

MEMBANGUN KINERJA GURU UNGGUL: PERAN KOMPETENSI, MOTIVASI BERPRESTASI, DAN INOVASI MELALUI DUKUNGAN LINGKUNGAN KERJA FISIK PADA SMAN DI KABUPATEN PASER PROVINSI KALIMANTAN TIMUR

Fauziannor^{1*}, Yudi Rahman², Noor Ritawaty³, Fazlena⁴

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia Banjarmasin

e-mail : fauziannorlangka17@gmail.com

Abstract: This study aims to analyze the influence of competence, achievement motivation, and innovative attitude on the physical work environment and teacher performance, as well as examine the mediating role of the physical work environment. A quantitative approach was applied with 60 teachers from SMAN 1 and SMAN 2 Batu Engau, Paser Regency, East Kalimantan. Data were analyzed using SEM-PLS with SmartPLS software. The findings reveal that competence, achievement motivation, and innovative attitude significantly affect both the physical work environment and teacher performance. Furthermore, the physical work environment mediates the effect of these variables on performance. The study highlights the importance of a holistic approach to improving teacher performance by strengthening individual factors and creating a supportive physical work environment.

Keywords: competence, achievement motivation, innovative attitude, teacher performance, physical work environment

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi berprestasi, dan sikap inovatif terhadap lingkungan kerja fisik dan kinerja guru, serta menguji peran mediasi lingkungan kerja fisik. Penelitian kuantitatif ini melibatkan 60 guru di SMAN 1 dan SMAN 2 Batu Engau, Kabupaten Paser, Kalimantan Timur. Analisis data menggunakan metode SEM-PLS dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi berprestasi, dan sikap inovatif berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja fisik dan kinerja guru. Lingkungan kerja fisik terbukti memediasi pengaruh ketiga variabel terhadap kinerja guru. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru memerlukan pendekatan holistik melalui penguatan aspek individu sekaligus penciptaan lingkungan kerja fisik yang mendukung.

Kata kunci: kompetensi, motivasi berprestasi, sikap inovatif, kinerja guru, lingkungan kerja fisik

Latar Belakang

Pendidikan pada hakikatnya merupakan proses komunikasi yang berlangsung secara terus-menerus, mencakup transfer pengetahuan, nilai, dan keterampilan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Peran pendidikan sangat menentukan kualitas sumber daya manusia (SDM) serta kemajuan suatu bangsa. Hal ini ditegaskan

dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa pendidikan bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki kecerdasan, keterampilan, serta akhlak mulia yang bermanfaat bagi dirinya, masyarakat, dan negara.

Dalam konteks pendidikan formal, guru merupakan aktor sentral yang me-

entukan keberhasilan proses pembelajaran. Kualitas pembelajaran banyak ditentukan oleh kompetensi, motivasi, dan profesionalisme guru (Darmadi, 2020). Kompetensi guru mencakup kemampuan pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Spencer & Spencer (1993) melalui *Competency Model* menegaskan bahwa kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memengaruhi kinerja seseorang. Dengan demikian, kompetensi guru yang baik seharusnya tercermin dalam kinerja yang optimal.

Selain kompetensi, motivasi berprestasi juga menjadi faktor penting dalam mendorong guru untuk bekerja secara tekun dan disiplin. Teori Motivasi Prestasi McClelland menjelaskan bahwa individu dengan dorongan berprestasi tinggi akan berusaha mencapai standar keunggulan dan menyelesaikan tugas dengan hasil terbaik (Robbins & Judge, 2019). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Susanti, 2021; Firmansyah & Rahayu, 2020). Namun, motivasi yang tinggi tanpa dukungan lingkungan kerja yang memadai seringkali tidak mampu menghasilkan kinerja optimal (Putra, 2019; Amalia, 2022).

