sensus), yaitu seluruh populasi disurvei. Oleh karena itu, sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 51 responden.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu upaya untuk memperoleh data yang diperlukan untuk suatu penelitian. Peneliti melakukan survei secara langsung dengan penelitian untuk memperoleh untuk memperoleh informasi yang lebih spesifik. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu:

3.5.1 Wawancara

Wawancara dilakukan kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan beberapa guru senior di tiga sekolah SMA di Kabupaten Malinau. Tujuannya untuk mendapatkan informasi mendalam mengenai kondisi sekolah, penggunaan teknologi digital, serta pembagian tugas guru. Hasil wawancara digunakan untuk memperkuat serta memperjelas data yang diperoleh melalui kuesioner.

3.5.2 Kuesioner

Kuesioner digunakan sebagai teknik pengumpulan data pada saat melakukan penelitian untuk mengungkap permasalahan yang terjadi dalam populasi penelitian dan untuk mengumpulkan informasi dalam jumlah kecil atau besar dari responden. Peneliti fokus pada segala bentuk informasi dan menyelidik secara menyeluruh informasi dan hal-hal yang ingin diketahui responden (Sugiyono 2018: 188). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kuesioner tertutup yang seluruh jawaban

ditentukan oleh pembuat kuesioner, dengan tujuan agar responden tidak mempunyai kebebasan dalam menjawab pertanyaan.

Kuesioner penelitian disebarkan kepada responden secara online dalam bentuk Google Forms, kuesioner disusun berdasarkan indikator dari setiap variabel penelitian, yaitu transformasi digital, beban kerja, *Work Engagement*, dan kinerja guru. Setiap responden diminta tanggapannya atas pernyataan-pernyataan yang telah diberikan dengan skala likert, yaitu:

Tabel 3. 1 Instrumen Skala Likert

No	Skala Pengukuran	Skor
1	Sangat Setuju	4
2	Setuju	3
3	Tidak Setuju	2
4	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2018:188)

3.5.3 Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder seperti jumlah guru, struktur organisasi, kurikulum, fasilitas digital, serta laporan kegiatan sekolah di SMAN 2 Malinau, SMAN 9 Malinau, dan SMAN 14 Malinau. Data ini berfungsi untuk melengkapi dan memperkuat hasil pengumpulan data primer dari wawancara dan kuesioner.

3.6 Metode Analisis

Penelitian ini memanfaatkan metode analisis *Structural Equation Modeling-Partial Least Square Equation Modeling* (SEM-PLS) dengan bantuan *software* WrapPLS. Metode SEM-PLS digunakan karena memiliki kemampuan untuk menganalisis hubungan antar variabel, meskipun dengan jumlah sampel yang relatif kecil dan membutuhkan asumsi distribusi normal. Menurut Ghazali (2015: 27) menyatakan bahwa, PLS yaitu teknik analisis yang cukup karena tidak memerlukan banyak asumsi. Metode ini memungkinkan penggunaan data yang tidak harus berdistribusi normal secara multivariat (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval hingga ratio dapat digunakan dalam satu model yang sama).

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Ghozali (2018: 19) menyebutkan bahwa analisis statistik deskriptif menunjukkan gambaran atau deskriptif suatu data berdasarkan nilai rata-rata (*mean*), varians, maksimum, minimum, *sum*, *average*, *range*, *kurtosis* dan *skewness*. Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk menganalisis data guna mencapai tujuan tertentu, baik dalam bentuk gambaran data maupun kesimpulan mengenai kondisi atau kejadian yang berkaitan dengan data yang diambil. Menurut Martias (2021: 40) menyatakan bahwa, analisis deskriptif menjadi langkah awal sebelum analisis lainnya, karena dapat membantu peneliti dalam mengidentifikasi data. Dengan statistik deskriptif, informasi dan data penting yang diperoleh dapat dikumpulkan untuk mendapatkan inti dari informasi atau data yang terkumpul berdasarkan jawaban responden dari pernyataan dalam kuesioner yang disebar.

3.6.2 Partial Least Square (PLS)

Menurut Ghozali (2015: 7) menyatakan bahwa, metode PLS adalah teknis analisis yang memiliki keunggulan karena tetap dapat digunakan pada ukuran sampel kecil serta tidak mensyaratkan penggunaan skala pengukuran tertentu dalam pengumpulan data. Menurut Supriyadi dkk (2017: 117) menyatakan bahwa, untuk mencapai tujuan dan menganalisis hubungan antar variabel terikat dan variabel bebas, metode *Partial Least Square* (PLS) mengintegrasikan karakteristik dari analisis komponen utama serta regresi linear berganda. Pada penerapannya, PLS membentuk variabel baru yang merupakan kombinasi linier dan variabel bebas, tetapi dengan dimensi yang lebih sederhana.

3.6.3 Uji Measurement Model (*Outer Model*)

Penelitian ini menerapkan analisis *outer model* atau model pengukuran guna memahami hubungan antara variabel laten dan indikatornya. Menurut Ghozali (2015: 73) menyatakan bahwa, pengujian dalam model pengukuran bertujuan untuk menunjukkan bagaimana variabel *manifest* atau *observed* variabel mempresentasikan variabel laten yang akan diukur.

3.6.4 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2015: 74) menyatakan bahwa, uji validitas dimanfaatkan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan

untuk menilai apakah instrumen kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini layak dan dapat menghasilkan data yang akurat. Ada dua jenis model dalam melaksanakan uji validitas, yaitu *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*.

1. *Convergent Validity*

Menurut Ghozali (2015: 62) menyatakan bahwa, pengukuran *Convergent Validity* dilakukan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel lain yang diukur. Indikator-indikator individual dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi sebesar 0,7 atau lebih. Namun, dalam penelitian yang melibatkan peningkatan skala, nilai *loading factor* antara 0,5 hingga 0,6 masih dapat diterima. *Validitas konvergen* dikatakan valid apabila setiap variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) diatas 0,5.

a. *Loading Factor* atau *Outer Loading*

Uji validitas konvergen dilakukan dengan menganalisis skor *loading factor* dengan menggunakan *Rule of Thumb* dalam menilai *convergent validit*. Nilai *loading factor* yang berada dalam rentang 0,6-0,7 masih dapat diterima, terutama dalam penelitian yang bersifat eksploratori.

b. *Average Variance Extracted* (AVE)

Pengujian menggunakan *Average Variance extracted* (AVE) dapat dianggap valid apabila nilai yang diperoleh untuk setiap konstruk harus lebih besar dari 0,5.

2. *Discriminant Validity*

Menurut Ghozali (2015: 75) menyatakan bahwa, *Diskriminant Validity* bertujuan untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai, adalah dengan membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju nilai tersebut harus lebih tinggi dibandingkan dengan nilai yang lain. Pada aplikasi smartPLS 3.2.9 uji validitas diskriminan menggunakan nilai *cross loading* dan *fornell larcker*.

a. *Cross Loading*

Menurut Ghozali (2015: 75) menyatakan bahwa, nilai *cross loading* untuk setiap konstruk dievaluasi guna memastikan bahwa korelasi antara konstruk dan item pengukurannya lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Nilai *cross loading* yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,7.

b. *Fornell-Larcker Criterion*

Menurut Ghazali (2015: 76) menyatakan bahwa, metode ini dilakukan dengan cara membandingkan akar kuadrat AVE setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka model tersebut dinyatakan memiliki *Discriminant Validity* yang baik.

3.6.5 Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2018: 45) menyatakan bahwa, uji reliabilitas yaitu metode yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu kuesioner dapat diandalkan sebagai indikator dari variabel atau konstruk yang diteliti. Sebuah kuesioner dianggap reliabel atau handal apabila jawaban responden terhadap pernyataan yang diberikan tetap konsisten dan stabil dari waktu ke waktu.

Untuk pilihan jawaban yang berjumlah lebih dari dua opsi, uji reliabilitas dilakukan menggunakan uji *Cronbach's Alpha*, dimana hasilnya dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimum yang dapat diterima. Jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,7 maka instrument penelitian dianggap reliabel. Sebaliknya, jika nilai *Cronbach's Alpha* kurang dari 0,7 maka instrument tersebut dinyatakan tidak reliabel.

3.6.6 Godness of Fit (GoF)

Menurut Ghazali (2014), evaluasi model pada WarpPLS dilakukan melalui beberapa indeks yang menunjukkan kualitas model secara keseluruhan, yaitu *Average Path Coefficient* (APC), *Average R-Squared* (ARS), *Average Adjusted R-Squared* (AARS), *Average Block Variance Inflation Factor* (AVIF), *Average Full Collinearity Variance Inflation Factor* (AFVIF), *Tenenhaus Goodness of Fit* (GoF), *Simpson's Paradox Ratio* (SPR), *R-Squared Contribution Ratio* (RSCR), *Statistical Suppression Ratio* (SSR), dan *Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio* (NLBCDR). Model penelitian dinyatakan memiliki tingkat kesesuaian yang baik apabila sebagian besar indikator memenuhi kriteria yang direkomendasikan oleh WarpPLS.

3.6.7 Uji Structural Model (*Inner Model*)

Menurut Ghazali (2015: 41) menyatakan bahwa, *inner model* merupakan model yang dimanfaatkan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara

variabel laten. Pada pengujian menggunakan *Partial Least Square* (PLS), nilai R-Square digunakan sebagai indikator untuk menilai *Goodness of Fit* model. Penilaian ini didasarkan pada nilai R-Square yang diperoleh untuk setiap variabel dependen. Perubahan dalam nilai R-Square dapat menunjukkan sejauh mana variabel independen mempengaruhi variabel dependen, serta apakah pengaruh tersebut memiliki signifikansi yang kuat dalam model penelitian. Terdapat model struktural dengan beberapa kriteria sebagai berikut.

Tabel 3. 2 Pengukuran Inner Model

Kriteria	<i>Rule Of Thumb</i>
R-Square	R-square merupakan koefisiensi determinasi pada konstruk endogen. Nilai R-square sebesar 0.75 (kuat), 0.50 (moderat), 0.02 (lemah).
F^2	F-square dapat mengukur efek pada variabel laten terhadap variabel lainnya. Nilai f-square efek sebesar 0.35 (besar), 0.15 (sedang), 0.02 (kecil).
Q^2	$Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai <i>predictive relevance</i> dan jika $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa kurang memiliki <i>predictive relevance</i> .

Sumber: Ghazali, I. (2015: 78)

3.7 Pengujian Hipotesis

Menurut Ghazali (2018: 98) uji hipotesis adalah proses analisis statistik yang digunakan untuk menentukan apakah dugaan atau pernyataan yang diajukan dalam penelitian yang disebut hipotesis diterima atau ditolak berdasarkan data penelitian. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi hasil perhitungan statistic dengan batas signifikansi ($\alpha = 0,05$) sehingga peneliti dapat menilai apakah

terdapat pengaruh nyata antarvariabel. Dengan demikian, uji hipotesis berfungsi sebagai alat penting untuk membuktikan hubungan antarvariabel dalam penelitian secara ilmiah.

3.7.1 Uji T

Menurut Ghozali (2018: 98) menyatakan bahwa, uji statistic t pada dasarnya dimanfaatkan untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dengan asumsi bahwa variabel independen lainnya tetap konstan. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana masing-masing variabel independen berkontribusi dalam memengaruhi variabel dependen. Uji t dilakukan guna mengevaluasi pengaruh parsial dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan ketentuan tertentu sebagai berikut:

1. Penentuan H_0 dan H_a
 - a) H_0 : Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah apakah $H_0: b_i = 0$.
 - b) H_a : Hipotesis alternatif, jika $H_a: b_i \neq 0$.
2. Signifikan α : 0.05 %:
 - 1) Jika nilai $P < 0,05$, H_0 ditolak, variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
 - 2) Jika nilai $P > 0,05$, H_0 dapat diterima, variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

3.8 Uji Pengaruh Mediasi

Menurut Ghozali (2015: 262) menyatakan bahwa, uji efek mediasi dalam analisis *Partial Least Square I* (PLS) dilakukan berdasarkan prosedur yang dikembangkan sebagai berikut:

- a) Tahap pertama, dilakukan penilaian terhadap pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hubungan ini dianggap signifikan jika nilai t-statistik lebih besar dari 1,96.
- b) Tahap kedua, memiliki tujuan untuk menilai seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi. Jika t-statistik melebihi 1,96 maka hubungan ini dikatakan signifikan.
- c) Pada tahap akhir, variabel mediasi dinyatakan memediasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen apabila pengaruh

variabel mediasi terhadap variabel dependen juga signifikan dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum SMA Negeri 2 Malinau

SMA Negeri 2 Malinau merupakan salah satu sekolah menengah atas yang berada di Kabupaten Malinau, Provinsi Kalimantan Utara. Sekolah ini didirikan pada tanggal 01 September 2006 yang berlokasi di Jl. Tanksi Lama RT. 1 Long Nawang, Kecamatan Kayan Hulu, yang termasuk dalam wilayah perbatasan dengan kondisi geografis yang relatif terpencil. Letak sekolah yang jauh dari pusat perkotaan menyebabkan adanya keterbatasan dalam akses sarana dan prasarana, terutama yang berkaitan dengan teknologi dan jaringan internet. Sekolah ini dipimpin oleh Kepala Sekolah yaitu Bapak Duad Ibau, S.E, yang berperan dalam mengelola dan meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 2 Malinau dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.

Secara fisik, SMA Negeri 2 Malinau memiliki lingkungan sekolah yang cukup luas dengan kondisi alam yang masih asri dan dikelilingi oleh perbukitan serta perpohonan hijau. Berdasarkan hasil observasi, area sekolah terdiri dari beberapa bangunan terpisah, seperti ruang guru, ruang sekolah, ruang UKS, ruang osis, perpustakaan, laboratorium IPA, serta laboratorium komputer. Fasilitas bangunan didominasi oleh konstruksi sederhana, sebagian menggunakan material kayu dan sebagian lainnya bangunan permanen. Hal ini menunjukkan bahwa sarana prasarana yang tersedia masih terbatas, namun tetap dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung kegiatan belajar mengajar.

