

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA GURU DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING DI SDN TUGU UTARA 15 JAKARTA UTARA**

Muhamad Agung Astari<sup>1</sup>, Fara Diba Catur Putri<sup>2</sup>

Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

[muh.agungastari@gmail.com](mailto:muh.agungastari@gmail.com), [fara.diba@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:fara.diba@dsn.ubharajaya.ac.id)

**ABSTRACT**

*This study analyzes the effect of individual characteristics and organizational culture on elementary school teacher performance with work motivation as an intervening variable. A quantitative approach was conducted at SD Negeri Tugu Utara 15, North Jakarta, involving all 34 teachers through a saturated sampling technique. Data were collected using questionnaires and analyzed using Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4.0. The results show that individual characteristics do not have a significant effect on work motivation or teacher performance. In contrast, organizational culture has a positive and significant effect on work motivation and teacher performance. Work motivation also has a positive and significant effect on teacher performance, and organizational culture significantly influences teacher performance through work motivation. This study emphasizes the importance of organizational culture in improving elementary school teacher performance.*

**Keywords:** Individual Characteristics, Organizational Culture, Motivation, Teacher Performance, SmartPLS.

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh karakteristik individu dan budaya organisasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar (SD) dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan dilaksanakan di SD Negeri Tugu Utara 15 Jakarta Utara. Teknik sampling jenuh digunakan dengan melibatkan seluruh populasi guru sebanyak 34 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja maupun kinerja guru. Sebaliknya, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru SD.

**Kata Kunci:** Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Guru, SmartPLS

Catatan : Nomor HP tidak akan dicantumkan, namun sebagai fast respon apabila perbaikan dan keputusan penerimaan jurnal sudah ada.

## **A. Pendahuluan**

Kinerja guru merupakan salah satu faktor utama yang menentukan kualitas proses pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan, khususnya pada jenjang sekolah dasar. Guru dengan kinerja yang baik mampu merancang dan melaksanakan pembelajaran secara efektif, melakukan evaluasi secara tepat, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi peserta didik. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan perlu diarahkan pada penguatan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru.

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup karakteristik individu, seperti kemampuan, pengalaman, dan sikap dalam menjalankan tugas profesional. Sementara itu, faktor eksternal meliputi budaya organisasi sekolah yang tercermin melalui nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang berlaku. Selain kedua faktor tersebut, motivasi kerja memiliki peran penting sebagai pendorong psikologis yang memengaruhi tingkat kesungguhan guru dalam melaksanakan tugas dan

tanggung jawabnya. Interaksi antara karakteristik individu, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpotensi memengaruhi tingkat kinerja guru secara langsung maupun tidak langsung.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja cenderung berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Namun, temuan terkait pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja guru masih menunjukkan hasil yang bervariasi. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan adanya celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya pada konteks sekolah dasar. Selain itu, penelitian yang menempatkan motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara karakteristik individu, budaya organisasi, dan kinerja guru masih relatif terbatas, terutama pada satuan pendidikan dasar di wilayah perkotaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh karakteristik individu dan budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri Tugu Utara 15 Jakarta Utara dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Seluruh guru yang berjumlah 34 orang dijadikan sebagai responden melalui teknik sampling jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM), yang dinilai sesuai untuk ukuran sampel relatif kecil. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di lingkungan pendidikan dasar serta menjadi referensi bagi pihak sekolah dalam merumuskan kebijakan peningkatan kinerja guru.

### **B. Metode Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh guru SD Negeri Tugu Utara 15 Jakarta Utara, yang berjumlah 34 orang. Sampel penelitian ini diambil dari seluruh populasi menggunakan teknik Saturation Sample (Sampel Jenuh), di mana semua anggota populasi dijadikan sampel. Menurut Sugiyono (2017) dalam Firmansyah & Hersona (2021), teknik sampling jenuh adalah

