Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 25617-25624

PENGARUH KEPEMIMPINAN PELAYAN KEPALA SEKOLAH, PEMBELAJARAN MENDALAM, DAN PEMANFAATAN MEDIA DIGITAL TERHADAP KINERJA GURU DI SMA SWASTA KABUPATEN JAYAPURA PROVINSI PAPUA

Yultin Tonglo[1], Ida Mariati Hutabarat[2], Diki Kurniawan[3], Indah S. Budiarti[4], Monika Gultom[5], Yulius Mataputun[6]

Magister Manajemen Pendidikan, Universitas Cenderawasih, Papua, Indonesia

Email : yultintonglo@gmail.com, ida_mariati@yahoo.com, dikikurniawan84@gmail.com, indahslamet77@gmail.com, monikagultom73@gmail.com, yuliusmataputun1965@gmael.com.

Published: Mei , 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan pelayan kepala sekolah, pembelajaran mendalam dan pemanfaatan media digital terhadap kinerja guru SMA Swasta di Kabupaten Jayapura. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif yang sifatnya penelitian deduktif. Metode yang digunakan adalah pendekatan korelasional. Data dikumpulkan menggunakan instrumen angket dan dianalisis secara Statistik untuk menguji hipotesis penelitian. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah semua guru di delapan sekolah SMA Swasta di Kabupaten Jayapura dengan jumlah 160 orang guru, dan jumlah sampel adalah 114 orang guru yang ditentukan melalui *proportional random sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara pembelajaran mendalam terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara pemanfaatan media digital terhadap kinerja guru; (4) terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah dan pembelajaran mendalam terhadap kinerja guru; (5) terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah dan pemanfaatan media digital terhadap kinerja guru; (6) terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara pembelajaran mendalam dan pemanfaatan media digital terhadap kinerja guru; (7) terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah, pembelajaran mendalam dan pemanfaatan media digital terhadap kinerja guru.

Kata Kunci: Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Pembelajaran Mendalam,Pemanfaatan Media Digital, Kinerja Guru

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dalam kehidupan berbangsa dan bernegara, karena kualitas suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Dalam konteks globalisasi dan perkembangan ilmu pengetahuan, pendidikan tidak lagi sekadar berfungsi sebagai sarana transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai proses transformasi nilai, sikap, serta keterampilan abad ke-21. Oleh karena itu, sistem pendidikan dituntut untuk mampu menghasilkan individu yang adaptif, kritis, dan inovatif. Dengan demikian, peningkatan kualitas pendidikan menjadi agenda strategis dalam pembangunan nasional yang berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan beberapa guru di SMA Swasta Kabupaten Jayapura pada tanggal 5 September 2025, diketahui bahwa penerapan kepemimpinan pelayan belum berjalan optimal. Guru menyatakan bahwa dukungan kepala sekolah masih terbatas pada aspek administratif

dan belum menyentuh pendampingan profesional secara mendalam. Selain itu, guru juga merasa kurang mendapatkan motivasi personal dan penguatan kepercayaan diri. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep ideal *servant leadership* dengan praktik di lapangan. Berdasarkan fenomena tersebut, terlihat adanya kesenjangan antara kondisi ideal dan realitas di lapangan. Secara teoritis, *servant leadership*, pembelajaran mendalam, dan pemanfaatan media digital memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Namun, hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa ketiga aspek tersebut belum berjalan secara optimal. Hal ini menjadi dasar penting untuk dilakukan penelitian lebih lanjut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional untuk menguji hubungan dan pengaruh antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah, pembelajaran mendalam, dan pemanfaatan media digital terhadap kinerja guru. Penelitian dilaksanakan pada SMA swasta di Kabupaten Jayapura pada tahun akademik 2025/2026 dengan populasi sebanyak 160 guru dari delapan sekolah. Sampel penelitian ditentukan melalui teknik proportional random sampling sehingga diperoleh 114 responden. Variabel penelitian terdiri dari tiga variabel independen, yaitu kepemimpinan pelayan kepala sekolah, pembelajaran mendalam, dan pemanfaatan media digital, serta satu variabel dependen yaitu kinerja guru, yang seluruhnya didefinisikan berdasarkan teori yang relevan.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan angket skala Likert lima pilihan yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya melalui uji product moment dan Cronbach Alpha. Selain itu, dilakukan uji asumsi klasik seperti normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan kelayakan analisis. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel secara parsial dan simultan melalui uji t, uji F, serta koefisien determinasi (R^2). Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai kontribusi ketiga variabel independen terhadap kinerja guru di SMA swasta Kabupaten Jayapura.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Data dan Hasil Penelitian