Kondisi ruang kelas SMA Negeri 2 Malinau tergolong sederhana dengan fasilitas seperti meja dan kursi siswa yang masih bersifat konvensional. Dari hasil pengamatan, beberapa ruang kelas masih memiliki keterbatasan dalam hal perawatan bangunan, seperti kondisi dinding dan plafon yang perlu perbaikan. Meskipun demikian, ruang kelas tetap digunakan secara aktif dalam proses pembelajaran sehari-hari.

4.1.2 Gambaran Umum SMA Negeri 9 Malinau

SMA Negeri 9 Malinau merupakan salah satu lembaga pendidikan menengah atas yang berada di Kabupaten Malinau, Provinsi Kalimantan Utara. Sekolah ini didirikan pada tanggal 20 Juli 2010 di Jl. Sungai Anai RT. III Long Ampung, Kecamatan Kayan Selatan. Sekolah ini berada di wilayah perbatasan dengan kondisi geografis yang relatif terpencil sehingga dalam pelaksanaan pendidikan masih menghadapi berbagai keterbatasan terutama dalam hal akses teknologi dan sarana prasarana.

Secara fisik, SMA Negeri 9 Malinau memiliki lingkungan sekolah yang luas dan dikelilingi oleh kondisi alam yang masih asri. Fasilitas sekolah terdiri dari ruang kelas, ruang guru, ruang kepala sekolah, serta fasilitas pendukung lainnya yang cukup menunjang kegiatan belajar mengajar. Suasana lingkungan yang tenang memberikan kenyamanan bagi siswa dan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Dalam aspek sumber daya manusia, SMA Negeri 9 Malinau dipimpin oleh Bapak Aing Bilung, S.Th, yang memiliki peran penting dalam mengelola dan mengembangkan kualitas pendidikan di sekolah. Tenaga pendidik di sekolah ini dituntut untuk mampu menjalankan tugas pembelajaran sekaligus beradaptasi dengan perkembangan pendidikan termasuk dalam menghadapi transformasi digital.

Dalam pengelolaan administrasi, SMA Negeri 9 Malinau telah menggunakan sistem pendidikan berbasis digital seperti e-Rapor dan Depodik meskipun implementasinya masih menyesuaikan dengan kondisi infrastruktur jaringan yang terbatas. Hal ini menunjukkan adanya upaya sekolah untuk tetap mengikuti perkembangan sistem pendidikan. Dengan kondisi tersebut SMA Negeri 9 Malinau terus berupaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui optimalisasi sumber daya yang dimiliki lingkungan sekolah, keterbatasan fasilitas, serta kondisi geografis menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja guru, beban kerja, dan tingkat *Work Engagement*.

4.1.3 Gambaran Umum SMA Negeri 14 Malinau

SMA Negeri 14 Malinau merupakan salah satu sekolah menengah atas negeri yang berada di Kabupaten Malinau, Provinsi Kalimantan Utara. Sekolah ini

didirikan pada tanggal 22 April 2014 di Jl. Pelajar, RT. 01 Desa Data Dian, Kecamatan Kayan Hilir. Sekolah ini berada di daerah perbatasan dengan kondisi lingkungan sekolah yang luas dan alami menciptakan suasana belajar yang kondusif bagi siswa. Fasilitas yang meliputi ruang guru, ruang kepala sekolah dan ruang kelas yang bergantian dengan siswa SD, serta fasilitas pendukung lainnya yang masih dalam kategori sederhana namun layak digunakan.

Sekolah ini dipimpin oleh Kepala Sekolah yaitu Bapak Jerry Simon, S.Pd yang berperan dalam mengelola dan meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 14 Malinau dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran, sekolah menerapkan sistem belajar selama lima hari dalam seminggu. Dengan kondisi geografis dan keterbatasan yang ada di SMA Negeri 14 Malinau tetap berkomitmen untuk memberikan pendidikan yang berkualitas bagi siswa dan masyarakat sekitar.

4.2 Deskripsi Data

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada guru sebagai responden penelitian. Variabel yang diteliti meliputi:

1. Transformasi Digital (X1): Menunjukkan tingkat pemanfaatan teknologi digital oleh guru dalam mendukung proses pembelajaran, administrasi, komunikasi, serta pelaksanaan tugas-tugas professional di sekolah.
2. Beban Kerja (X2): Menggambarkan tingkat beban tugas yang diterima guru, meliputi jumlah pekerjaan, kompleksitas tugas, tekanan waktu, serta tanggung jawab yang harus diselesaikan dalam menjalankan profesinya.
3. *Work Engagement* (M): Mencerminkan tingkat keterikatan kerja guru yang ditunjukkan melalui semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan terhadap pekerjaan (*absorption*) dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik.
4. Kinerja Guru (Y): Menunjukkan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, disiplin, kemampuan bekerja sama, serta pencapaian, tujuan pembelajaran.

4.2.1 Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini akan menjelaskan secara deskripsi mengenai karakteristik responden yang menjadi sampel penelitian. Responden dalam penelitian ini adalah guru yang mengajar pada jenjang SMA di Kabupaten Malinau. Karakteristik dalam responden ini meliputi apakah responden merupakan seorang guru, tempat mengajar, menggunakan media pembelajaran digital, jenis kelamin, usia, status kepegawaian, pendidikan terakhir, dan masa kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Apakah Anda Seorang Guru

No	Apakah Anda Seorang Guru	Frekuensi	Persen
1	Ya	51	100%
2	Tidak	0	0%
	Jumlah	51	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026.

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa seluruh responden dalam penelitian ini merupakan guru yang aktif mengajar. Dari total 51 responden, sebanyak 51 orang (100%) menjawab "Ya", sedangkan tidak ada responden (0%) yang menjawab "Tidak". Hal ini menunjukkan bahwa seluruh responden telah memenuhi kriteria penelitian, yaitu guru yang mengajar pada jenjang SMA di Kabupaten Malinau. Dengan demikian, data yang diperoleh dalam penelitian ini berasal dari responden yang sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga diharapkan mampu memberikan informasi yang akurat mengenai kontribusi transformasi digital, beban kerja, dan *Work Engagement* terhadap kinerja guru.

Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Tempat Mengajar

No	Tempat Mengajar	Frekuensi	Persen
1	SMA Negeri 2 Malinau	19	37,3%
2	SMA Negeri 9 Malinau	20	39,2%
3	SMA Negeri 14 Malinau	12	23,5%
	Jumlah	51	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026.

Berdasarkan Tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini berasal dari tiga sekolah menengah atas negeri di Kabupaten Malinau. Sebagian besar responden berasal dari SMA Negeri 9 Malinau, yaitu sebanyak 20 orang

(39,2%), diikuti oleh SMA Negeri 2 Malinau sebanyak 19 orang (37,3%), dan SMA Negeri 14 Malinau sebanyak 12 orang (23,5%). Dengan jumlah keseluruhan 51 responden (100%), data tersebut menunjukkan bahwa responden penelitian telah tersebar pada ketiga sekolah yang menjadi lokasi penelitian. Hal ini memberikan gambaran bahwa penelitian melibatkan guru dari masing-masing sekolah sehingga diharapkan mampu merepresentasikan kondisi guru SMA Negeri di Kabupaten Malinau.

Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Apakah Anda Menggunakan Media Pembelajaran Digital

No	Apakah Anda Menggunakan Media Pembelajaran Digital	Frekuensi	Persen
1	Ya	39	76,5%
2	Tidak	12	23,5 %
	Jumlah	51	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026.

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah menggunakan media pembelajaran digital dalam proses pembelajaran. Dari total 51 responden, sebanyak 39 orang (76,5%) menyatakan "Ya", sedangkan 12 orang (23,5%) menyatakan "Tidak". Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas guru di SMA Negeri Kabupaten Malinau telah memanfaatkan media pembelajaran digital sebagai salah satu sarana dalam mendukung kegiatan belajar mengajar. Namun demikian, masih terdapat sebagian guru yang belum menggunakan media pembelajaran digital, sehingga hal ini menunjukkan bahwa penerapan transformasi digital dalam proses pembelajaran belum sepenuhnya merata di seluruh responden penelitian. Data ini memberikan gambaran bahwa penggunaan media pembelajaran digital telah menjadi bagian penting dalam pelaksanaan pembelajaran dan relevan dengan penelitian mengenai kontribusi transformasi digital, beban kerja, *Work Engagement*, dan kinerja guru.

Tabel 4. 4 Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
1	Laki-Laki	25	49%
2	Perempuan	26	51 %
	Jumlah	51	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026.

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini terdiri dari 25 orang guru laki-laki (49%) dan 26 orang guru perempuan (51%). Dari total 51 responden, jumlah guru perempuan sedikit lebih banyak dibandingkan guru laki-laki. Perbedaan jumlah tersebut tidak terlalu signifikan, sehingga komposisi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dikatakan relatif seimbang. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian melibatkan guru laki-laki maupun perempuan secara proporsional, sehingga hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang representatif mengenai kontribusi transformasi digital, beban kerja, dan *Work Engagement* terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kabupaten Malinau.

Tabel 4. 5 Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persen
1	23-30	5	9,8%
2	31-40	35	68,6%
3	41-50	11	21,6%
Jumlah		51	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026.

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh guru yang berusia 31–40 tahun, yaitu sebanyak 35 orang (68,6%). Selanjutnya, responden yang berusia 41–50 tahun berjumlah 11 orang (21,6%), sedangkan responden yang berusia 23–30 tahun berjumlah 5 orang (9,8%). Dari total 51 responden, hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar guru berada pada usia produktif, sehingga diharapkan memiliki pengalaman, kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi, serta semangat kerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya. Komposisi usia responden ini memberikan gambaran bahwa penelitian didominasi oleh guru yang berada pada masa produktif, sehingga relevan dalam mengkaji kontribusi transformasi digital, beban kerja, dan *Work Engagement* terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kabupaten Malinau

Tabel 4. 6 Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

No	Status Kepegawaian	Frekuensi	Persen
1	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	34	66,7%
2	Guru Tidak Tetap (GTT)	5	9,8%
3	Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)	12	23,5%
Jumlah		51	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026.

Berdasarkan Tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), yaitu sebanyak 34 orang (66,7%). Selanjutnya, responden yang berstatus Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) berjumlah 12 orang (23,5%), sedangkan responden yang berstatus Guru Tidak Tetap (GTT) berjumlah 5 orang (9,8%). Dari total 51 responden, hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas guru yang menjadi responden merupakan aparatur pemerintah dengan status kepegawaian tetap, sehingga memiliki tanggung jawab dan pengalaman yang cukup dalam melaksanakan tugas pendidikan. Sementara itu, keberadaan responden yang berstatus PPPK dan GTT menunjukkan adanya keberagaman status kepegawaian di lingkungan SMA Negeri Kabupaten Malinau. Komposisi ini memberikan gambaran yang lebih representatif dalam menganalisis kontribusi transformasi digital, beban kerja, dan *Work Engagement* terhadap kinerja guru berdasarkan latar belakang status kepegawaiannya.

Tabel 4. 7 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persen
1	S1	49	96,1%
2	S2	1	2%
3	S3	1	2%
Jumlah		51	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026.

Berdasarkan Tabel 4.7 menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki pendidikan terakhir Strata 1 (S1), yaitu sebanyak 49 orang (96,1%). Sementara itu, responden yang memiliki pendidikan terakhir Strata 2 (S2) berjumlah 1 orang (2%), dan responden dengan pendidikan terakhir Strata 3 (S3) juga berjumlah 1 orang (2%). Dari total 51 responden, hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas guru telah memenuhi kualifikasi akademik minimal sebagai tenaga pendidik, yaitu lulusan program sarjana (S1). Selain itu, terdapat sebagian kecil guru yang telah melanjutkan pendidikan ke jenjang pascasarjana (S2) dan doktor (S3), yang mencerminkan adanya upaya peningkatan kompetensi akademik dan profesional. Komposisi tingkat pendidikan responden ini memberikan gambaran bahwa guru yang menjadi responden memiliki latar

belakang pendidikan yang memadai untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran serta penerapan transformasi digital, meningkatkan *Work Engagement*, dan menghasilkan kinerja guru yang optimal di SMA Negeri Kabupaten Malinau.

Tabel 4. 8 Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persen
1	> 5 Tahun	18	35,3%
2	>10 Tahun	33	64,7%
Jumlah		51	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026.

Berdasarkan Tabel 4.8 menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun, yaitu sebanyak 33 orang (64,7%). Sementara itu, responden yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun berjumlah 18 orang (35,3%). Dari total 51 responden, hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas guru yang menjadi responden memiliki pengalaman mengajar yang cukup lama. Pengalaman kerja yang lebih panjang memungkinkan guru memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap proses pembelajaran, kemampuan beradaptasi dengan perubahan, termasuk penerapan transformasi digital dalam pendidikan, serta mampu mengelola beban kerja secara lebih efektif. Dengan demikian, karakteristik masa kerja responden memberikan gambaran bahwa sebagian besar responden merupakan guru yang berpengalaman, sehingga diharapkan dapat memberikan informasi yang akurat mengenai kontribusi transformasi digital, beban kerja, dan *Work Engagement* terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kabupaten Malinau.

4.3 Aanalisis Data

Berdasarkan hasil yang diperoleh penelitian ini jawaban responden menurut variabel-variabel yang dianalisis melalui mode deskriptif yang bersifat kuantitatif. Untuk mempermudah menganalisis penelitian, maka peneliti menggunakan software WarPLS 7.0.

4.3.1 Analisis Statistik Deskriptif Jawaban Responden

Sebelum melakukan pengujian PLS, dilakukan analisis deskriptif terhadap jawaban responden untuk masing-masing variabel. Berikut ringkasan tanggapan responden terhadap variabel penelitian.