metode di mana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

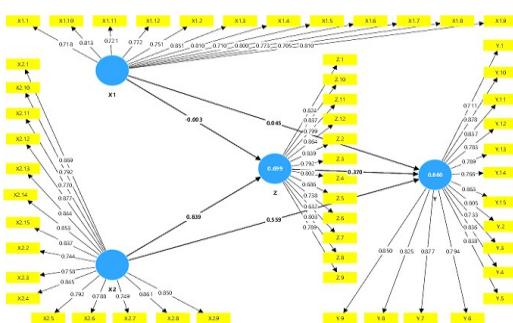
Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik analisis data dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). PLS, yang merupakan jenis Structural Equation Modeling (SEM) berbasis komponen dengan sifat konstruk formatif, adalah metode analisis yang sangat kuat karena dapat diterapkan pada berbagai skala data, tidak memerlukan banyak asumsi, dan tidak membutuhkan ukuran sampel yang besar. Meskipun PLS biasanya digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (prediksi), metode ini juga dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori. Sebelum melakukan analisis, dilakukan terlebih dahulu uji outer model melalui uji validitas dan reliabilitas. Setelah itu, dilakukan uji Inner Model dengan menggunakan uji R-Square (koefisien determinasi), F-Square, Path Coefficient, Uji Hipotesis dan Uji Mediasi.

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

#### **1. Hasil Uji Model Pengukuran Konstruk Reflektif (Outer Model)**

Model pengukuran bertujuan untuk menggambarkan hubungan antara

konstruk dan variabel indikatornya (sering disebut sebagai outer model dalam PLS-SEM). Model ini menjelaskan bagaimana konstruk diukur serta mengevaluasi keandalan dan validitasnya melalui validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstrukt (Hair et al., 2017). Berikut adalah ilustrasi outer model dalam SmartPLS:



Sumber: Data Smart-PLS 4.0  
Gambar 1 Data Smart-PLS 4.0

## 2. Hasil Uji Reliability dan Validity

Untuk memenuhi kriteria uji konvergen, pengukuran dilakukan dengan menggunakan Average Variance Extracted (AVE) untuk konstrukt apa pun dengan nilai di atas 0,50. Uji skala pengukuran tertentu dianggap konvergen apabila beban indikator sangat tinggi (yaitu 0,5) pada konstrukt terkait (Imam Ghazali (2021). Berikut merupakan nilai dari Average Variance Extracted (AVE).

### Nilai Average Variance Extracted (AVE)

	<i>Cronbach h's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
X1	0.938	0.942	0.946	0.594
X2	0.964	0.965	0.968	0.667
Y	0.963	0.965	0.967	0.663
Z	0.943	0.950	0.951	0.618

Sumber: Data Smart-PLS 4.0

Tabel 1.

Menurut Hair dkk. (2010), nilai AVE antara 0,577 dan 0,653 seperti pada Tabel 4.6 di atas menunjukkan loadings ( $> 0,50$ ) pada setiap konstrukt, hal ini berarti uji convergent validity dapat diterima dalam penelitian ini.

## 3. Hasil Uji Deskriminasi (Discriminant Validity)

### Discriminant Validity (HTMT)

	X1	X2	Y	Z
X1				
X2	0.839			
Y	0.772	0.938		
Z	0.694	0.861	0.891	

Sumber: Data Smart-PLS 4.0, 2024

Tabel 2.

### Uji Deskriminasi (Fornell Lacker Criterion)

	X1	X2	Y	Z
X1	<b>0.771</b>			
X2	0.803	<b>0.817</b>		
Y	0.742	0.905	<b>0.814</b>	
Z	0.670	0.836	0.868	<b>0.786</b>

Sumber: Data Smart-PLS 4.0

Tabel 3

Note: Angka dalam huruf tebal adalah akar kuadrat dari AVE

### Model Fit

	Saturated model	Estimated model
<b>SRMR</b>	0.078	0.078
<b>d_ULS</b>	9.112	9.112
<b>d_G</b>	19.770	19.770
<b>Chi-square</b>	4708.125	4708.125
<b>NFI</b>	0.456	0.456

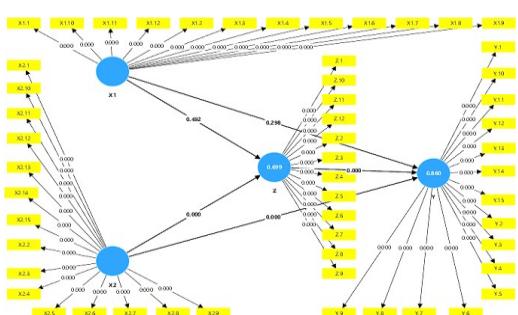
Sumber: Data Smart-PLS 4.0

Tabel 4

Berdasarkan tabel 4.9 diatas, dapat diketahui bahwa nilai NFI berada pada 0.456 yang berarti memiliki kecocokan model yang dapat dinyatakan cukup baik. Karena memiliki nilai NFI diatas 0.33 (sedang).