Inovasi juga menjadi variabel penting dalam mendukung kinerja guru. Guru yang inovatif mampu menghadirkan metode pembelajaran kreatif, menarik, dan relevan dengan kebutuhan siswa. Rogers (2003) melalui *Diffusion of Innovation Theory* menekankan bahwa inovasi merupakan pembaruan yang memberikan nilai tambah dalam praktik pembelajaran. Penelitian Wahyuni (2020) dan Sari & Nurhadi (2021) membuktikan bahwa kreativitas dan inovasi guru berkontribusi terhadap peningkatan motivasi belajar siswa. Namun, keterbatasan fasilitas dan beban administratif seringkali menghambat guru dalam mengembangkan inovasi pembelajaran (Rahmawati, 2022).

Lingkungan kerja fisik juga terbukti berpengaruh pada kinerja guru. Teori *Two-Factor Herzberg* menekankan bahwa

kondisi kerja, sarana prasarana, dan kenyamanan lingkungan termasuk faktor higienis yang dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja. Studi terbaru oleh Sutrisno (2019) dan Rahmawati dan Hasanah (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik yang kondusif berhubungan positif dengan motivasi dan kinerja guru. Penelitian Fajeri (2023) menemukan bahwa variabel kepemimpinan, supervisi akademik dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Namun, penelitian Wulandari (2020) mengingatkan bahwa perbaikan fasilitas saja tidak cukup, sebab faktor manajerial dan motivasional juga memegang peranan penting.

Fenomena di lapangan, termasuk di SMA Negeri Kabupaten Paser, Kalimantan Timur, menunjukkan bahwa meskipun mayoritas guru telah memiliki kualifikasi pendidikan S1 hingga S2 serta tersertifikasi, kinerja mereka belum sepenuhnya optimal. Hasil wawancara dan pengamatan memperlihatkan masih adanya guru yang kurang inovatif, kurang memanfaatkan teknologi pembelajaran, serta belum sepenuhnya menguasai materi sesuai kebutuhan siswa. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara standar kompetensi yang dimiliki guru dengan kinerja aktual di sekolah.

Penelitian terdahulu memang telah banyak menelaah hubungan antara kompetensi, motivasi, inovasi, maupun lingkungan kerja dengan kinerja guru, namun umumnya dilakukan secara parsial. Belum banyak penelitian yang mengintegrasikan keempat faktor tersebut dalam satu model komprehensif, terutama di wilayah Kalimantan Timur yang memiliki karakteristik geografis dan sosial berbeda dengan daerah perkotaan. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis peran kompetensi, motivasi berprestasi, dan inovasi guru melalui dukungan lingkungan kerja fisik dalam meningkatkan kinerja guru SMA di Kabupaten Paser.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi berprestasi, dan sikap

inovatif terhadap lingkungan kerja fisik guru di SMAN 1 dan 2 Batu Engau, Kabupaten Paser, Provinsi Kalimantan Timur. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengkaji pengaruh kompetensi, motivasi berprestasi, sikap inovatif, serta lingkungan kerja fisik terhadap kinerja guru di kedua sekolah tersebut. Lebih lanjut, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji peran lingkungan kerja fisik sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi, motivasi berprestasi, dan sikap inovatif terhadap kinerja guru.

Studi Literatur

Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan menurut Bush dan Coleman (2000:4) adalah studi dan praktik yang berkaitan dengan pengelolaan operasional organisasi pendidikan. Organisasi pendidikan membutuhkan pengaturan kegiatan yang sistematis sebagai pedoman pelaksanaan operasional. Suharsimi (2008:4) menyatakan bahwa manajemen pendidikan merupakan serangkaian kegiatan pengelolaan kerja sama sekelompok orang dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam proses ini diperlukan kerja sama, tujuan yang jelas, serta penggunaan sumber daya secara tepat guna dan sasaran. Komponen manajemen pendidikan meliputi: manajemen kesiswaan, personil, kurikulum, sarana, pembiayaan, lembaga pendidikan, dan hubungan masyarakat. Senada dengan itu, Hikmat (2009:21) menyebut manajemen pendidikan sebagai proses penyelenggaraan kerja sama yang mendayagunakan semua sumber daya, baik material maupun non-material, secara efektif, efisien, dan rasional demi tercapainya tujuan Pendidikan.