4.3.1.1 Variabel Transformasi Digital (X1)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarakan oleh peneliti kepada responden, yaitu guru SMA Negeri di Kabupaten Malinau, dengan jumlah responden sebanyak 51 orang, diperoleh informasi mengenai tanggapan responden terhadap variabel Transformasi Digital. Adapun rincian distribusi jawaban responden untuk setiap indikator dan pernyataan disajikan pada bagian lampiran.

Berdasarkan hasil kuesioner, variabel Transformasi Digital memperoleh nilai rerata sebesar 2,69, yang menunjukkan bahwa penerapan transformasi digital oleh guru berada pada kategori cukup baik. Hasil ini mengindikasikan bahwa guru telah memanfaatkan teknologi digital dalam mendukung proses pembelajaran dan kegiatan administrasi sekolah, meskipun belum sepenuhnya optimal.

Namun demikian, masih terdapat sebagian guru yang belum terbiasa mengombinasikan pembelajaran manual dan digital secara fleksibel serta belum optimal dalam memanfaatkan aplikasi pengolah kata untuk penyusunan perangkat pembelajaran. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa transformasi digital pada guru SMA Negeri di Kabupaten Malinau telah berjalan dengan cukup baik. Meskipun demikian, masih diperlukan peningkatan kompetensi digital serta pemanfaatan teknologi yang lebih optimal agar proses pembelajaran dan administrasi sekolah dapat berlangsung secara lebih efektif dan efisien.

4.3.1.2 Variabel Beban Kerja (X2)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarakan oleh peneliti kepada responden, yaitu guru SMA Negeri di Kabupaten Malinau, dengan jumlah responden sebanyak 51 orang, diperoleh informasi mengenai tanggapan responden terhadap variabel Beban Kerja. Adapun rincian distribusi jawaban responden untuk setiap indikator dan pernyataan disajikan pada bagian lampiran.

Berdasarkan hasil kuesioner, variabel Beban Kerja memperoleh nilai rerata sebesar 2,37, yang menunjukkan bahwa beban kerja guru berada pada

kategori rendah. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara umum guru tidak merasakan beban kerja yang berlebihan dalam menjalankan tugasnya. Meskipun demikian, beban administrasi masih menjadi aspek yang paling dirasakan oleh guru dibandingkan aspek lainnya. Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa beban kerja guru di SMA Negeri Kabupaten Malinau tergolong rendah, namun pelaksanaan tugas administrasi tetap memerlukan perhatian agar tidak mengganggu pelaksanaan tugas utama sebagai pendidik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja guru di SMA Negeri Kabupaten Malinau secara umum berada pada kategori rendah. Meskipun guru tidak merasakan beban kerja yang berlebihan, pelaksanaan tugas administrasi masih menjadi aspek yang paling dirasakan dalam pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan beban kerja yang baik agar pelaksanaan tugas utama guru sebagai pendidik dapat berjalan secara optimal.

4.3.1.3 Variabel *Work Engagement* (M)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarkan oleh peneliti kepada responden, yaitu guru SMA Negeri di Kabupaten Malinau, dengan jumlah responden sebanyak 51 orang, diperoleh informasi mengenai tanggapan responden terhadap variabel *Work Engagement*. Adapun rincian distribusi jawaban responden untuk setiap indikator dan pernyataan disajikan pada bagian lampiran.

Berdasarkan hasil kuesioner, diperoleh nilai rerata variabel *Work Engagement* sebesar 3,14, yang menunjukkan bahwa tingkat *Work Engagement* guru berada pada kategori tinggi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa guru memiliki semangat, dedikasi, dan keterlibatan yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Secara umum, guru telah menunjukkan keterikatan yang positif terhadap pekerjaannya, sehingga mampu menjalankan tugas secara optimal.

Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek *Work Engagement* yang dapat terus ditingkatkan agar keterikatan guru terhadap pekerjaannya menjadi lebih kuat. Dengan demikian, peningkatan semangat kerja, dedikasi, dan keterlibatan guru diharapkan dapat semakin mendukung efektivitas proses pembelajaran serta meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri Kabupaten Malinau.

4.3.1.4 Variabel Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarkan oleh peneliti kepada responden, yaitu guru SMA Negeri di Kabupaten Malinau, dengan jumlah responden sebanyak 51 orang, diperoleh informasi mengenai tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Guru. Adapun rincian distribusi jawaban responden untuk setiap indikator dan pernyataan disajikan pada bagian lampiran.

Berdasarkan hasil kuesioner, diperoleh nilai rerata variabel Kinerja Guru sebesar 3,41, yang menunjukkan bahwa tingkat kinerja guru berada pada kategori tinggi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa guru telah mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, baik dalam proses pembelajaran, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan penilaian, maupun dalam menjalankan disiplin dan tanggung jawab sebagai pendidik.

4.4. Analisis Data SEM-PLS

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dengan bantuan program WarpPLS 7.0. Analisis SEM-PLS terdiri atas evaluasi model pengukuran (outer model), evaluasi model struktural (inner model), pengujian *goodness of fit*, serta pengujian hipotesis. Tahapan analisis dilakukan secara bertahap untuk memastikan bahwa model penelitian memenuhi kriteria validitas, reliabilitas, dan kelayakan model sebelum dilakukan pengujian hubungan antarvariabel.

Instrumen penelitian pada awalnya disusun berdasarkan indikator-indikator yang dikembangkan dari landasan teori pada masing-masing variabel penelitian. Setelah data terkumpul dari 51 responden, dilakukan evaluasi model pengukuran (outer model) menggunakan WarpPLS 7.0. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa beberapa instrumen pernyataan belum memenuhi kriteria validitas serta memiliki substansi yang hampir sama dengan instrumen lainnya sehingga menimbulkan pengukuran yang berulang dalam mengukur konstruk penelitian. Oleh karena itu, beberapa instrumen tersebut dieliminasi sesuai dengan prosedur evaluasi model PLS, sedangkan indikator pada setiap variabel tetap dipertahankan sebagai dasar konseptual. Analisis selanjutnya dilakukan menggunakan instrument-instrumen

yang telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga model pengukuran dapat merepresentasikan setiap variabel penelitian secara lebih akurat.

4.4.1 Analisis Data Outer Model

Analisis outer model dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antara indikator dengan konstruk laten yang diukur. Evaluasi ini meliputi pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk melalui nilai *loading factor*, *Average Variance Extracted (AVE)*, *Composite Reliability*, dan *Cronbach's Alpha*. Hasil pengujian outer model disajikan pada Tabel 4.10.

1. Analisis Data Outer Model

Tabel 4. 9 *Loading factor, AVE, Composite Reliability, Cronbach's Alpha*

Variabel	Indikator	Loading Factor	Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Transformasi Digital (X1)	X1.1	0,846	0,715	0.834	0.601
	X1.2	0,846			
Beban Kerja (X2)	X2.1	0,889	0,790	0,883	0,734
	X2.2	0,889			
Work Engagement (M)	M1	0,755	0,663	0,855	0,744
	M2	0,829			
	M3	0,855			
Kinerja Guru (Y)	Y1	0,698	0,634	0,912	0,883
	Y2				
	Y3				
	Y4				
	Y5				
	Y6				

Sumber: Data diolah, 2026.

Validitas dan reliabilitas konstruk dalam penelitian ini dievaluasi melalui pengujian outer model menggunakan software WarpPLS 7.0. Pengujian outer model bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu mengukur konstruk laten secara valid dan reliabel. Evaluasi dilakukan berdasarkan nilai *loading factor*, *Average Variance Extracted* (AVE), *Composite Reliability*, dan *Cronbach's Alpha*. Nilai *loading factor* digunakan untuk mengukur validitas konvergen, dengan kriteria nilai yang direkomendasikan di atas 0,70, meskipun nilai di atas 0,50 masih dapat diterima. Selain itu, nilai AVE dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila lebih besar dari 0,50. Selanjutnya, reliabilitas konstruk dinilai berdasarkan nilai *Composite Reliability* yang diharapkan lebih dari 0,70 dan *Cronbach's Alpha* yang minimal sebesar 0,60.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software WarpPLS 7.0, Tabel 4.9 menyajikan hasil uji outer model yang meliputi nilai *loading factor*, *Average Variance Extracted* (AVE), *Composite Reliability*, dan *Cronbach's Alpha* pada setiap variabel penelitian, yaitu Transformasi Digital (X1), Beban Kerja (X2), *Work Engagement* (M), dan Kinerja Guru (Y). Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas setiap indikator dalam mengukur konstruk laten yang digunakan dalam penelitian.

Berdasarkan hasil analisis, seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai *loading factor* di atas 0,50 sehingga telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada variabel Transformasi Digital sebesar 0,715, Beban Kerja sebesar 0,790, *Work Engagement* sebesar 0,663, dan Kinerja Guru sebesar 0,634. Seluruh nilai AVE tersebut berada di atas batas minimum 0,50, sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan mampu menjelaskan varians indikatornya dengan baik.

Selanjutnya, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel Transformasi Digital memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar 0,834 dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,601, variabel Beban Kerja memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar 0,883 dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,734, variabel *Work Engagement* memiliki

nilai *Composite Reliability* sebesar 0,855 dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,744, sedangkan variabel Kinerja Guru memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar 0,912 dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,883. Seluruh variabel memiliki nilai *Composite Reliability* di atas 0,70 dan *Cronbach's Alpha* di atas 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut pada model struktural (inner model).

Pada tahap awal evaluasi model pengukuran (outer model), tidak seluruh instrumen pernyataan langsung memenuhi kriteria validitas konvergen. Hasil analisis menggunakan WarpPLS 7.0 menunjukkan bahwa beberapa instrumen memiliki nilai loading factor yang belum memenuhi kriteria serta memiliki substansi yang hampir sama dengan instrumen lain, sehingga tidak memberikan informasi yang berbeda dalam mengukur konstruk yang sama. Menurut Hair *et al* (2022, hal. 149-150), dalam evaluasi model pengukuran berbasis PLS-SEM, indikator atau instrumen yang tidak memenuhi kriteria validitas konvergen dapat dieliminasi untuk meningkatkan kualitas model pengukuran, sepanjang penghapusan tersebut tidak mengubah makna konseptual konstruk yang diukur. Oleh karena itu, pada penelitian ini dilakukan eliminasi terhadap beberapa instrumen pernyataan yang tidak memenuhi kriteria validitas, sedangkan indikator pada setiap variabel tetap dipertahankan karena masih sesuai dengan landasan teori yang digunakan. Setelah dilakukan evaluasi ulang, seluruh indikator yang digunakan pada model akhir telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga layak digunakan untuk analisis pada model struktural (inner model). Adapun instrumen pernyataan yang dieliminasi meliputi X1.3, X1.4, X2.1, X2.2, X2.5, M2, M5, Y2, dan Y3, karena belum memenuhi kriteria validitas konvergen dan memiliki substansi yang hampir sama dengan item lain yang mewakili indikator yang sama.

Tabel 4. 10 *Correlations among l.vs. with sq. rts. of AVEs* (Pengujian Validitas Diskriminan)

Variabel	Transformasi Digital	Beban Kerja	<i>Work Engagement</i>	Kinerja Guru
Transformasi Digital	0,846	0,185	0,337	0,581
Beban Kerja	0,185	0,889	-0,171	-0,064
<i>Work Engagement</i>	0,337	-0,171	0,814	0,590
Kinerja Guru	0,581	-0,064	0,590	0,796

Sumber: Data diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 4.10, hasil pengujian *discriminant validity* menggunakan *Correlations among Latent Variables with Square Roots of AVEs* (*Fornell-Larcker Criterion*) menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* ($\sqrt{\text{AVE}}$) pada diagonal utama yang lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya.

Pada variabel Transformasi Digital diperoleh nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,846, yang lebih tinggi dibandingkan dengan korelasinya terhadap variabel Beban Kerja sebesar 0,185, *Work Engagement* sebesar 0,337, dan Kinerja Guru sebesar 0,581. Variabel Beban Kerja memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,889, lebih tinggi dibandingkan dengan korelasinya terhadap Transformasi Digital sebesar 0,185, *Work Engagement* sebesar -0,171, dan Kinerja Guru sebesar -0,064. Selanjutnya, variabel *Work Engagement* memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,814, yang lebih besar dibandingkan dengan korelasinya terhadap Transformasi Digital sebesar 0,337, Beban Kerja sebesar -0,171, dan Kinerja Guru sebesar 0,590. Adapun variabel Kinerja Guru memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,796, yang lebih tinggi dibandingkan dengan korelasinya terhadap Transformasi Digital sebesar 0,581, Beban Kerja sebesar -0,064, dan *Work Engagement* sebesar 0,590.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk dalam penelitian ini memiliki kemampuan yang baik dalam membedakan dirinya dengan konstruk lainnya, sehingga seluruh variabel telah memenuhi kriteria validitas diskriminan dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut pada model struktural (inner model).

4.4.2 Analisis Data Inner Model

Analisis inner model (model struktural) dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antarvariabel laten dalam model penelitian. Pengujian inner model bertujuan untuk mengetahui kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen melalui nilai *R-square* (R^2) dan *Adjusted R-square*. Semakin besar nilai *R-square* yang diperoleh, semakin besar pula kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Hasil pengujian inner model pada penelitian ini disajikan pada Tabel 4.11.

2. Analisis Data *Inner Model*

Tabel 4. 11 *R-square*

Variabel	<i>R-square</i>	<i>R-squared adjusted</i>
Transformasi Digital	-	-
Beban Kerja	-	-
<i>Work Engagement</i>	0,230	0,198
Kinerja Guru	0,400	0,362

Sumber: Data diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 4.11, hasil pengujian *R-square* menunjukkan bahwa variabel *Work Engagement* memiliki nilai *R-square* sebesar 0,230 dengan nilai Adjusted R-square sebesar 0,198. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Transformasi Digital dan Beban Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi *Work Engagement* sebesar 23,0%, sedangkan sisanya sebesar 77,0% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak diteliti.