#### 4. Hasil Uji Model Struktural (Inner Model)

Bagian kedua dari analisis PLS-SEM adalah analisis struktural atau dikenal dengan inner model (Imam Ghazali, 2021). Evaluasi model struktural dianalisis menggunakan algoritma PLS-SEM dan bootstrapping (Willy Abdillah, 2021). Hasil evaluasi struktural model PLS SEM disajikan pada gambar di bawah ini:



Gambar 2 Path Analysis Model PLS Algorithm

Sumber: Data Smart-PLS 4.0

#### 5. Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Analisis pengaruh langsung berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Hasil pengolahan data disajikan pada tabel di bawah ini sebagai berikut:

#### Hasil Path Coefficients

	Original sample	Sample mean	Standard deviation	T statistics	P values
X1 → Z	-0.003	-0.001	0.153	0.021	<b>0.492</b>
X2 → Z	0.839	0.840	0.102	8.230	<b>0.000</b>
X1 → Y	0.045	0.055	0.085	0.530	<b>0.298</b>
X2 → Y	0.559	0.538	0.117	4.767	<b>0.000</b>
Z → Y	0.370	0.381	0.096	3.861	<b>0.000</b>

Sumber: Data Smart-PLS 4.0

Tabel 5

Berdasarkan hasil dari tabel 4.3, berikut adalah penjelasan hipotesis dari setiap variabel dalam penelitian ini:

#### 1) Hipotesis 1: Pengaruh Karakteristik Individu (X1) Terhadap Motivasi (Z)

Berdasarkan hasil analisis, koefisien jalur untuk pengaruh Karakteristik Individu terhadap Motivasi adalah -0.003 dengan nilai P-Values sebesar 0.492 dan T-

statistics sebesar 0.021, yang jauh di bawah nilai kritis 1.96 untuk tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung Karakteristik Individu terhadap Motivasi tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, Ho diterima dan Ha ditolak, mengindikasikan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Karakteristik Individu (X1) terhadap Motivasi (Z). Temuan ini konsisten dengan penelitian oleh Wijaya dan Santosa (2019) yang juga menemukan bahwa pengaruh karakteristik individu terhadap motivasi tidak selalu signifikan.

### **2) Hipotesis 2: Pengaruh Budaya Organisasi (X2) Terhadap Motivasi (Z)**

Hasil analisis menunjukkan koefisien jalur sebesar 0.839 dengan nilai P-Values sebesar 0.000 dan T-statistics sebesar 8.230, yang jauh di atas nilai kritis 1.96. Ini menunjukkan adanya pengaruh langsung yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Motivasi. Dengan demikian, Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Budaya Organisasi (X2)

terhadap Motivasi (Z). Temuan ini mendukung teori Schein (2010) yang menekankan pentingnya budaya organisasi dalam mempengaruhi motivasi individu dan sejalan dengan hasil penelitian Suhartono (2020) yang menemukan dampak signifikan dari budaya organisasi terhadap motivasi.

### **3) Hipotesis 3: Pengaruh Karakteristik Individu (X1) Terhadap Kinerja Guru (Y)**

Koefisien jalur untuk pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Guru adalah 0.045 dengan nilai P-Values sebesar 0.298 dan T-statistics sebesar 0.530, yang lebih rendah dari nilai kritis 1.96. Ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung Karakteristik Individu terhadap Kinerja Guru tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, Ho diterima dan Ha ditolak, menandakan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari Karakteristik Individu terhadap Kinerja Guru. Temuan ini selaras dengan hasil penelitian Alamsyah dan Hidayat (2021) yang juga tidak menemukan pengaruh signifikan dari karakteristik individu terhadap kinerja dalam konteks yang serupa.

**4) Hipotesis 4: Pengaruh Budaya Organisasi (X2) Terhadap Kinerja Guru (Y)**

Hasil analisis menunjukkan koefisien jalur sebesar 0.559 dengan nilai P-Values sebesar 0.000 dan T-statistics sebesar 4.767, yang jauh di atas nilai kritis 1.96. Ini menunjukkan adanya pengaruh langsung yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru. Dengan demikian, Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Guru (Y). Temuan ini didukung oleh Nugroho dan Wibowo (2018) yang menunjukkan hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja individu.