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis melalui analisis regresi linier berganda, terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis atau uji asumsi klasik. Uji asumsi perlu dilakukan agar model regresi valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara statistik. Proses pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) versi 25.0. Penggunaan versi ini dipilih karena memiliki fitur yang stabil dan akurat dalam melakukan pengujian asumsi klasik serta uji hipotesis untuk model regresi linier berganda.

1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data pada penelitian ini menggunakan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov*. Normalitas residual untuk melihat apakah residu yang dihasilkan dari model regresi berdistribusi normal atau tidak. Jika residu berdistribusi normal maka data sampel variabel tersebut berdistribusi normal dan dapat dilakukan proses inferensi. Pengujian normalitas data penelitian adalah:

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		114
Normal Parameters[a,b]	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	8.52543580
Most Extreme Differences	Absolute	0.061
	Positive	0.037
	Negative	-0.061
Test Statistic		0.061
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200[c,d]

Berdasarkan data di atas maka hasil keputusan jika nilai *Sig.(2-tailed)* > nilai α (0,05) sehingga data diterima atau data berdistribusi normal. Dengan demikian, persyaratan asumsi normalitas dalam penelitian ini telah terpenuhi, sehingga model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel X yang memiliki kemiringan antar variabel X dalam suatu model. Kemiringan antarvariabel X akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini juga untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel X terhadap variabel Y. Jika VIF yang dihasilkan di antara 1-10, tidak terjadi multikolinieritas.

Pengujian multikolinieritas dengan nilai *Tolerance* dan VIF terlihat pada tabel *Coefficients* berikut:

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X_1 - KPKS	0.889	1.125
	X_2 - PM	0.947	1.055
	X_3 - PMD	0.932	1.073