Selanjutnya, variabel Kinerja Guru memperoleh nilai R-square sebesar 0,400 dengan nilai Adjusted R-square sebesar 0,362. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Transformasi Digital, Beban Kerja, dan *Work Engagement* secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kinerja Guru sebesar 40,0%, sedangkan sisanya sebesar 60,0% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Dengan demikian, model struktural dalam penelitian ini memiliki kemampuan penjelasan pada tingkat sedang (moderate). Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian telah mampu menjelaskan sebagian variasi pada *Work Engagement* dan Kinerja Guru, meskipun

masih terdapat faktor-faktor lain di luar model yang turut memengaruhi kedua variabel tersebut.

4.4.3 Goodness Of Fit dan Quality Indices

Setelah dilakukan pengujian outer model dan inner model, langkah selanjutnya adalah mengevaluasi *Goodness of Fit* (GoF) dan *Quality Indices* dari model penelitian. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah model yang dibangun telah memenuhi kriteria kelayakan sehingga layak digunakan dalam menguji hipotesis penelitian. Pada WarpPLS 7.0, evaluasi kelayakan model dilakukan melalui beberapa indikator, yaitu *Average Path Coefficient* (APC), *Average R-squared* (ARS), *Average Adjusted R-squared* (AARS), *Average Block Variance Inflation Factor* (AVIF), *Average Full Collinearity Variance Inflation Factor* (AFVIF), *Tenenhaus Goodness of Fit* (GoF), *Sympson's Paradox Ratio* (SPR), *R-squared Contribution Ratio* (RSCR), *Statistical Suppression Ratio* (SSR), dan *Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio* (NLBCDR). Hasil pengujian *Goodness of Fit dan Quality Indices* disajikan pada Tabel 4.12.

Tabel 4. 12 *Goodnes Of Fit*

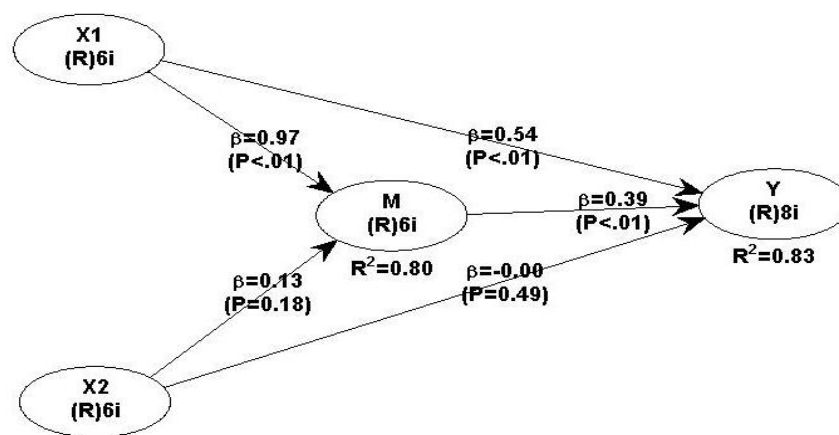
No	Model Fit & Quality Indices	Kriteria Fit	Hasil Analisis	Interpretasi Nilai
1	APC (Average Path Coefficient)	$P < 0,05$	0,295 ($P = 0,006$)	Memenuhi
2	ARS (Average R-Squared)	$P < 0,05$	0,315 ($P = 0,004$)	Memenuhi
3	AARS (Average Adjusted R-Squared)	$P < 0,05$	0,280 ($P = 0,008$)	Memenuhi
4	AVIF	≤ 5 (ideal $\leq 3,3$)	1,092	Memenuhi
5	AFVIF	≤ 5 (ideal $\leq 3,3$)	1,331	Memenuhi
6	GoF	$\geq 0,36$ (besar)	0,457	Memenuhi
7	SPR	$\geq 0,70$	0,800	Memenuhi
8	RSCR	$\geq 0,90$	0,978	Memenuhi
9	SSR	$\geq 0,70$	1,000	Memenuhi
10	NLBCDR	$\geq 0,70$	0,700	Memenuhi

Sumber: Data diolah, 2026.

4.4.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh antarvariabel dalam model penelitian, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan software WarpPLS 7.0. Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis didasarkan pada nilai koefisien jalur (*path coefficient*) dan *p-value*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila $p\text{-value} < 0,05$, sedangkan hipotesis dinyatakan ditolak apabila $p\text{-value} > 0,05$.

Gambar 4. 1 Hasil Pengolahan Data



Sumber: Output WarPLS yang diolah, 2026.

Tabel 4. 13 Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

Pengaruh Hubungan Variabel	Koefisien Jalur (Path Coefficient)	P-Value	Keterangan
Transformasi Digital → <i>Work Engagement</i>	0,435	<0,001	Signifikan
Beban Kerja → <i>Work Engagement</i>	-0,220	0,047	Signifikan
Transformasi Digital → Kinerja Guru	0,189	0,077	Tidak Signifikan
Beban Kerja → Kinerja Guru	0,095	0,244	Tidak Signifikan
<i>Work Engagement</i> → Kinerja Guru	0,536	<0,001	Signifikan

Sumber: Hasil Data yang diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 4.13, dilakukan pengujian dengan melihat nilai koefisien jalur (path coefficient) dan nilai signifikansi (P-values). Adapun hasil pengujian pengaruh langsung antarvariabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Transformasi Digital terhadap *Work Engagement* memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,435 dengan nilai $P < 0,001$. Karena nilai P-value $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan transformasi digital di sekolah, maka semakin tinggi tingkat *Work Engagement* guru.
2. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Work Engagement* memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0,220 dengan nilai $P = 0,047$. Karena nilai P-value $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan guru, maka semakin menurun tingkat *Work Engagement* guru.
3. Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Guru memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,189 dengan nilai $P = 0,077$. Karena nilai P-value $> 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Transformasi Digital berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Guru. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan transformasi digital belum mampu memberikan pengaruh yang nyata terhadap peningkatan kinerja guru.
4. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,095 dengan nilai $P = 0,244$. Karena nilai P-value $> 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Guru. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang dimiliki guru belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.
5. Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Guru memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,536 dengan nilai $P < 0,001$. Karena nilai P-value $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin

tinggi tingkat *Work Engagement* yang dimiliki guru, maka semakin tinggi pula kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Tabel 4. 14 Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

Pengaruh Hubungan Variabel	Koefisien Jalur		Keterangan
	(Path Coefficient)	P-Value	
Transformasi Digital → <i>Work Engagement</i> → Kinerja Guru	0,233	0,006	Signifikan
Beban Kerja → <i>Work Engagement</i> → Kinerja Guru	-0,118	0,109	Tidak Signifikan

Sumber: Hasil Data yang diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 4.14, dilakukan pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) untuk mengetahui peran *Work Engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Transformasi Digital dan Beban Kerja terhadap Kinerja Guru. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur (*path coefficient*) dan nilai signifikansi (P-values). Adapun hasil pengujian pengaruh tidak langsung dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Guru melalui *Work Engagement* memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,233 dengan nilai $P = 0,006$. Karena nilai $P\text{-value} < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* mampu memediasi secara signifikan pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Guru. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan transformasi digital dapat meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan tingkat *Work Engagement* guru.
2. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru melalui *Work Engagement* memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0,118 dengan nilai $P = 0,109$. Karena nilai $P\text{-value} > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* tidak mampu memediasi secara signifikan pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja guru melalui *Work Engagement* belum terbukti secara statistik.

4.5 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan pada subbab sebelumnya, berikut ini akan diuraikan pembahasan mengenai pengaruh antarvariabel penelitian yang meliputi Transformasi Digital dan Beban Kerja terhadap Kinerja Guru dengan *Work Engagement* sebagai variabel mediasi pada guru SMA di Kabupaten Malinau. Pembahasan ini didasarkan pada hasil pengujian hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian.

4.5.1 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Transformasi Digital berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Guru pada SMA di Kabupaten Malinau. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,189 dan nilai P-value sebesar 0,077, sehingga nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Transformasi Digital berpengaruh terhadap Kinerja Guru tidak dapat diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan transformasi digital memiliki kecenderungan untuk meningkatkan kinerja guru, namun pengaruhnya belum cukup kuat untuk memberikan perubahan yang signifikan terhadap kinerja guru secara langsung.

Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui Job Demands–Resources (JD-R) Theory yang dikembangkan oleh Bakker, Demerouti, dan Sanz-Vergel (2023). Teori JD-R menjelaskan bahwa kondisi pekerjaan dapat dipahami melalui dua aspek utama, yaitu job demands atau tuntutan pekerjaan dan job resources atau sumber daya pekerjaan. Dalam konteks penelitian ini, transformasi digital dapat berperan sebagai job resources apabila penggunaan teknologi memberikan kemudahan, dukungan, dan sumber daya yang membantu guru dalam menyelesaikan tugas pembelajaran. Namun, transformasi digital tidak secara otomatis meningkatkan kinerja apabila penerapannya belum optimal, fasilitas pendukung masih terbatas, atau guru masih memerlukan penyesuaian dalam menggunakan teknologi digital.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan kondisi yang ditemukan di lapangan. Meskipun sebagian besar guru telah memanfaatkan media pembelajaran digital dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, pemanfaatan teknologi digital belum sepenuhnya optimal. Penggunaan teknologi dalam pekerjaan guru masih

dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas, akses internet, serta kemampuan guru dalam memanfaatkan berbagai teknologi untuk menunjang pekerjaan. Kondisi tersebut menyebabkan transformasi digital belum mampu menjadi sumber daya pekerjaan yang cukup kuat untuk memberikan pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja guru.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital pada guru di SMA Kabupaten Malinau sudah mulai diterapkan, tetapi manfaatnya terhadap kinerja belum terlihat secara signifikan. Transformasi digital akan lebih berpotensi mendukung peningkatan kinerja apabila didukung oleh ketersediaan sarana dan prasarana digital, akses internet yang memadai, serta kemampuan guru dalam menggunakan teknologi. Oleh karena itu, penerapan transformasi digital perlu disertai dengan dukungan yang memadai agar teknologi dapat benar-benar berfungsi sebagai job resources yang membantu guru dalam melaksanakan tugas dan meningkatkan kinerjanya.

4.5.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja merupakan salah satu aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab guru di sekolah.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Munandar serta Gibson, Ivancevich, dan Donnelly 2012 mengenai beban kerja yang berkaitan dengan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh individu. Dalam konteks guru, beban kerja tidak hanya berkaitan dengan kegiatan mengajar, tetapi juga mencakup penyusunan administrasi, evaluasi pembelajaran, tugas tambahan sekolah, serta berbagai tugas lain yang berkaitan dengan tanggung jawab sebagai pendidik. Teori Job Demands-Resources (JD-R) juga menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan dapat memengaruhi kondisi dan perilaku individu dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hasil ini relevan dengan fenomena yang dijelaskan pada Bab I mengenai kondisi guru di wilayah Kabupaten Malinau. Guru tidak hanya menjalankan tugas utama dalam proses pembelajaran, tetapi juga menghadapi tuntutan administrasi dan tugas tambahan lainnya. Data lapangan menunjukkan bahwa beban kerja guru

mencakup beban mengajar, beban administrasi, tugas tambahan sekolah, dan tugas non-pengajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pekerjaan guru memiliki berbagai tuntutan yang harus dikelola secara bersamaan.

Jika dikaitkan dengan profil responden pada Bab IV, mayoritas responden merupakan guru yang telah memiliki masa kerja lebih dari lima tahun, bahkan sebagian besar telah memiliki masa kerja lebih dari sepuluh tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah memiliki pengalaman dalam menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan di sekolah. Pengalaman tersebut dapat membantu guru dalam mengelola tugas mengajar, administrasi, dan tugas tambahan secara lebih terstruktur.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu Amri dan Kamaruddin 2023 yang mengkaji hubungan beban kerja dan kinerja guru. Selain itu, teori mengenai beban kerja menjelaskan bahwa beban kerja yang dikelola dengan baik dapat mendorong individu untuk menjalankan tanggung jawabnya secara optimal. Sebaliknya, beban kerja yang tidak seimbang dengan kemampuan dan sumber daya yang tersedia dapat menghambat pelaksanaan tugas.

Dengan demikian, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Beban Kerja memiliki keterkaitan dengan Kinerja Guru pada SMA di Kabupaten Malinau. Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan, pengalaman, dan kapasitas guru dapat mendorong pelaksanaan tugas secara lebih terarah. Namun, pengelolaan beban kerja tetap perlu diperhatikan agar tuntutan mengajar, administrasi, dan tugas tambahan tidak menjadi beban yang berlebihan bagi guru.

4.5.3 Pengaruh Transformasi Digital terhadap *Work Engagement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Guru pada SMA di Kabupaten Malinau. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,095 dan nilai P-value sebesar 0,244, sehingga nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru tidak dapat diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja yang dimiliki guru belum memberikan pengaruh yang nyata terhadap peningkatan kinerja guru.

Temuan ini dapat dijelaskan berdasarkan Job Demands-Resources (JD-R) Theory, yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan (job demands) tidak selalu memberikan dampak langsung terhadap kinerja individu. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya (job resources), seperti dukungan organisasi, kompetensi, pengalaman kerja, fasilitas yang memadai, serta kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaannya. Oleh karena itu, beban kerja yang dimiliki guru belum tentu menurunkan maupun meningkatkan kinerja apabila masih dapat dikelola dengan baik.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan kondisi yang ditemukan di lapangan. Guru pada SMA di Kabupaten Malinau tidak hanya melaksanakan tugas mengajar, tetapi juga melaksanakan berbagai tugas administrasi, penyusunan perangkat pembelajaran, penilaian hasil belajar, serta tugas tambahan lainnya. Namun demikian, sebagian besar responden merupakan guru yang telah memiliki masa kerja lebih dari lima tahun, bahkan sebagian besar telah mengabdikan lebih dari sepuluh tahun. Pengalaman tersebut memungkinkan guru memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengelola berbagai tuntutan pekerjaan sehingga beban kerja yang dihadapi belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Selain itu, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa beban kerja guru berada pada kategori yang relatif rendah hingga sedang. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa beban kerja yang dirasakan responden masih berada dalam batas yang dapat dikelola, sehingga belum menjadi faktor utama yang memengaruhi kinerja guru. Dengan demikian, terdapat kemungkinan bahwa kinerja guru lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti motivasi kerja, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, maupun keterlibatan guru dalam pekerjaannya (*Work Engagement*).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru pada SMA di Kabupaten Malinau. Meskipun arah hubungan menunjukkan pengaruh positif, hasil tersebut belum cukup kuat secara statistik. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh tingkat beban kerja, tetapi juga memerlukan dukungan sumber daya

yang memadai, lingkungan kerja yang kondusif, serta keterlibatan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

4.5.4 Pengaruh Beban Kerja terhadap *Work Engagement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Work Engagement* pada guru SMA di Kabupaten Malinau. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,220 dan nilai P-value sebesar 0,047, sehingga nilai tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap *Work Engagement* dapat diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan guru, maka semakin rendah tingkat *Work Engagement* yang dimiliki guru.