**5) Hipotesis 5: Pengaruh Motivasi (Z) Terhadap Kinerja Guru (Y)**

Koefisien jalur untuk pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru adalah 0.370 dengan nilai P-Values sebesar 0.000 dan T-statistics sebesar 3.861, yang lebih besar dari nilai kritis 1.96. Ini menunjukkan adanya pengaruh langsung yang signifikan dari Motivasi terhadap Kinerja Guru. Dengan demikian, Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti

terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Motivasi (Z) terhadap Kinerja Guru (Y). Temuan ini konsisten dengan teori Maslow (1954) dan penelitian Rahman dan Yusuf (2022) yang menekankan pentingnya motivasi dalam meningkatkan kinerja.

**6) Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)**

Analisis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening, yaitu variabel yang memediasi hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen. Hasil dari uji path coefficients yang dilakukan menggunakan SmartPLS 4 disajikan dalam tabel berikut.

**Hasil Uji Mediasi Path Coefficients (Specific Indirect Effects)**

	Original sample	Sample mean	Standard deviation	T statistics	P values
X1 -> Z -> Y	-0.001	-0.000	0.060	0.020	0.492
X2 -> Z -> Y	0.310	0.320	0.089	3.475	0.000

Sumber: Data Smart-PLS 4.0

Tabel 6

**7) Hipotesis 6: Pengaruh Karakteristik Individu (X1)**

**Terhadap Kinerja Guru (Y)  
Melalui Motivasi (Z)**

Hasil analisis menunjukkan koefisien jalur sebesar -0.001 dengan nilai P-Values sebesar 0.492 dan T-statistics sebesar 0.020, yang jauh di bawah nilai kritis 1.96. Ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Karakteristik Individu terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, Ho diterima dan Ha ditolak, menunjukkan bahwa hipotesis ini tidak terbukti. Temuan ini mendukung hasil dari Utami dan Kurniawan (2021) yang juga menemukan pengaruh tidak signifikan dari karakteristik individu terhadap kinerja melalui motivasi.

**8) Hipotesis 7: Pengaruh Budaya Organisasi (X2)  
Terhadap Kinerja Guru (Y)  
Melalui Motivasi (Z)**

Koefisien jalur untuk pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi adalah 0.310 dengan nilai P-Values sebesar 0.000 dan T-statistics sebesar 3.475, yang lebih besar dari nilai kritis 1.96. Ini menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Guru melalui Motivasi. Dengan demikian, Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Guru (Y) melalui Motivasi (Z). Temuan ini mendukung teori bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja tidak hanya secara langsung tetapi juga melalui motivasi (Cameron & Quinn, 2011).

**D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa dalam studi mengenai pengaruh karakteristik individu dan budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan motivasi sebagai variabel intervening di SD Negeri Tugu Utara 15 Jakarta Utara, diperoleh beberapa temuan utama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ditemukan pengaruh langsung yang signifikan antara karakteristik individu terhadap motivasi, dengan p-value 0.492, serta antara karakteristik individu terhadap kinerja guru, dengan p-value 0.298. Sebaliknya, budaya organisasi menunjukkan pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja guru, dengan p-value masing-masing 0.000.

Motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan p-value 0.000. Selain itu, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi sebagai variabel intervening, dengan p-value 0.000, sementara karakteristik individu tidak mempengaruhi kinerja guru melalui motivasi, dengan p-value 0.492.

#### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan yang ada, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

- a) Untuk Pihak SD Negeri Tugu Utara 15 Jakarta Utara

Sekolah disarankan untuk terus memperkuat budaya organisasi guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mampu meningkatkan motivasi guru. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui kegiatan pembinaan, pelatihan, dan program pengembangan profesional yang berkelanjutan. Selain itu, sekolah juga perlu mengembangkan program yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru, seperti pemberian penghargaan atas kinerja, pengakuan prestasi, serta peningkatan kesejahteraan.

Meskipun karakteristik individu tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan dalam penelitian ini, sekolah tetap diharapkan memberikan dukungan terhadap pengembangan kompetensi dan sikap profesional guru.

- b) Untuk Peneliti Selanjutnya  
Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian dengan melibatkan lebih banyak sekolah dasar dan jumlah sampel yang lebih besar agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih luas. Selain itu, penambahan variabel lain yang relevan serta penggunaan instrumen penelitian yang lebih beragam dapat dipertimbangkan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi dan kinerja guru.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alamsyah, I., & Hidayat, T. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja dalam Konteks Pendidikan. *Journal of Educational Leadership*, 9(4), 223-234.
- Ariyati, R., & Amelia, N. (2018). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan*, 14(2), 122-136.