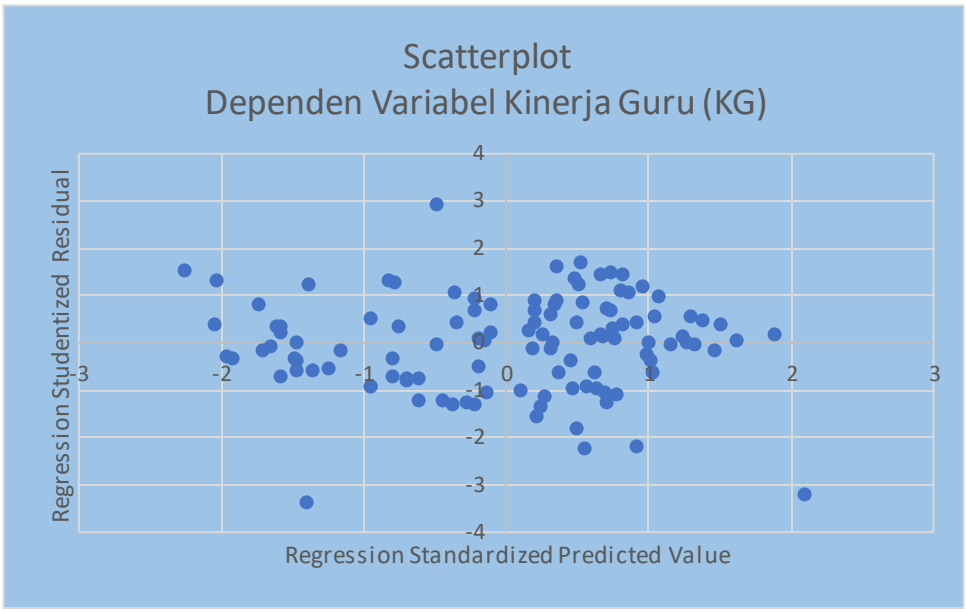
a. Dependent Variable: KG

Berdasarkan hasil pengujian tabel *Coefficients* diperoleh nilai pada masing-masing model *Tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga dapat dinyatakan bahwa model regresi yang terbentuk tidak terjadi multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas merupakan salah satu uji prasyarat yang harus terpenuhi dalam analisis regresi. Salah satu metode yang di gunakan adalah *Scatter Plot*. Uji Heteroskedastisitas *Scatter Plot* memunculkan output berupa gambar, sehingga memunculkan sebuah keraguan dalam penarikan kesimpulan, maka dari itu harus didampingi dengan metode lain seperti Uji Part. Data dinyatakan lolos dalam uji Heteroskedastisitas *Scatter Plot* jika sebaran data menyebar, baik di atas maupun di bawah sumbu Y. Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji model apakah dalam model regresi akan terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Bila varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya tetap, maka di sebut homoskedastisitas dan bila berbeda akan disebut regresi heteroskedastisitas yang model regresi baik. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dengan cara melihat ada tidaknya pola tersebut pada *grafik Scatterplot*. Grafik uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.5 Grafik Uji Heteroskedastisitas



Melalui Gambar 4.5 terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun ke bawah angka 0 pada sumbu Y, dimana tidak terdapat masalah atau problem Heteroskedastisitas pada penelitian ini artinya penelitian ini memenuhi syarat analisis statistik regresi linier berganda.

Di bawah ini akan ditampilkan tabel rekapitulasi hasil uji persyaratan analisis data sebagai berikut:

Tabel 4.8 Rekapitulasi Hasil Analisis Uji Asumsi Klasik

No	Jenis Pengujian Asumsi Klasik	Jenis Teknik Analisis	Hasil Pengujian	Keterangan
1.	Uji Normalitas	Uji statistik *Kolmogorov-Smirnov*	nilai sig 0,2 > α (0,05)	Berdistribusi normal
2.	Uji Multikolinearitas	Nilai *Tolerance* dan VIF	nilai VIF < 10	Tidak terjadi multikolinearitas antara X_1, X_2, dan X_3
3.	Uji Heteroskedastisitas	*grafik scatterplot*	Titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y	Tidak terdapat masalah heteroskedastisitas

Melalui hasil uji klasik yang dipaparkan dalam Tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa pengujian hipotesis parsial dan simultan dapat dilanjutkan**.**

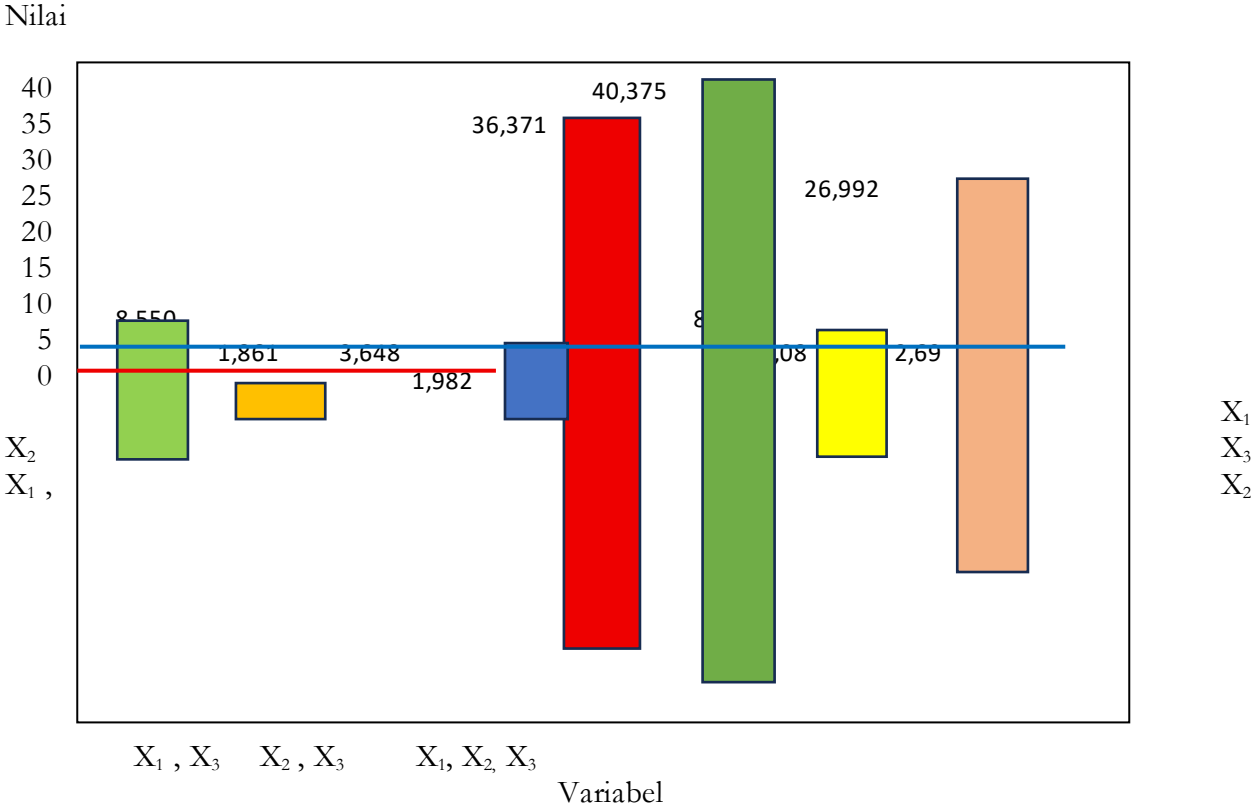
4.2.2 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara karena jawaban itu berdasar pada teori melalui kerangka berpikir dari seorang peneliti. Uji hipotesis bertujuan untuk menentukan apakah hipotesis yang diajukan dapat diterima atau ditolak. Uji hipotesis menggunakan uji t atau uji parsial untuk membuktikan hipotesis pertama, kedua, ketiga. Sedangkan uji F atau uji simultan guna membuktikan hipotesis keempat, kelima, keenam dan ketujuh pada tujuan penelitian, dengan ketentuan menurut Sugiyono (2018) bahwa jika nilai Sig < 0,05 (atau $t_{hitung} > t_{tabel}$) maka H_1 diterima (ada pengaruh Signifikan) dan jika nilai Sig > 0,05 (atau $t_{hitung} < t_{tabel}$) maka H_0 ditolak (tidak ada pengaruh Signifikan). Untuk uji F, jika nilai Sig < 0,05 (atau $F_{hitung} > F_{hitung}$ maka H_0 ditolak (ada pengaruh Signifikan) secara simultan demikian sebaliknya.