Temuan ini sejalan dengan Job Demands-Resources (JD-R) Theory yang menjelaskan bahwa beban kerja merupakan salah satu job demands yang dapat menguras energi fisik maupun psikologis individu. Ketika tuntutan pekerjaan semakin tinggi dan tidak diimbangi dengan sumber daya (job resources) yang memadai, maka semangat, dedikasi, dan keterlibatan individu dalam pekerjaannya akan menurun. Dengan demikian, peningkatan beban kerja berpotensi mengurangi tingkat *Work Engagement* guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil penelitian ini juga relevan dengan kondisi yang ditemukan di lapangan. Guru di Kabupaten Malinau tidak hanya melaksanakan tugas mengajar, tetapi juga harus menyusun perangkat pembelajaran, melakukan penilaian hasil belajar, menyelesaikan administrasi sekolah, serta menjalankan berbagai tugas tambahan lainnya. Beragam tuntutan tersebut dapat meningkatkan tekanan kerja sehingga memengaruhi tingkat keterikatan guru terhadap pekerjaannya, terutama apabila tidak didukung oleh fasilitas, waktu, dan sumber daya yang memadai.

Meskipun sebagian besar responden memiliki masa kerja yang cukup lama, pengalaman kerja tersebut belum sepenuhnya mampu mengurangi dampak beban kerja terhadap *Work Engagement*. Guru yang telah berpengalaman memang memiliki kemampuan dalam mengelola tugas, namun apabila tuntutan pekerjaan terus meningkat, maka energi dan antusiasme dalam bekerja tetap dapat mengalami penurunan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja saja belum cukup

untuk menjaga tingkat *Work Engagement* apabila beban kerja yang dihadapi semakin besar.

Temuan penelitian ini mendukung penelitian-penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa beban kerja yang tinggi cenderung menurunkan *Work Engagement* karyawan maupun guru. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan oleh pihak sekolah agar guru tetap memiliki semangat, dedikasi, dan keterlibatan yang tinggi dalam menjalankan tugasnya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Work Engagement* pada guru SMA di Kabupaten Malinau. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan guru, maka semakin rendah tingkat *Work Engagement* yang dimiliki. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan beban kerja yang proporsional, pembagian tugas yang seimbang, serta dukungan organisasi yang memadai agar keterikatan guru terhadap pekerjaannya tetap terjaga.

4.5.5 Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada guru SMA di Kabupaten Malinau. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,536 dan nilai P-value $< 0,001$, sehingga nilai tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *Work Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja Guru dapat diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *Work Engagement* yang dimiliki guru, maka semakin tinggi pula kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Temuan ini sejalan dengan teori Schaufeli dan Bakker yang menjelaskan bahwa *Work Engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (keterlibatan penuh) dalam pekerjaan. Guru yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi akan menunjukkan antusiasme, komitmen, serta kesungguhan dalam melaksanakan tugasnya, sehingga mampu memberikan hasil kerja yang lebih optimal.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan kondisi yang ditemukan di lapangan. Guru di Kabupaten Malinau menghadapi berbagai tantangan, seperti kondisi

geografis, keterbatasan sarana pendukung, serta tuntutan pekerjaan yang beragam. Meskipun demikian, sebagian besar guru tetap menunjukkan semangat, dedikasi, dan tanggung jawab dalam melaksanakan proses pembelajaran maupun tugas administrasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keterikatan guru terhadap pekerjaannya menjadi salah satu faktor yang mendorong peningkatan kinerja guru. Jika dikaitkan dengan teori Mulyasa dan Supardi, kinerja guru tidak hanya diukur dari kemampuan menyampaikan materi pembelajaran, tetapi juga mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pelaksanaan tanggung jawab profesional. Guru yang memiliki *Work Engagement* tinggi cenderung lebih fokus, bertanggung jawab, dan memiliki motivasi yang kuat dalam menjalankan seluruh tugas tersebut, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh YS Oktaviyanti, *et al* 2025. serta Widowati dan Purbojo 2024, yang menunjukkan bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Hasil tersebut memperkuat bahwa keterikatan guru terhadap pekerjaannya merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada guru SMA di Kabupaten Malinau. Semakin tinggi semangat, dedikasi, dan keterlibatan guru dalam pekerjaannya, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas pembelajaran maupun tanggung jawab profesional. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan *Work Engagement* guru perlu terus dilakukan melalui dukungan organisasi, lingkungan kerja yang kondusif, serta pemberian kesempatan bagi guru untuk mengembangkan kompetensinya.

4.5.6 Peran *Work Engagement* dalam Memediasi Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Engagement* mampu memediasi secara signifikan pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Guru pada guru SMA di Kabupaten Malinau. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien pengaruh

tidak langsung sebesar 0,233 dan nilai P-value sebesar 0,006, sehingga nilai tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa Transformasi Digital dapat meningkatkan Kinerja Guru melalui peningkatan *Work Engagement* guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *Work Engagement* memediasi pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Guru dapat diterima.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Technology Acceptance Model* (TAM) yang dikemukakan oleh Davis (1989). Teori tersebut menjelaskan bahwa teknologi yang dipersepsikan bermanfaat (*perceived usefulness*) dan mudah digunakan (*perceived ease of use*) akan meningkatkan penerimaan pengguna terhadap teknologi. Ketika guru menerima dan memanfaatkan teknologi digital dalam melaksanakan tugasnya, maka akan tumbuh semangat, dedikasi, dan keterlibatan yang lebih tinggi dalam bekerja. Kondisi tersebut selanjutnya akan berdampak pada peningkatan kinerja guru.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh teori *Work Engagement* yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker, yang menjelaskan bahwa guru yang memiliki semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh (*absorption*) akan lebih optimal dalam melaksanakan tugas pembelajaran maupun tanggung jawab profesionalnya. Oleh karena itu, transformasi digital tidak hanya berfungsi sebagai sarana pendukung pembelajaran, tetapi juga mampu meningkatkan keterikatan guru terhadap pekerjaannya sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Temuan ini relevan dengan kondisi di SMA Kabupaten Malinau yang mulai menerapkan transformasi digital dalam proses pembelajaran dan administrasi sekolah. Meskipun masih terdapat keterbatasan fasilitas dan akses internet di beberapa sekolah, guru yang mampu memanfaatkan teknologi dengan baik cenderung memiliki keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan teknologi tersebut dalam meningkatkan *Work Engagement* guru.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengaruh langsung Transformasi Digital terhadap Kinerja Guru tidak signifikan, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui *Work Engagement* signifikan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa *Work Engagement* berperan sebagai mediator penuh (full mediation) dalam hubungan antara Transformasi Digital dan Kinerja Guru. Artinya, transformasi digital belum mampu meningkatkan kinerja guru secara langsung, tetapi akan memberikan pengaruh yang nyata apabila mampu meningkatkan keterlibatan guru dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* merupakan mekanisme penting yang menjembatani hubungan antara Transformasi Digital dan Kinerja Guru. Semakin baik penerapan transformasi digital yang mampu meningkatkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan guru, maka semakin tinggi pula kinerja guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran dan tanggung jawab profesionalnya.

4.5.7 Peran *Work Engagement* dalam Memediasi Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Engagement* tidak mampu memediasi secara signifikan pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru pada guru SMA di Kabupaten Malinau. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar -0,118 dan nilai P-value sebesar 0,109, sehingga nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *Work Engagement* memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru tidak terjadi melalui mekanisme *Work Engagement*.

Temuan ini dapat dijelaskan berdasarkan *Job Demands-Resources (JD-R) Theory*, yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan (job demands) dapat memengaruhi kondisi psikologis individu, termasuk *Work Engagement*. Namun, pengaruh tersebut tidak selalu berlanjut pada peningkatan maupun penurunan kinerja. Hubungan antara beban kerja, *Work Engagement*, dan kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, seperti dukungan organisasi, sumber daya pekerjaan (job resources), kompetensi individu, serta lingkungan kerja. Oleh karena itu, meskipun

beban kerja dalam penelitian ini terbukti memengaruhi *Work Engagement*, pengaruh tersebut belum mampu diteruskan menjadi peningkatan atau penurunan kinerja guru secara signifikan.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan kondisi yang ditemukan di lapangan. Guru di Kabupaten Malinau memiliki berbagai tanggung jawab, seperti melaksanakan pembelajaran, menyusun administrasi, melakukan penilaian hasil belajar, serta menjalankan tugas tambahan di sekolah. Di sisi lain, sebagian besar responden memiliki masa kerja yang cukup lama sehingga telah terbiasa menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan. Pengalaman tersebut memungkinkan guru tetap mempertahankan kinerja meskipun menghadapi beban kerja yang beragam.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Work Engagement*, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Kondisi ini menunjukkan bahwa meningkatnya beban kerja memang dapat menurunkan tingkat keterikatan guru terhadap pekerjaannya, namun penurunan *Work Engagement* tersebut belum cukup kuat untuk memengaruhi kinerja guru secara signifikan. Dengan kata lain, *Work Engagement* belum mampu menjadi jalur mediasi yang menjelaskan hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Guru.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* tidak berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Guru pada guru SMA di Kabupaten Malinau. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru tidak terjadi melalui *Work Engagement*, melainkan kemungkinan dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian, seperti kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, maupun dukungan lingkungan kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai kontribusi Transformasi Digital dan Beban Kerja terhadap Kinerja Guru dengan *Work Engagement* sebagai variabel mediasi pada guru SMA di Kabupaten Malinau, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Transformasi Digital tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan teknologi digital belum mampu meningkatkan kinerja guru secara langsung. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pemanfaatan teknologi digital masih memerlukan dukungan fasilitas, infrastruktur, serta kemampuan guru dalam mengimplementasikan teknologi pada proses pembelajaran.
2. Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat beban kerja yang dimiliki guru belum memberikan pengaruh secara langsung terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja guru. Dengan demikian, kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh besarnya beban kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang mendukung pelaksanaan tugas guru.
3. Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan transformasi digital, maka semakin tinggi keterikatan guru terhadap pekerjaannya. Pemanfaatan teknologi yang tepat dapat meningkatkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan guru dalam melaksanakan tugas.
4. Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan guru, maka semakin rendah tingkat *Work Engagement* yang dimiliki. Beban kerja yang berlebihan berpotensi mengurangi energi, semangat, dan keterlibatan guru dalam menjalankan pekerjaannya.

5. *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Hasil ini menunjukkan bahwa guru yang memiliki semangat, dedikasi, dan keterlibatan tinggi dalam pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam melaksanakan tugas pembelajaran maupun tanggung jawab profesional.
6. *Work Engagement* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Transformasi Digital dan Kinerja Guru. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital dapat meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan *Work Engagement*. Dengan kata lain, manfaat transformasi digital terhadap kinerja akan lebih optimal apabila mampu meningkatkan keterlibatan guru dalam pekerjaannya.
7. *Work Engagement* tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Guru. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja guru melalui *Work Engagement* tidak signifikan. Dengan demikian, *Work Engagement* belum mampu menjadi mekanisme yang menjembatani hubungan tersebut.

5.2 Saran

1. Bagi Sekolah dan Pemangku Kepentingan Pendidikan

- a. Sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan disarankan untuk terus meningkatkan penerapan transformasi digital melalui penyediaan fasilitas teknologi, akses internet yang memadai, serta sistem digital yang mudah digunakan. Meskipun transformasi digital belum berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital mampu meningkatkan *Work Engagement* yang selanjutnya berdampak positif terhadap kinerja guru.
- b. Sekolah perlu memberikan pelatihan dan pendampingan secara berkelanjutan mengenai pemanfaatan teknologi digital dalam proses pembelajaran, administrasi, dan evaluasi pembelajaran agar guru mampu memanfaatkan teknologi secara lebih optimal.
- c. Sekolah perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan *Work Engagement* guru melalui pemberian dukungan dari kepala sekolah,

penghargaan atas kinerja, kesempatan pengembangan kompetensi, serta komunikasi yang baik antarwarga sekolah.

- d. Sekolah perlu melakukan pengelolaan beban kerja secara proporsional. Mengingat hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap *Work Engagement*, pembagian tugas mengajar, administrasi, dan tugas tambahan hendaknya disesuaikan dengan kapasitas masing-masing guru agar tidak menurunkan semangat dan keterlibatan mereka dalam bekerja.
- e. Sekolah juga disarankan untuk membangun budaya kolaborasi antarguru sehingga guru dapat saling berbagi pengalaman dan praktik baik dalam memanfaatkan teknologi digital serta menyelesaikan berbagai tuntutan pekerjaan.