- Cadwell, C., & Spinks, M. (1993). Understanding Organizational Culture: A Framework for Leaders.
- Printy Susan & Yan Liyu (2021).
- Chassanah, S. (2023). Budaya Organisasi: Sistem Kepercayaan dan Nilai dalam Organisasi. *Journal of Organizational Behavior*, 12(1), 98-111.
- Firmansyah, Andi, & Hersona, Sri. (2021). Teknik Sampling Jenuh: Konsep dan Aplikasi dalam Penelitian. *Research Methods Journal*, 7(1), 23-29.
- Ghozali, Imam. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan SmartPLS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J.F., Tomas, G.M.H., Ringle, Christian M., dan Marko Sarstedt (2017). A Primer Partial Least Squares Structural Equation Modeling. Los Angeles: SAGE Publication.Ltd.
- Khair, Abdullah. (2019). Motivasi: Definisi dan Implementasinya dalam Dunia Kerja. *Human Resource Journal*, 5(3), 145-156.
- Komang Pasek Anggara, Made. (2022). Budaya Organisasi: Perspektif Wood dan Chapman. *Organizational Studies Review*, 9(2), 21-36.
- Maharani, Dian. (2023). Definisi Kinerja dalam Konteks Pendidikan. *Journal of Educational Research*, 12(1), 58-70.
- Muspawi, Ridwan. (2021). Kinerja Guru: Tinjauan Tanggung Jawab dan Pembelajaran. *Journal of Educational Assessment*, 10(1), 55-66.
- Nugroho, Widodo, & Wibowo, Putra. (2018). Hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Individu. *Journal of Organizational Behavior*, 8(3), 77-89.
- Rahmawati, Siti. (2020). Karakteristik Individu dalam Organisasi. *Journal of Human Behavior*, 11(1), 56-69.
- Robbins, Stephen P. (2020). *Organizational Behavior*. In Eni Purwaningsih, et al. (2020). Budaya Organisasi: Perspektif Robbins. *Journal of Organizational Behavior*, 12(1), 98-112.
- Saleh, A., & Utomo, S. (2018). Peran Pemimpin dalam Memotivasi Karyawan. *Journal of Leadership and Management*, 9(3), 98-109.
- Sejarah Sekolah, diakses dari: Sejarah Sekolah SD Negeri Tugu Utara 15 Jakarta Utara.
- Setiawan, Hilmi. Kemendikbudristek Ungkap Rata-Rata Skor Kompetensi Guru 50,64 Poin. Kemendikbudristek Ungkap Rata-Rata Skor Kompetensi Guru 50,64 Poin (Jawapos.com)
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Suhartono, B. (2020). Budaya Organisasi dan Motivasi: Sebuah Tinjauan Empiris. *Journal of Organizational Studies*, 11(4), 45-59.
- Supriadi, D. (2013). Kinerja Guru dalam Konteks Pendidikan. *Educational Review Journal*, 8(2), 47-60.
- Sholihin, M. dan Ratmono, D. (2020). Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial

- dan Bisnis Edisi 2. Yogyakarta:  
Andi Offset.
- Taroreh, M. (2018). Budaya Organisasi dan Perilaku Anggota Perusahaan: Pandangan Wood dan Chapman. *Organizational Culture Journal*, 6(1), 22-34.
- Tigelaar, D. E., et al. (2004). Profesionalisme dalam Pendidikan: Karakteristik Guru. In Dervenis, et al. (2022). Profesionalisme Guru: Karakteristik dan Dimensi Penting. *International Journal of Teacher Education*, 6(2), 75-89.
- Ulfathmi, U. A., Yasir Setiawan, & Andi Arif. (2021). The Influence of Principal Leadership and Work Motivation on Teacher Performance. *J Journal of Social Work Science Education* 2(2), 160-168.
- Wijaya, L., & Santosa, B. (2019). Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Motivasi dan Kinerja. *Journal of Educational and Psychological Research*, 14(3), 90-104.
- Willy Abdillah. (2021). PLS-SEM dan Bootstrapping: Teknik Analisis dalam Penelitian. *Research Methods Journal*, 7(2), 89-101.
- Zulkarnain, A., et al. (2020). Perbedaan Karakteristik Individu dalam Dunia Kerja: Faktor-faktor yang Mempengaruhi. *Journal of Human Resource Management*, 13(4), 112-125.