Hasil Resume Pengujian Hipotesis Data Pengaruh Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Pembelajaran Mendalam dan Pemanfaatan Media Digital terhadap Kinerja Guru SMA Swasta di Kabupaten Jayapura

No	Uji Pengaruh	Statistik uji t/F_{hitung}	Sig	Keputusan	Kesimpulan
1.	X_1 terhadap Y	8,550	0,000	H_0 ditolak	Signifikan
2.	X_2 terhadap Y	1,861	0,065	H_0 diterima	Tidak Signifikan
3.	X_3 terhadap Y	3,648	0,000	H_0 ditolak	Signifikan
4.	X_1 dan X_2 terhadap Y	36,371	0,000	H_0 ditolak	Signifikan
5.	X_1 dan X_3 terhadap Y	40,735	0,000	H_0 ditolak	Signifikan
6.	X_2 dan X_3 terhadap Y	8,146	0,001	H_0 ditolak	Signifikan
7.	X_1, X_2 dan X_3 terhadap Y	26,992	0,000	H_0 ditolak	Signifikan

Pada Tabel 4.25 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan pelayan kepala sekolah (X_1) dan pemanfaatan media digital (X_3) terbukti memiliki pengaruh nyata karena nilai *Sig.* < 0,05, sedangkan variabel pembelajaran mendalam (X_2) tidak berpengaruh karena nilai *Sig.* (0,065) > 0,05. Meskipun secara mandiri tidak signifikan, namun ketika di uji secara bersama-sama dalam model uji F hasilnya tetap signifikan. Hal ini dikarenakan kekuatan variabel X_1 dan X_3 sangat besar dalam menarik model tersebut sehingga secara kolektif tetap memberikan dampak pada kinerja guru yang terlihat pada gambar berikut.