2. Bagi Guru

Guru disarankan untuk terus meningkatkan kompetensi dalam memanfaatkan teknologi digital sebagai pendukung proses pembelajaran dan administrasi sekolah. Selain itu, guru perlu menjaga dan meningkatkan *Work Engagement* melalui semangat, dedikasi, serta keterlibatan aktif dalam menjalankan tugas profesional. Guru juga diharapkan mampu mengelola beban kerja secara efektif dengan menyusun prioritas pekerjaan serta membangun kerja sama dengan rekan sejawat agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lebih optimal.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja guru maupun *Work Engagement*, seperti kepemimpinan kepala sekolah, dukungan organisasi, kompetensi digital, motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan melibatkan jumlah responden yang lebih besar serta objek penelitian yang lebih beragam sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan dengan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Amri, A., & Kamaruddin, K. (2023). Pengaruh pengalaman kerja, beban kerja dan motivasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Bireuen. *IndOmera*, 4(7), 1–10. <https://doi.org/10.55178/indm.v4i7.355>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands–Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hagberg, L., et al. (2025). Technology use and employee well-being among teachers during Covid-19: Moderating effects of school support and detachment from work. *International Journal of Educational Management*, 39(8), 57–76. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2023-0211>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2019). *Accelerating digital innovation inside and out*. MIT Sloan Management Review.
- Ki Hajar Dewantara. (1936). *Pendidikan*. Yogyakarta: Taman Siswa.
- Korsakienė, R., Stankevičienė, A., & Nawal, A. (2024). Work engagement and individual performance of teachers: The role of job demands and job resources. *Problems and Perspectives in Management*, 22(3), 528–541. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(3\).2024.40](https://doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.40)
- Lillelien, K., & Jensen, M. T. (2025). Digital and digitized interventions for teachers’ professional well-being: A systematic review of work engagement and burnout using the Job Demands–Resources Theory. *Education Sciences*, 15(7), 799. <https://doi.org/10.3390/educsci15070799>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339–343.
- Mulyasa, E. (2013). *Uji kompetensi dan penilaian kinerja guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munandar, A. S. (2014). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Nashrullah, M., Rahman, S., Majid, A., Hariyati, N., & Budiyanto. (2025). Transformasi digital dalam pendidikan Indonesia: Analisis kebijakan dan implikasinya terhadap kualitas pembelajaran. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 52–59. <https://doi.org/10.55352/mudir.v7i1.1290>
- Oktaviyanti YS, G., Lian, B., & Rahman, A. (2025). Pengaruh Work Engagement dan empowering leadership terhadap kinerja guru SD sekecamatan Koba

- Kabupaten Bangka Tengah. *UPADESHA: Journal of Education Research and Learning Innovation*, 1(2), 1–12.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. (2013). *Kinerja guru*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Supardi. (2014). *Penilaian kinerja guru*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Tarwaka. (2015). *Ergonomi industri*. Surakarta: Harapan Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Widowati, P. N., & Purbojo, R. (2024). Pengaruh kompetensi integrasi teknologi, konten dan pedagogik (TPACK), motivasi kerja dan teachers' Work Engagement terhadap kinerja guru SD XYZ Cabang Bekasi. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(3), 216–226. <https://doi.org/10.37329/cetta.v7i3.3137>

LAMPIRAN

Lampiran 1. 1 kuesioner penelitian

KUESIONER

KONTRIBUSI *WORK ENGAGEMENT* GURU PADA TRANSFORMASI DIGITAL DAN BEBAN KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU DI KEBUPATEN MALINAU

Shalom, Assalamualaikum, Wr. Wb

Perkenalkan saya Susi Susanti, Mahasiswa dari Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Konsentrasi Sumber Daya Manusia. Saat ini saya sedang melakukan penelitian mengenai Kontribusi *Work Engagement* Guru Pada transformasi Digital dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru di Kabupaten Malinau. Oleh karena itu, saya memohon kesediaan Bapak, Ibu, Saudara/I untuk berpartisipasi mengisi kuesioner penelitian ini sesuai dengan kenyataan dan semua jawaban yang diberikan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian. Atas waktu dan ketersediaannya saya ucapkan terima kasih.

A. DATA RESPONDEN

1. Apakah Anda Seorang Guru : ☐ YA ☐ TIDAK

2. Tempat Mengajar : ☐ SMAN 2 ☐ SMAN 9
☐ SMAN 14

3. Apakah Anda Menggunakan
Media Pembelajaran Digital : ☐ YA ☐ TIDAK

4. Jenis Kelamin : ☐ Laki-Laki ☐ Perempuan

5. Usia : ☐ 23-30 Tahun ☐ 31-40n Tahun
☐ 41-50 Tahun ☐ >50 Tahun
6. Status Kepegawaian: ☐ PNS ☐ PPPK
☐ GTT
7. Pendidikan Terakhir : ☐ S1 ☐ S2
☐ S3
8. Masa Kerja : ☐ > 5 Tahun ☐ >10 Tahun

B. PETUNJUK PENGISISAN RESPONDEN

Berikan tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang sesuai dengan pendapat anda. Setiap angka akan mewakili Tingkat kesesuaian dengan pendapat yang diberikan:

SS = Sangat Setuju (nilai 4)

S = Setuju (nilai 3)

TS = Tidak Setuju (nilai 2)

STS= Sangat Tidak Setuju (nilai 1)

C. DAFTAR PERNYATAAN

NO	Indikator	Pernyataan	1	2	3	4
Kinerja Guru (Y)						
1	Y.1: Kemampuan melaksanakan pembelajaran yang efektif dengan sarana terbatas	Saya mampu menyelenggarakan proses pembelajaran secara efektif meskipun fasilitas pendukung terbatas.				
		Saya dapat memanfaatkan potensi lingkungan sekitar sebagai sumber belajar bagi siswa.				
2	Y.2: Perencanaan pembelajaran yang sistematis	Saya menyusun perencanaan pembelajaran secara terstruktur sebelum proses mengajar dilaksanakan.				
		Saya menyiapkan media pembelajaran yang sesuai untuk mendukung pencapaian tujuan pembelajaran.				
		Saya melaksanakan penilaian hasil belajar siswa secara berkala dan sesuai dengan ketentuan.				

3	Y.3: Pengelolaan penilaian dan evaluasi belajar siswa	Saya memberikan evaluasi dan umpan balik sebagai dasar perbaikan proses pembelajaran.				
4	Y.4: Disiplin dan tanggung jawab	Saya menunjukkan kedisiplinan dalam melaksanakan tugas mengajar sesuai jadwal yang ditetapkan.				
		Saya bertanggung jawab dalam menyelesaikan seluruh tugas pembelajaran dan administrasi sekolah.				
Work Engagement(M)						
5	M.1: Vigor (Semangat kerja tinggi)	Saya memiliki semangat kerja yang tinggi dalam menjalankan tugas sebagai guru.				
		Saya tetap memiliki energi kerja yang baik meskipun menghadapi beban tugas yang beragam.				
6	M.2: Dedication (Dedikasi dan komitmen)	Saya merasa bangga dan memiliki keterikatan emosional terhadap profesi sebagai guru.				
		Saya menunjukkan komitmen yang kuat dalam mendukung perkembangan akademik siswa.				
		Saya sering merasa larut dalam pekerjaan saat mempersiapkan dan melaksanakan pembelajaran.				

7	M.3: Absorption (Keterlibatan penuh dalam pekerjaan	Saya dapat berkonsentrasi penuh ketika menjalankan aktivitas mengajar di kelas.				
Transformasi Digital(X1)						
8	X1.1: Kemampuan menggunakan teknologi sesuai fasilitas yang tersedia	Saya mampu memanfaatkan perangkat teknologi yang tersedia untuk menunjang proses pembelajaran.				
		Saya menggunakan aplikasi pendukung pembelajaran dalam menyiapkan materi ajar.				
9	X1.2: Adaptasi pembelajaran dalam kondisi keterbatasan teknologi	Saya dapat menyesuaikan metode pembelajaran dengan kondisi keterbatasan teknologi sekolah.				
		Saya mengombinasikan pendekatan pembelajaran manual dan digital secara fleksibel.				
10	X1.3: Penggunaan teknologi untuk administrasi	Saya memanfaatkan aplikasi pengolah kata dalam penyusunan perangkat pembelajaran.				
		Saya menggunakan aplikasi pengolah data untuk mendukung pengelolaan nilai siswa.				
Beban Kerja (X2)						
		Saya memiliki beban jam mengajar yang tinggi akibat keterbatasan jumlah tenaga pendidik.				

11	X2.1: Jumlah jam mengajar	Saya sering menerima tambahan jam mengajar di luar jadwal yang telah ditetapkan.				
12	X2.2: Beban administrasi	Saya mengalokasikan waktu khusus di luar jam mengajar untuk menyelesaikan tugas administrasi.				
		Tuntutan penyelesaian administrasi rutin menambah beban kerja saya sebagai guru.				
13	X2.3: Tekanan kerja	Saya merasakan tekanan kerja dalam upaya meningkatkan capaian belajar siswa.				
		Saya menghadapi tuntutan dari lingkungan eksternal terkait hasil pembelajaran siswa.				

Lampiran 1. 2 Surat Izin Penelitian SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau dan SMA Negeri 14 Malinau



PEMERINTAH PROVINSI KALIMANTAN UTARA
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 14 MALINAU
AKREDITASI C
Jl. Pelajar RT.001 Data Dian, Kec. Kayan Hilir, Malinau
Surel : SMAN14Malinaudatadian@gmail.com



Nomor : 400.3.8/080/SMAN.14 Mln/XI/2025
Lampiran : -
Perihal : **Balasan Permohonan Izin Penelitian**

Kepada
Yth. **Susi Susanti**
NIM : 22.6120.016
Prog. Studi : Manajemen – UWGM-FEB

Dengan Hormat,

Menindaklanjuti surat nomor : 071/UWGM-FEB/A-SS/X/2025 perihal Studi Skripsi permohonan izin penelitian yang Saudara ajukan pada tanggal 21 Oktober 2025 terkait penelitian skripsi dengan judul **"Kontribusi Work Engagement Guru pada Transformasi Digital dan Beban Kerja terhadap Kinerja Guru di Kabupaten Malinau"**, bersama ini kami sampaikan bahwa :

Pihak SMAN 14 Malinau memberikan izin kepada Saudara untuk melaksanakan penelitian di lingkungan sekolah SMAN 14 Malinau.

Demikian surat balasan ini kami sampaikan kepada mahasiswa a.n Susi Susanti. Atas perhatian dan keja sama Saudara, kami ucapkan terima kasih.



Data Dian, 17 November 2025
Kepala Sekolah
Jeffy Simon, S.Pd
Penata Muda Tk.1/III.b
NIP. 19900102 201903 1 008



PEMERINTAH PROVINSI KALIMANTAN UTARA
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 2 MALINAU
AKREDITASI C



Alamat: Jl. Tangsi Lama RT.1 Desa Long Nawang Kec. Kayan Hulu - Kode Pos 77572 Kab. Malinau
NSS : 30.1.16.07.05.002 (Email : smandualongnawang@gmail.com) NPSN : 30402829

Long Nawang, 18 November 2025

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda

REKOMENDASI MAHASISWA PENELITIAN
Nomor : 420/130/SMAN 2 MLN/XI/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMA Negeri 2 Malinau Long Nawang Kecamatan Kayan Hulu Kabupaten Malinau, memberikan rekomendasi kepada :

N a m a	: Susi Susanti
N P M	: 22.61201.016
Program Studi	: Manajemen
Universitas	: Widya Gama Mahakam Samarinda
Judul Skripsi	: Kontribusi Work Engagement Guru Pada Transformasi Digital Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Kabupaten Malinau.

Berdasarkan surat dari Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Nomor : 069/UWGM-FEB/A-SS/X/2025, Tanggal : 21 Oktober 2025, Perihal : Studi Skripsi di SMAN 2 Malinau Long Nawang Kecamatan Kayan Hulu Kabupaten Malinau, pada prinsipnya kami tidak keberatan atas permohonan tersebut dan bersedia menerima mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian Rekomendasi ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Kepala Sekolah,

[Signature]

DAUD IBAU, S.E.

NIP. 19780517 200904 1 002



PEMERINTAH PROVINSI KALIMANTAN UTARA
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 9 MALINAU
AKREDITASI C

Jl. Sungai Anai Rt.III Desa Long Ampung, Kec Kayan Selatan Kode Pos 77573
Email : sma.9malinau@gmail.com
MALINAU

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Widya Gama Samarinda
di-
Samarinda

SURAT KETERANGAN SIAP MENERIMA

Nomor : 420/66/SMAN 9 Mln/XI/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Aing Bilung, S.Th
NIP	: 19670721 200604 1 008
Pangkat/Golongan	: Penata Tk. I/IIId
Jabatan	: Kepala Sekolah SMA Negeri 9 Malinau
Unit Kerja	: SMA Negeri 9 Malinau

Berdasarkan permohonan Saudari Susi Susanti, tanggal 21 Oktober 2025 Nomor : 070/UWGM-FEB/A-SS/X/2025 perihal Studi Skripsi. SMA Negeri 9 Malinau siap menerima :

Nama	: Susi Susanti
NPM	: 22.61201.016
Program Studi	: Manajemen

Untuk dapat melaksanakan penelitian di mulai dari tanggal 27 Oktober sampai selesai.
Demikian rekomendasi ini saya sampaikan, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Long Ampung, 17 November 2025

Kepala Sekolah,



AING BILUNG, S.Th

NIP. 19670721 200604 1 008

Lampiran 1. 3 Hasil wawancara Sekolah SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, dan SMA Negeri 14 Malinau