Makna dari teori diatas adalah Manajemen pendidikan merupakan proses sistematis yang mengelola semua aspek operasional lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Proses ini melibatkan kerja sama berbagai pihak dan pemanfaatan sumber daya secara optimal, mencakup pengelolaan peserta didik, tenaga pendidik, kurikulum, sarana,

pembiayaan, kelembagaan, dan hubungan masyarakat. Dengan demikian, manajemen pendidikan menjadi dasar terciptanya organisasi pendidikan yang teratur dan berhasil mencapai tujuan.

Kompetensi

Istilah kompetensi berasal dari kata Latin "competere" yang berarti "sesuai" dan telah berkembang maknanya dari waktu ke waktu. Menurut Wibowo (2019:112), kompetensi adalah kemampuan melaksanakan tugas yang didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Dharma (2020: 86) menambahkan bahwa kompetensi mencakup perilaku yang diperlukan untuk menjalankan peran secara memuaskan.

Kompetensi menggambarkan kemampuan seseorang untuk bekerja dengan standar profesional, mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dalam situasi baru, serta mencapai hasil yang unggul dibandingkan pelaksana biasa. Mangkunegara (2020:88) menegaskan bahwa kompetensi sumber daya manusia meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakter yang langsung memengaruhi kinerja.

Makna dari teori-teori kompetensi di atas adalah bahwa kompetensi merupakan kemampuan lengkap yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan seseorang untuk melaksanakan tugas secara efektif dan profesional. Kompetensi tidak hanya mencakup kemampuan teknis, tetapi juga kemampuan beradaptasi dan menerapkan keterampilan dalam situasi baru agar dapat mencapai hasil kerja yang unggul. Selain itu, kompetensi juga mencakup karakter dan aspek personal yang memengaruhi kinerja seseorang secara keseluruhan.

Indikator Kompetensi

Pada penelitian ini variabel kompetensi akan menggunakan indikator pengetahuan dan keterampilan profesional menurut Mathius (2016:74):

1. *Pengetahuan*. Diukur dari tingkat pendidikan yang dimiliki, karena semakin tinggi pendidikan, semakin luas

pengetahuan dan pemahaman terhadap bidang yang digeluti.

2. *Keterampilan Profesional*. Mencakup keahlian dan profesionalisme yang dipengaruhi tidak hanya oleh pendidikan formal, tetapi juga pengalaman kerja, yang tercermin dari kemampuan dan ketelitian dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien.

Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi adalah usaha dan keyakinan individu untuk mewujudkan tujuan belajar dengan standar keberhasilan tertentu dan mampu mengatasi segala rintangan yang menghambat pencapaian tujuan (Atmoko dan Hidayat, 2018:77). Selanjutnya definisi motivasi berprestasi juga dapat dikatakan sebagai sebuah motivasi yang bertujuan untuk mengejar prestasi yaitu untuk mengembangkan ataupun mendemonstrasikan kemampuan yang tinggi (Purwanto, 2014:219). Susanto (2018:35), motivasi berprestasi adalah dorongan dalam individu untuk melakukan sesuatu sebaik mungkin demi mencapai kesuksesan.

Makna dari teori-teori tersebut adalah bahwa motivasi berprestasi merupakan dorongan internal yang mendorong individu untuk menetapkan dan mencapai tujuan dengan standar keberhasilan tertentu. Motivasi ini juga melibatkan keyakinan dan usaha untuk mengatasi hambatan agar dapat mengembangkan kemampuan terbaik dan melakukan yang maksimal demi meraih kesuksesan. Dengan kata lain, motivasi berprestasi adalah faktor penting yang memacu seseorang untuk berusaha keras dan mencapai hasil optimal dalam bidang yang digeluti.