Gambar 4.6 Diagram Batang Uji t dan Uji F

Pembahasan

1. Kepemimpinan pelayan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 39,5% (kategori sedang). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepala sekolah dalam menerapkan prinsip melayani, memberdayakan, dan memperhatikan kebutuhan guru, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Secara teoritis, konsep servant leadership yang diperkenalkan oleh Greenleaf (1970) menekankan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang mengutamakan pelayanan kepada bawahannya. Temuan ini juga sejalan dengan Cerit (2009) dan Anshori et al. (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan pelayan mampu meningkatkan kinerja guru melalui kepuasan kerja dan keterlibatan profesional. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor strategis dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di sekolah.
2. Pembelajaran mendalam tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan hanya memberikan kontribusi sebesar 3%, meskipun memiliki arah hubungan positif. Hal ini menunjukkan bahwa pembelajaran mendalam belum menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja guru secara langsung. Secara teoritis, Biggs (1987) serta Marton dan Säljö (1976) menjelaskan bahwa pembelajaran mendalam lebih berorientasi pada proses pemahaman konseptual daripada hasil kinerja yang bersifat langsung. Biggs dan Tang (2020) serta Entwistle (2009) juga menegaskan bahwa penerapan pembelajaran mendalam memerlukan waktu, refleksi, dan dukungan sistem yang kuat agar berdampak signifikan. Oleh karena itu, pembelajaran mendalam perlu dikombinasikan dengan faktor lain seperti kepemimpinan dan motivasi agar mampu meningkatkan kinerja guru secara optimal. Pembelajaran tidak berpengaruh signifikan faktor lain di pengaruhi karna adanya penyebaran data tidak maksimal, pemahaman konsep penelitian tidak dipahami baik, ketersediaan waktu tidak maksimal saat penelitian.
3. Pemanfaatan media digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan teknologi dalam pembelajaran mampu meningkatkan efektivitas, inovasi, dan kualitas pengajaran. Darling-Hammond et al. (2020) menjelaskan bahwa integrasi teknologi dapat memperkaya pengalaman belajar dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Selain itu, Falloon (2020) menekankan pentingnya kompetensi digital guru dalam mendukung kinerja profesional di era digital, sementara Van Dijk (2005) mengaitkan pemanfaatan teknologi dengan peningkatan akses dan kualitas informasi. Dengan demikian, penguasaan teknologi digital menjadi kebutuhan penting dalam meningkatkan kinerja guru di abad ke-21.
4. Kepemimpinan pelayan dan pembelajaran mendalam secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 38,5% (kategori moderat). Hal ini menunjukkan adanya sinergi antara kepemimpinan yang berorientasi pelayanan dan kualitas pembelajaran yang mendalam dalam meningkatkan kinerja guru. Fullan (2020) menegaskan bahwa perubahan pendidikan yang efektif memerlukan kepemimpinan yang kuat serta inovasi pembelajaran yang berkelanjutan. Sementara itu, Biggs dan Tang (2020) menekankan bahwa kualitas pembelajaran sangat dipengaruhi oleh desain pembelajaran yang bermakna. Dengan demikian, kombinasi antara kepemimpinan dan pembelajaran mendalam menjadi faktor penting meskipun belum menjadi determinan utama.
5. Kepemimpinan pelayan dan pemanfaatan media digital secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 41,3%. Hal ini menunjukkan bahwa integrasi antara kepemimpinan yang humanis dan teknologi digital memberikan dampak yang lebih kuat terhadap peningkatan kinerja guru. Prasetyono dan Ramdayana (2020) menyatakan bahwa servant leadership berperan penting dalam meningkatkan kinerja melalui dukungan dan pemberdayaan guru. Di sisi lain, Darling-Hammond et al. (2020) menekankan bahwa teknologi digital memperkuat efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, kombinasi kepemimpinan dan teknologi menjadi strategi penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh.
6. Pembelajaran mendalam dan media digital secara bersama-sama berpengaruh signifikan, namun dengan kontribusi rendah sebesar 11,2%. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun keduanya penting, pengaruhnya terhadap kinerja guru masih terbatas jika tidak didukung faktor lain. Hattie

(2021) menegaskan bahwa keberhasilan suatu pendekatan pembelajaran sangat bergantung pada kualitas implementasi di lapangan. Selain itu, Fullan (2020) juga menyatakan bahwa transformasi pembelajaran memerlukan dukungan sistemik, termasuk kepemimpinan dan budaya sekolah. Dengan demikian, pembelajaran mendalam dan teknologi digital perlu diintegrasikan secara optimal agar memberikan dampak yang lebih kuat terhadap kinerja guru.