No	Indikator		
	Kinerja Guru SMA Negeri 2 Malinau	Pertanyaan Peneliti	Ringkasan Jawaban
1	Kinerja Guru	Bagaimana bapak menilai kelengkapan administrasi pembelajaran guru di sekolah ini, seperti perangkat ajar modul pembelajaran?	Sebagian besar guru telah menyusun administrasi pembelajaran secara lengkap sesuai dengan ketentuan kurikulum. Dengan jumlah guru yang cukup banyak, koordinasi dilakukan melalui rapat dan supervisi rutin agar standar tetap seragam. Masih ada beberapa guru yang perlu pendampingan dan penyesuaian administrasi berbasis digital, namun secara umum sudah berjalan dengan baik.
2	Pelaksanaan pembelajaran	Bagaimana pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru, khususnya dalam penggunaan metode	Pelaksanaan pembelajaran berjalan cukup efektif. Beberapa guru sudah menggunakan media

		yang variatif dan media pembelajaran?	berbasis teknologi dan metode yang bervariasi. Namun karena jumlah guru cukup banyak, konsistensi kualitas pembelajaran tetap memerlukan pengawasan dan evaluasi terbuka.
3	Penilaian dan evaluasi pembelajaran.	Bagaimana guru melaksanakan proses penilaian dan evaluasi hasil belajar siswa?	Guru melaksanakan proses penilaian melalui tugas, ulangan, dan observasi sikap. Sebagian sudah menggunakan aplikasi pengelolaan nilai, tetapi ada juga yang masih menggunakan sistem manual.
4	Disiplin dan kehadiran	Bagaimana Tingkat kedisiplinan dan kehadiran guru dalam melaksanakan tugas mengajar?	Tingkat kehadiran guru tergolong baik dan sesuai aturan. Dengan jumlah guru yang memadai pembagian jadwal cukup fleksibel sehingga proses belajar tetap berjalan dengan stabil.
No	Indikator	Pertanyaan Peneliti	Ringkasan Jawaban
	Kinerja Guru		

SMA Negeri 9
Malinau

1. Kinerja Guru	Bagaimana bapak menilai kelengkapan administrasi pembelajaran guru di sekolah ini, seperti perangkat ajar modul pembelajaran?	Mayoritas guru telah menyusun administrasi pembelajaran dengan sangat baik dan lengkap karena jumlah guru lebih banyak. Kepatuhan terhadap administrasi tergolong tinggi.
2. Pelaksanaan pembelajaran	Bagaimana pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru, khususnya dalam penggunaan metode yang variatif dan media pembelajaran?	Pelaksanaan pembelajaran cukup optimal, guru sering berdiskusi dan berbagi metode mengajar. Dengan jumlah guru yang relatif banyak, inovasi pembelajaran lebih berkembang karena adanya pertukaran ide antar guru.
3. Penilaian dan evaluasi pembelajaran.	Bagaimana guru melaksanakan proses penilaian dan evaluasi hasil belajar siswa?	Penilaian dilakukan secara terstruktur dan terjadwal sebagian besar guru sudah menggunakan sistem digital dalam pelaporan nilai hingga prosesnya lebih efisien.

4.	Disiplin dan kehadiran	Bagaimana tingkat kedisiplinan dan kehadiran guru dalam melaksanakan tugas mengajar?	Kehadiran guru sangat baik dan jarang terjadi kekosongan jam pembelajaran dengan jumlah guru yang cukup, pengaturan jadwal dapat dilakukan secara efektif apabila ada guru yang berhalangan hadir.
----	------------------------	--	--

No	Indikator	Pertanyaan Peneliti	Ringkasan Jawaban
	Kinerja Guru SMA Negeri 14 Malinau		
1.	Kinerja Guru	Bagaimana bapak menilai kelengkapan administrasi pembelajaran guru di sekolah ini, seperti perangkat ajar modul pembelajaran?	Semua guru menyusun administrasi pembelajaran sesuai ketentuan. Namun karena jumlah guru sedikit, semua guru memiliki beban administrasi yang cukup tinggi. Walaupun demikian, komitmen guru dalam melengkapi perangkat ajar tetap baik.
2	Pelaksanaan pembelajaran	Bagaimana pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru, khususnya dalam penggunaan metode	Pembelajaran berjalan efektif tetapi beberapa guru merangkap tugas tambahan. Keterbatasan

	yang variatif dan media pembelajaran?	jumlah guru membuat variasi metode pembelajaran sangat bergantung pada kreativitas masing-masing guru.
3	Penilaian dan evaluasi pembelajaran.	Bagaimana guru melaksanakan proses penilaian dan evaluasi hasil belajar siswa? Guru tetap melaksanakan evaluasi sesuai prosedur namun pengolahan nilai terkadang membutuhkan waktu lebih lama karena beban kerja yang cukup tinggi dan keterbatasan tenaga pendidik.
4	Disiplin dan kehadiran	Bagaimana Tingkat kedisiplinan dan kehadiran guru dalam melaksanakan tugas mengajar? Tingkat disiplin guru cukup baik. Akan tetapi, jika ada guru yang tidak hadir penyesuaian jadwal cukup menantang karena jumlah tenaga pendidik terbatas.

No	<i>Indikator Work Engagement</i> SMA Negeri 2 Malinau	Pertanyaan Peneliti	Ringkasan Jawaban
1.	Vigor (Semangat Kerja)	Bagaimana Tingkat semangat guru dalam melaksanakan tugas mengajar serta tugas tambahan di sekolah?	Sebagian guru menunjukkan semangat kerja yang baik dalam mengajar dan menyelesaikan tugasnya. Namun, ketika terdapat program baru atau tuntutan penggunaan sistem digital, tidak semua guru menunjukkan antusias yang sama sehingga perlu adanya pendampingan dan motivasi.
2	Dedication (Dedikasi)	Bagaimana tingkat komitmen dan rasa tanggung jawab guru terhadap pekerjaan dan kemajuan sekolah?	Guru memiliki tanggung jawab yang baik dalam melaksanakan kewajibannya, termasuk dalam penyusunan perangkat ajar dan kegiatan sekolah. Namun, keterlibatan dalam pengembangan inovasi

3	Absorption (Keterlibatan kerja)	Bagaimana tingkat focus dan tingkat keterlibatan penuh guru saat melaksanakan proses pembelajaran?	pembelajaran belum sepenuhnya merata. Sebagian guru mampu fokus dalam proses pembelajaran. Namun adanya tugas administrasi tambahan terkadang membuat waktu untuk persiapan pembelajaran menjadi terbatas sehingga memengaruhi tingkat keterlibatan optimal.
No	Indikator <i>Work Engagement</i> SMA Negeri 9 Malinau	Pertanyaan Peneliti	Ringkasan Jawaban
1.	Vigor (Semangat Kerja)	Bagaimana Tingkat semangat guru dalam melaksanakan tugas mengajar serta tugas tambahan di sekolah?	Mayoritas guru memiliki semangat kerja yang tinggi mereka aktif mengikuti kegiatan sekolah, pelatihan, serta berpartisipasi dalam inovasi pembelajaran, Meskipun demikian, tingkat antusiasme tetap berbeda antar guru atau individu terutama dalam hal pengembangan

			teknologi pembelajaran.
2	Dedication (Dedikasi)	Bagaimana tingkat komitmen dan rasa tanggung jawab guru terhadap pekerjaan dan kemajuan sekolah?	Guru memiliki dedikasi yang tinggi terhadap kemajuan sekolah mereka bersedia terlibat dalam berbagai program pengembangan dan kegiatan tambahan. Komitmen terhadap peningkatan kualitas pembelajaran cukup konsisten.
3	Absorption (Keterlibatan kerja)	Bagaimana tingkat focus dan tingkat keterlibatan penuh guru saat melaksanakan proses pembelajaran?	Keterlibatan guru sangat tinggi saat mengajar. Interaksi dengan siswa berjalan aktif dan persiapan pembelajaran dilakukan secara serius penggunaan media pembelajaran juga cukup mendukung konsistensi guru dalam mengajar.
No	Indikator <i>Work Engagement</i>	Pertanyaan Peneliti	Ringkasan Jawaban
	SMA Negeri 14 Malinau		

1. Vigor (Semangat Kerja)	Bagaimana Tingkat semangat guru dalam melaksanakan tugas mengajar serta tugas tambahan di sekolah?	Guru tetap menunjukkan komitmen dalam menjalankan tugasnya, namun karena jumlah tenaga pendidik terbatas, beban kerja yang cukup tinggi terkadang mempengaruhi semangat kerja terutama saat harus menyelesaikan tugas tambahan di luar jam mengajar.
2 Dedication (Dedikasi)	Bagaimana tingkat komitmen dan rasa tanggung jawab guru terhadap pekerjaan dan kemajuan sekolah?	Guru memiliki rasa tanggung jawab yang kuat bahkan sering merangkap tugas tambahan demi kelancaran operasional sekolah. Namun kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan karena beban kerja yang cukup besar atau tinggi.
3 Absorption (Keterlibatan kerja)	Bagaimana tingkat focus dan tingkat keterlibatan penuh guru saat	Guru tetap berusaha fokus dalam mengajar, namun karena sering merangkap tugas,

melaksanakan proses pembelajaran?

perhatian terkadang terbagi antara pembelajaran dan penyelesaian administrasi sehingga tingkat keterlibatan belum sepenuhnya optimal.

No	Indikator	Pertanyaan Peneliti	Ringkasan Jawaban
Transformasi Digital SMA Negeri 2 Malinau			
1.	Penggunaan media pembelajaran digital	Bagaimana penggunaan media pembelajaran digital oleh guru dalam proses pembelajaran di sekolah?	Guru sudah mulai menggunakan media pembelajaran digital dalam proses belajar mengajar, seperti menggunakan Powerpoint, dan canva untuk materi yang lebih baik. Namun penggunaannya belum sepenuhnya merata karena masih ada beberapa guru yang belum terbiasa menggunakan media digital secara maksimal.

2	Pemanfaatan platform pembelajaran daring	Bagaimana pemanfaatan platform pembelajaran daring dalam mendukung kegiatan pembelajaran?	Guru memanfaatkan platform daring seperti Whatsapp group untuk membagikan materi, informasi terkait pembelajaran dan tugas kepada siswa.
3.	Kemampuan administrasi berbasis digital.	Bagaimana kemampuan guru dalam melaksanakan administrasi pembelajaran yang berbasis digital?	Sebagian guru sudah mampu Menyusun administrasi pembelajaran secara digital menggunakan Microsoft Word untuk perangkat pembelajaran dan Microsoft Excel untuk pengelolaan nilai siswa. Namun masih terdapat beberapa guru yang membutuhkan pendampingan dalam penggunaan sistem administrasi digital
4.	Inovasi pembelajaran berbasis teknologi	Bagaimana upaya guru dalam melakukan inovasi pembelajaran berbasis teknologi di sekolah?	Guru melakukan inovasi pembelajaran dengan memanfaatkan canva dan terkadang penggunaan video pembelajaran dari YouTube agar pembelajaran lebih menarik.

No	Indikator	Pertanyaan Peneliti	Ringkasan Jawaban
	Transformasi Digital SMA Negeri 9 Malinau		
1.	Penggunaan media pembelajaran digital	Bagaimana penggunaan media pembelajaran digital oleh guru dalam proses pembelajaran di sekolah?	Sebagian guru sudah memanfaatkan menggunakan media pembelajaran digital seperti menggunakan Powerpoint, dan canva untuk materi yang lebih baik. Namun penggunaannya belum sepenuhnya merata karena masih ada beberapa guru yang belum terbiasa menggunakan media digital secara maksimal.
2.	Pemanfaatan platform pembelajaran daring	Bagaimana pemanfaatan platform pembelajaran daring dalam mendukung kegiatan pembelajaran?	Guru memanfaatkan platform daring seperti Whatsapp group untuk membagikan materi, informasi terkait pembelajaran dan tugas kepada siswa.
3.	Kemampuan administrasi berbasis digital.	Bagaimana kemampuan guru dalam melaksanakan administrasi pembelajaran yang berbasis digital?	Sebagian guru sudah mampu Menyusun admistrasi pembelajaran secara

			digital menggunakan Microsoft Word untuk perangkat pembelajaran dan Microsoft Excel untuk pengelolaan nilai siswa. Namun masih terdapat beberapa guru yang membutuhkan pendampingan dalam penggunaan sistem administrasi digital
4.	Inovasi pembelajaran berbasis teknologi	Bagaimana upaya guru dalam melakukan inovasi pembelajaran berbasis teknologi di sekolah?	Guru melakukan inovasi pembelajaran dengan memanfaatkan canva dan terkadang penggunaan video pembelajaran dari YouTube agar pembelajaran lebih menarik.

No	Indikator		
	Transformasi Digital SMA Negeri 14 Malinau	Pertanyaan Peneliti	Ringkasan Jawaban
1.	Penggunaan media pembelajaran digital	Bagaimana penggunaan media pembelajaran digital oleh guru dalam proses pembelajaran di sekolah?	Guru sudah mencoba menggunakan media pembelajaran digital seperti PowerPoit dan Canva, namun penggunaannya masih

		terbatas karena fasilitas teknologi yang sepenuhnya memadai dan akses internet yang kadang tidak stabil.
2	Pemanfaatan platform pembelajaran daring	Bagaimana pemanfaatan platform pembelajaran daring dalam mendukung kegiatan pembelajaran? Penggunaan platform pembelajaran daring masih terbatas karena kondisi jaringan internet yang tidak selalu stabil. Guru lebih sering menggunakan Whatsapp Group untuk memberikan informasi dan tugas kepada siswa karena aplikasi tersebut lebih mudah di akses.
3.	Kemampuan administrasi berbasis digital.	Bagaimana kemampuan guru dalam melaksanakan administrasi pembelajaran yang berbasis digital? Guru umumnya sudah menggunakan administrasi seperti Microsoft Word dan Microsoft Excel, namun beberapa administrasi masih dilakukan secara manual karena keterbatasan fasilitas serta akses internet.
4.	Inovasi pembelajaran berbasis teknologi	Bagaimana upaya guru dalam melakukan inovasi Guru melakukan inovasi pembelajaran berbasis teknologi

pembelajaran berbasis teknologi di sekolah?

dengan memanfaatkan PowerPoint, namun penggunaan aplikasi pembelajaran interaktif masih terbatas karena faktor fasilitas yang terbatas dan jaringan internet yang sepenuhnya mendukung.

No	Indikator Beban		
	Kerja SMA	Pertanyaan Peneliti	Ringkasan Jawaban
	Negeri 2 Malinau		
1.	Beban mengajar	Bagaimana beban mengajar yang bapak/ibu rasakan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di sekolah?	Beban mengajar di sekolah kami cukup tinggi karena jumlah kelas yang harus diajar cukup banyak. Selain itu dalam proses pembelajaran kami juga memanfaatkan Canva dan PowerPoint untuk memberikan materi kepada siswa, sehingga guru harus menyiapkan materi pembelajaran secara langsung maupun digital.