Indikator Motivasi Berprestasi

Mangkunegara (2019:19-20) terdapat enam Indikator yang menunjukkan individu memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, diantaranya:

1. memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi;
2. berani mengambil dan memikul resiko;
3. mengambil keputusan yang moderat;
4. memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan;

5. memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan; dan
6. mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Sikap Inovatif

Sikap inovatif didefinisikan sebagai keseluruhan tindakan individu yang mengarah pada pengenalan dan penerapan dari suatu yang baru dan menguntungkan kepada organisasi. hal ini meliputi pengembangan ide produk baru atau teknologi-teknologi serta perubahan dalam prosedur administratif yang bertujuan untuk meningkatkan relasi kerja atau penerapan dari ide dan gagasan untuk proses kerja secara signifikan meningkatkan efisiensi dan efektivitas mereka (Kresnandito & Fajrianthi, 2012:97).

De Jong & Den Hartog (2010:24) Sikap kerja Inovatif merupakan rangkaian kegiatan kerja yang secara bertahap dilakukan oleh pekerja dalam mengembangkan dan meningkatkan sikap kerja yang efektif. Ayu (2009; 39) sikap inovatif yaitu perilaku untuk memunculkan, meningkatkan dan menerapkan ide-ide baru dalam tugasnya, kelompok kerjanya atau organisasinya. Menurut beberapa ahli diatas maka sikap inovatif merupakan perilaku seseorang atau tindakan individu yang mengacu kepada pengenalan atau penerapan ide-ide baru yang bertujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. karyawan yang inovatif memiliki keunggulan dalam bekerja menjadikan karyawan tersebut sebagai nilai tambah di dalam organisasi.

Makna dari teori-teori di atas adalah bahwa sikap inovatif merupakan perilaku proaktif individu dalam mengenali, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi. Sikap ini mencerminkan kemampuan untuk menciptakan perubahan positif dalam proses kerja, teknologi, atau prosedur, guna meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas kerja. Individu dengan sikap inovatif tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kinerja, tetapi juga menjadi aset berharga yang memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Sikap Inovatif

De Jong, & Den Hartog, (2010:24) mengemukakan empat dimensi perilaku inovatif yaitu: melihat peluang, mengeluarkan ide, mengombinasikan, memperjuangkan, aplikasi, mencari dukungan, menerapkan ide (*idea implementation*), dan mengembangkan ide (*idea generation*)

Kinerja Guru

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya, mencakup proses dan cara kerja, bukan hanya hasil akhir (Wibowo, 2012; Hussein, 2017). Kinerja mencerminkan perilaku, kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang diterapkan dalam pekerjaan (Kaswan, 2017). Menurut Whitmore (dalam Hamzah & Nina, 2012), kinerja adalah pelaksanaan fungsi yang menunjukkan keterampilan nyata. Sutrisno (2018) menekankan bahwa kinerja dinilai dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama. Dalam konteks guru, kinerja berarti tingkat keberhasilan dalam mendidik, mengajar, membimbing, dan memenuhi tanggung jawab profesinya (Darmadi, 2018; Barnawi et al., 2017; Erjati, 2017). Hasibuan (2020) menegaskan bahwa kinerja bergantung pada kecakapan, usaha, pengalaman, dan kesempatan.

Makna teori untuk kinerja guru berdasarkan para ahli di atas adalah bahwa kinerja guru mencerminkan keseluruhan perilaku, tanggung jawab, dan kemampuan profesional dalam melaksanakan tugas mendidik, mengajar, membimbing, serta mengarahkan peserta didik. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir (*output*), tetapi juga dari proses kerja, keterampilan, pengetahuan, dan etos kerja yang ditunjukkan selama menjalankan tugas. Guru yang berkinerja baik adalah mereka yang mampu memenuhi standar kualitas pendidikan, menunjukkan kompetensi profesional, serta memberikan dampak positif terhadap perkembangan peserta didik, melalui pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien sesuai dengan tanggung jawab yang diemban.