7. Kepemimpinan pelayan, pembelajaran mendalam, dan pemanfaatan media digital secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 40,8% (kategori kuat). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru merupakan hasil interaksi berbagai faktor dalam sistem pendidikan. Ningrum dan Sobandi (2021) menjelaskan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti kepemimpinan, kompetensi, dan lingkungan kerja. Selain itu, konsep merdeka belajar menurut Ainia (2020) menekankan pentingnya kebebasan dan inovasi dalam pembelajaran yang didukung oleh kepemimpinan dan teknologi. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru memerlukan pendekatan terpadu yang mengintegrasikan kepemimpinan, pembelajaran, dan teknologi secara berkelanjutan.

PENUTUP

1. Terdapat pengaruh secara signifikan kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara parsial sebesar 39,5%. Kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap kinerja guru memiliki hubungan positif yang lemah.
2. Tidak terdapat pengaruh secara signifikan pembelajaran mendalam terhadap kinerja guru secara parsial sebesar 3%. Kontribusi pembelajaran mendalam terhadap kinerja guru memiliki hubungan positif yang sangat lemah.
3. Terdapat pengaruh secara signifikan pemanfaatan media digital berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial sebesar 10,6%. Kontribusi pemanfaatan media digital terhadap kinerja guru memiliki hubungan positif yang lemah.
4. Terdapat pengaruh secara signifikan kepemimpinan pelayan kepala sekolah dan pembelajaran mendalam terhadap kinerja guru secara simultan sebesar 38,5%. Kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah dan pembelajaran mendalam terhadap kinerja guru memiliki hubungan positif yang lemah.
5. Terdapat pengaruh secara signifikan kepemimpinan pelayan kepala sekolah dan pemanfaatan media digital terhadap kinerja gru secara simultan sebesar 41,3%. Kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah dan pembelajaran mendalam terhadap kinerja guru memiliki hubungan positif yang sedang.
6. Terdapat pengaruh secara signifikan pembelajaran mendalam dan pemanfaatan media digital terhadap kinerja guru secara simultan sebesar 11,2%. Kontribusi pembelajaran mendalam dan pemanfaatan media digital terhadap kinerja guru memiliki hubungan positif yang lemah.
7. Terdapat pengaruh secara signifikan Kepemimpinan pelayan kepala sekolah, pembelajaran mendalam dan pemanfaatan media digital terhadap kinerja guru secara simultan sebesar 40,8%. Kontribusi Kepemimpinan pelayan kepala sekolah, pembelajaran mendalam dan pemanfaatan media digital terhadap kinerja guru memiliki hubungan positif yang sedang.

REFERENCES

Ainia, D. K. (2020). *Merdeka belajar dalam pandangan Ki Hadjar Dewantara dan relevansinya bagi pengembangan pendidikan karakter*. Jurnal Filsafat Indonesia, 3(3), 95–101.

Anshori, M., Rahmawati, L., & Hidayat, T. (2023). The effect of servant leadership on teacher performance through job satisfaction. *Journal of Educational Management*, 15(2), 112–124.

Biggs, J. (1987). *Student approaches to learning and studying*. Australian Council for Educational Research.

Biggs, J., & Tang, C. (2020). *Teaching for quality learning at university* (5th ed.). McGraw-Hill.

Cerit, Y. (2009). The effects of servant leadership behaviours of school principals on teachers' job satisfaction. *Educational Management Administration & Leadership*, 37(5), 600–623.

Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97–140.
Entwistle, N. (2009). *Teaching for understanding at university: Deep approaches and distinctive ways of thinking*. Palgrave Macmillan.
Falloon, G. (2020). From digital literacy to digital competence: The teacher digital competency framework. *Educational Technology Research and Development*, 68(5), 2449–2472.
Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
Greenleaf, R. K. (1970). *The servant as leader*. Robert K. Greenleaf Center.
Hattie, J. (2021). *Visible learning: The sequel*. Routledge.
Marton, F., & Säljö, R. (1976). On qualitative differences in learning: Outcome and process. *British Journal of Educational Psychology*, 46(1), 4–11.
Ningrum, E., & Sobandi, A. (2021). Teacher performance and its influencing factors. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 6(2), 123–135.
Prasetyono, H., & Ramdayana, I. P. (2020). The role of servant leadership on teacher performance. *International Journal of Educational Management*, 34(2), 237–248.
Van Dijk, J. (2005). *The deepening divide: Inequality in the information society*. Sage Publications.