- | | | | |
|----|------------------------|--|--|
| 2 | Beban administrasi | Bagaimana beban administrasi yang harus bapak/ibu kerjakan selain kegiatan mengajar? | Selain mengajar kami juga harus menyusun perangkat pembelajaran seperti modul ajar dan RPP serta menginput nilai siswa melalui aplikasi e- raport dan DAPODIK (data pokok Pendidikan). Proses pengisian data tersebut membutuhkan waktu yang cukup banyak. |
| 3. | Tugas tambahan sekolah | Apakah Bapak/ibu memiliki tugas tambahan selain mengajar? jika ada, tugas apa saja yang biasanya diberikan oleh sekolah? | Selain mengajar, beberapa guru memiliki tugas tambahan seperti menjadi wali kelas, serta membantu pengelolaan kegiatan sekolah seperti lomba atau kegiatan OSIS untuk koordinasi kegiatan biasanya kami menggunakan Whatsapp group. |

4.	Beban tugas non pengajaran	Bagaimana dengan tugas di luar kegiatan mengajar yang harus Bapak/ibu lakukan di sekolah?	Selain mengajar kami juga mengikuti rapat sekolah dan kegiatan pelatihan guru, biasanya informasi kegiatan tersebut disampaikan melalui Whatsapp Group.
----	----------------------------	---	---

No	Indikator Beban Kerja SMA Negeri 9 Malinau	Pertanyaan Peneliti	Ringkasan Jawaban
1.	Beban mengajar	Bagaimana beban mengajar yang bapak/ibu rasakan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di sekolah?	Beban mengajar di sekolah kami cukup padat karena beberapa guru mengajar di beberapa kelas sekaligus. Selain itu dalam proses pembelajaran kami juga memanfaatkan Canva dan PowerPoint untuk memberikan materi kepada siswa, sehingga guru harus menyiapkan materi pembelajaran secara langsung maupun digital.
2	Beban administrasi	Bagaimana beban administrasi yang harus	Selain mengajar kami juga harus menyusun

	bapak/ibu kerjakan selain kegiatan mengajar?	perangkat pembelajaran seperti modul ajar dan RPP serta menginput nilai siswa melalui aplikasi e- raport dan DAPODIK (data pokok Pendidikan). Proses pengisian data tersebut membutuhkan waktu yang cukup banyak.
3. Tugas tambahan sekolah	Apakah Bapak/ibu memiliki tugas tambahan selain mengajar? jika ada, tugas apa saja yang biasanya diberikan oleh sekolah?	Selain mengajar, bebarapa guru memiliki tugas tambahan seperti menjadi wali kelas, serta membantu pengelolaan kegiatan sekolah seperti lomba atau kegiatan OSIS untuk koordinasi kegiatan biasanya kami menggunakan Whatsapp group.
4. Beban tugas non pengajaran	Bagaimana dengan tugas di luar kegiatan mengajar yang harus Bapak/ibu lakukan di sekolah?	Selain mengajar kami juga mengikuti rapat sekolah dan kegiatan pelatihan guru, biasanya informasi kegiatan tersebut disampaikan melalui Whatsapp Group.

No Indikator Beban			
	Kerja SMA Negeri 14 Malinau	Pertanyaan Peneliti	Ringkasan Jawaban
1.	Beban mengajar	Bagaimana beban mengajar yang bapak/ibu rasakan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di sekolah?	Beban mengajar cukup terasa karena jumlah guru masih terbatas sehingga beberapa guru harus mengajar beberapa kelas dalam satu minggu. Dalam kegiatan mengajar atau pembelajaran kami menggunakan Whatsapp, dan File PDF.
2	Beban administrasi	Bagaimana beban administrasi yang harus bapak/ibu kerjakan selain kegiatan mengajar?	Selain mengajar kami juga harus menyusun perangkat pembelajaran seperti modul ajar dan RPP serta menginput nilai siswa melalui aplikasi e- raport dan DAPODIK (data pokok Pendidikan). Proses pengisian data tersebut membutuhkan waktu yang cukup banyak.
3.	Tugas tambahan sekolah	Apakah Bapak/ibu memiliki tugas tambahan selain mengajar? jika ada,	Selain mengajar, bebarapa guru memiliki tugas tambahan seperti

	tugas apa saja yang biasanya diberikan oleh sekolah?	menjadi wali kelas, serta membantu pengelolaan kegiatan sekolah seperti lomba atau kegiatan OSIS untuk koordinasi kegiatan biasanya kami menggunakan Whatsapp group.
4. Beban tugas non pengajaran	Bagaimana dengan tugas di luar kegiatan mengajar yang harus Bapak/ibu lakukan di sekolah?	Selain mengajar kami juga mengikuti rapat sekolah dan kegiatan pelatihan guru, biasanya informasi kegiatan tersebut disampaikan melalui Whatsapp Group.

Sumber : Sekolah SMA Negeri 2 Malinau, SMA Negeri 9 Malinau, dan SMA Negeri 14 Malinau

Lampiran 1. 4 Hasil Kuesioner

NO	Indikator	Pernyataan	SS (4)	S (3)	TS (2)	STS (1)	Rer ata
1	X1.1:	Saya mampu	3	29	19	0	2,68
	Kemampuan	memanfaatkan	(5,9	(56,	(37,	(0%	
	menggunaka	perangkat teknologi	%)	9%)	3%)	)	
	n teknologi	yang tersedia untuk					
	sesuai	menunjang proses					
	fasilitas yang	pembelajaran.					
	tersedia						
2		Saya menggunakan	7	26	15	3	2,72
		aplikasi pendukung	(13,	(51	(29,	(5,9	
		pembelajaran dalam	7	%)	4%)	%)	
		menyiapkan materi	%)				
		ajar.					
3	X1.2:	Saya dapat	7	36	8	0	2,98
	Adaptasi	menyesuaikan metode	(13,	(70,	(15,	(0%	
	pembelajaran	pembelajaran dengan	7%)	6%)	7%)	)	
	dalam	kondisi keterbatasan					
	kondisi	teknologi sekolah.					
	keterbatasan						
	teknologi						
4		Saya	0	21	30	0	2,41
		mengombinasikan	(0,0	(41,	(58,	(0%	
		pendekatan	%)	2%)	8%)	)	
		pembelajaran manual					
		dan digital secara					
		fleksibel.					

5	X1.3: Penggunaan teknologi untuk administrasi	Saya memanfaatkan aplikasi pengolah kata dalam penyusunan perangkat pembelajaran.	0 (0,0 %)	13 (25, 5%)	34 (66, 7%)	4 (7,8 %)	2,17
6		Saya menggunakan aplikasi pengolah data untuk mendukung pengelolaan nilai siswa.	12 (23, 5%)	39 (76, 5%)	0 (0%)	0 (0%)	3,23

Rerata Responden

2,69

Sumber: Data primer hasil kuesioner, 2026.

NO	Indikator	Pernyataan	SS (4)	S (3)	TS (2)	STS (1)	Rer ata
1	X2.1: Jumlah jam mengajar	Saya memiliki beban jam mengajar yang tinggi akibat keterbatasan jumlah tenaga pendidik.	2 (3,9 %)	9 (17, 6%)	21 (41, 2%)	19 (37, 3%)	1,88
2		Saya sering menerima tambahan jam mengajar di luar jadwal yang telah ditetapkan.	0 (0,0 %)	9 (17, 6%)	24 (47, 1%)	18 (35, 3%)	1,82
3	X2.2: Beban administrasi	Saya mengalokasikan waktu khusus di luar jam mengajar untuk menyelesaikan tugas administrasi.	0 (0,0 %)	27 (52, 9%)	23 (45, %)	1 (2%)	2,50

4		Tuntutan penyelesaian administrasi rutin menambah beban kerja saya sebagai guru.	6 (11,8%)	42 (82,4%)	3 (5,9%)	0 (0%)	3,05
5	X2.3: Tekanan kerja	Saya merasakan tekanan kerja dalam upaya meningkatkan capaian belajar siswa.	1 (2%)	24 (47,1%)	26 (51%)	0 (0,0%)	2,50
6		Saya menghadapi tuntutan dari lingkungan eksternal terkait hasil pembelajaran siswa.	5 (9,8%)	18 (35,3%)	27 (52,9%)	1 (%)	2,52
Rerata Responden							2,37

Sumber: Data primer hasil kuesioner, 2026.

NO	Indikator	Pernyataan	SS (4)	S (3)	TS (2)	STS (1)	Rerata
1	M.1: <i>Vigor</i> (Semangat kerja tinggi)	Saya memiliki semangat kerja yang tinggi dalam menjalankan tugas sebagai guru.	26 (51%)	20 (39,2%)	4 (7,8%)	1 (2%)	3,39
2		Saya tetap memiliki energi kerja yang baik meskipun menghadapi beban tugas yang beragam.	15 (29,4%)	15 (29,4%)	21 (41,2%)	0 (0%)	2,88

3	M.2: <i>Dedication</i> (Dedikasi dan komitmen)	Saya merasa bangga dan memiliki keterikatan emosional terhadap profesi sebagai guru.	40 (78, 4%)	11 (21, 6%)	0 (0%)	0 (0%)	3,78
4		Saya menunjukkan komitmen yang kuat dalam mendukung perkembangan akademik siswa.	17 (33, 3%)	32 (62, 7%)	2 (3,9 %)	0 (0%)	3,29
5	M.3: <i>Absorption</i> (Keterlibatan penuh dalam pekerjaan)	Saya sering merasa larut dalam pekerjaan saat mempersiapkan dan melaksanakan pembelajaran.	0 (0,0 %)	25 (49 %)	25 (49 %)	1 (2%)	2,47
6		Saya dapat berkonsentrasi penuh ketika menjalankan aktivitas mengajar di kelas.	15 (29, 4%)	25 (49 %)	10 (19, 6%)	1 (2%)	3,05
Rerata Responden							3,14

Sumber: Data primer hasil kuesioner, 2026.

NO	Indikator	Pernyataan	SS (4)	S (3)	TS (2)	STS (1)	Rer ata
1	Y.1: Kemampuan melaksanakan pembelajaran yang efektif dengan sarana terbatas	Saya mampu menyelenggarakan proses pembelajaran secara efektif meskipun fasilitas pendukung terbatas.	29 (56 ,9 %)	19 (37, 3%)	3 (5,9 %)	0 (0%)	3,50

2		Saya dapat memanfaatkan potensi lingkungan sekitar sebagai sumber belajar bagi siswa.	7 (13,7%)	21 (41,2%)	23 (45,1%)	0 (0%)	2,68
3	Y.2: Perencanaan pembelajaran yang sistematis	Saya menyusun perencanaan pembelajaran secara terstruktur sebelum proses mengajar dilaksanakan.	45 (88,2%)	6 (11,8%)	0 (0%)	0 (0%)	3,88
4		Saya menyiapkan media pembelajaran yang sesuai untuk mendukung pencapaian tujuan pembelajaran.	20 (39,2%)	18 (35,3%)	13 (25,5%)	0 (0%)	3,13
5	Y.3: Pengelolaan penilaian dan evaluasi belajar siswa	Saya melaksanakan penilaian hasil belajar siswa secara berkala dan sesuai dengan ketentuan.	25 (49%)	25 (47,1%)	2 (3,9%)	0 (0%)	3,50
6		Saya memberikan evaluasi dan umpan balik sebagai dasar perbaikan proses pembelajaran.	28 (54,9%)	19 (37,3%)	4 (7,8%)	0 (0%)	3,47
7	Y.4: Disiplin dan tanggung jawab	Saya menunjukkan kedisiplinan dalam melaksanakan tugas mengajar sesuai jadwal yang ditetapkan.	32 (67,7%)	19 (37,3%)	0 (0%)	0 (0%)	3,62

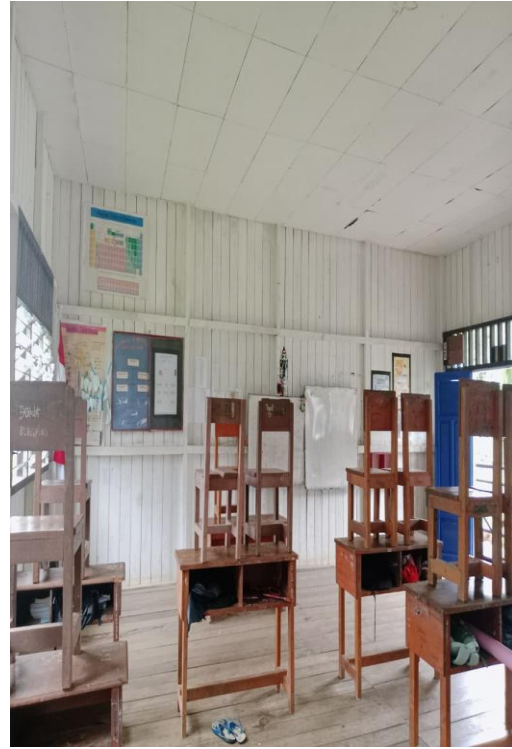
8	Saya bertanggung jawab dalam menyelesaikan seluruh tugas pembelajaran dan administrasi sekolah.	28 (54,9 %)	23 (45,1 %)	0 (0%)	0 (0%)	3,54
Rerata Responden						3,41

Sumber: Data primer hasil kuesioner, 2026.

Lampiran 1. 5 Foto Dokumentasi



Kantor SMA Negeri 2 Malinau Januari 2026



Ruangan Kelas SMA Negeri 2 Malinau Januari 2026



Dokumentasi bersama Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Malinau Januari 2026



Gedung Sekolah SMA Negeri 9 Malinau Januari 2026



Kantor SMA Negeri 9 Malinau Januari 2026



Dokumentasi bersama Kepala Sekolah SMA Negeri 9 Malinau 2026



Ruang Kelas SMA Negeri 14 Malinau Januari 2026





Kantor SMA Negeri 14 Malinau Januari 2026



Dokumentasi bersama Kepala Sekolah SMA Negeri 14 Malinau 2026