Indikator Kinerja Guru

Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja guru adalah: kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi dalam melaksanakan tugas, disiplin kerja, inisiatif, ketelitian, kepemimpinan, kejujuran, dan kreativitas.

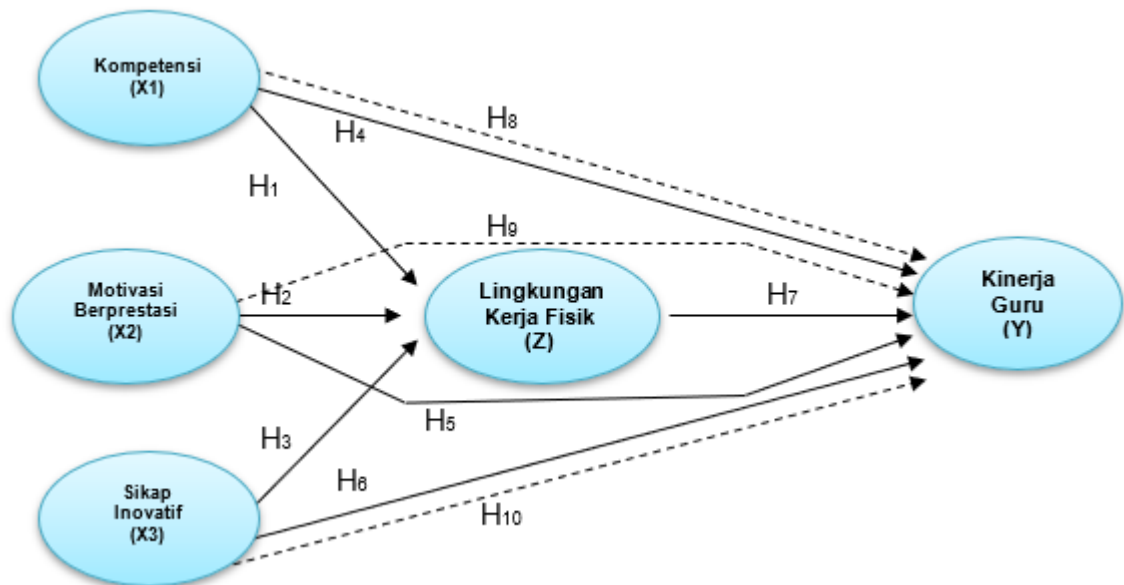
Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik Sedarmayanti (2017:78) dalam Sudaryo (2018:35) adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja dan yang dapatengaruhi pegawai secara langsung maupun tidak langsung. Dalam kaitan ini Sedarmayanti (2017:79) mengatakan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi suatu kinerja pegawai karena seorang manusia akan mampu melakukan kegiatan dengan baik, sehingga mencapai suatu hasil yang optimal apabila ditentukan oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Setiap pegawai memiliki kualitas dan kuantitas kinerja yang berbeda-beda. Sarwono (2005:87) dalam Sudaryo (2018:92) lingkungan kerja fisik adalah tempat pegawai melakukan aktivitasnya. Lingkungan kerja fisik juga mempengaruhi semangat kerja para pegawai.

Makna teori lingkungan kerja fisik menurut para ahli di atas adalah bahwa lingkungan kerja fisik mencakup segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja dan memiliki pengaruh terhadap kenyamanan, semangat, dan produktivitas pegawai. Lingkungan yang kondusif secara fisik seperti pencahayaan, suhu, kebersihan, dan tata ruang dapat meningkatkan semangat kerja dan membantu pegawai mencapai kinerja optimal. Sebaliknya, kondisi lingkungan yang tidak sesuai dapat menurunkan motivasi dan efektivitas kerja. Dengan kata lain, lingkungan kerja fisik merupakan faktor penting dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung kinerja pegawai secara maksimal.

Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Sudaryo (2018:54) indikator lingkungan kerja fisik ada lima yaitu: penerangan, pewarnaan, kebersihan, sirkulasi udara, dan suara/kebisingan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber: Data Diolah (2025)

Hipotesis

Hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris (Sugiyono, 2019:64). Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Lingkungan Kerja Fisik guru
- H2 : Motivasi Berprestasi berpengaruh signifikan terhadap Lingkungan Kerja Fisik guru.
- H3 : Sikap Inovatif berpengaruh signifikan terhadap Lingkungan Kerja Fisik guru
- H4 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru.
- H5 : Motivasi Berprestasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru
- H6 : Sikap Inovatif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru
- H7 : Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru
- H8 : Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja guru melalui Lingkungan Kerja Fisik.
- H9 : Motivasi Berprestasi berpengaruh terhadap Kinerja guru melalui Lingkungan Kerja Fisik.
- H10: Sikap Inovatif berpengaruh terhadap Kinerja guru melalui Lingkungan Kerja Fisik.

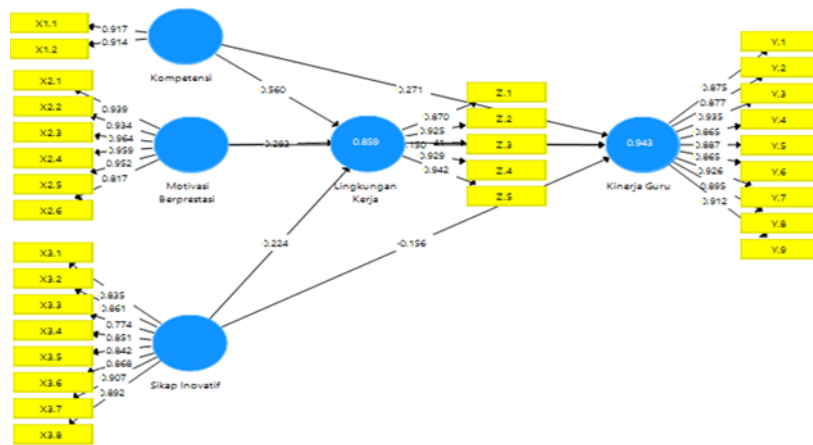
Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis SmartPLS, untuk mengukur hubungan dan pengaruh antar variabel secara lebih akurat (Sukardi, 2018; Azwar, 2018).

Populasi penelitian adalah seluruh guru SMAN 1 dan SMAN 2 Batu Engau Kabupaten Paser, Kalimantan Timur yang berjumlah 60 orang (ASN 38, kontrak 22). Teknik pengambilan sampel menggunakan *sensus sampling*, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2019).

Analisis data dilakukan melalui tiga tahap. Pertama, uji validitas yang mencakup *convergent validity* (outer loading > 0,7; AVE > 0,5) dan *discriminant validity*. Kedua, uji reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* > 0,7 (Ghozali, 2021). Ketiga, analisis inferensial dengan SmartPLS yang terdiri dari:

1. *outer model* untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator;
2. *inner model* untuk menguji hubungan antar konstruk dengan melihat nilai R^2 , F^2 , dan Q^2 ; dan
3. uji hipotesis dengan SEM-PLS untuk menganalisis hubungan kompleks antar variabel laten secara simultan.



Gambar 2. Model PLS
Sumber: Data Diolah (2025)

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Pengujian *Outer Model* (Model Pengukuran)

Model penelitian ini akan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dan dibantu dengan software SmartPLS 3.0. PLS merupakan salah satu metode alternatif *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan pada hubungan diantara variabel yang sangat kompleks tetapi ukuran sampel data kecil (30-100 sampel) dan memiliki asumsi non parametrik, artinya bahwa data tidak mengacu pada salah satu distribusi tertentu (Yamin dan Kurniawan, 2019).

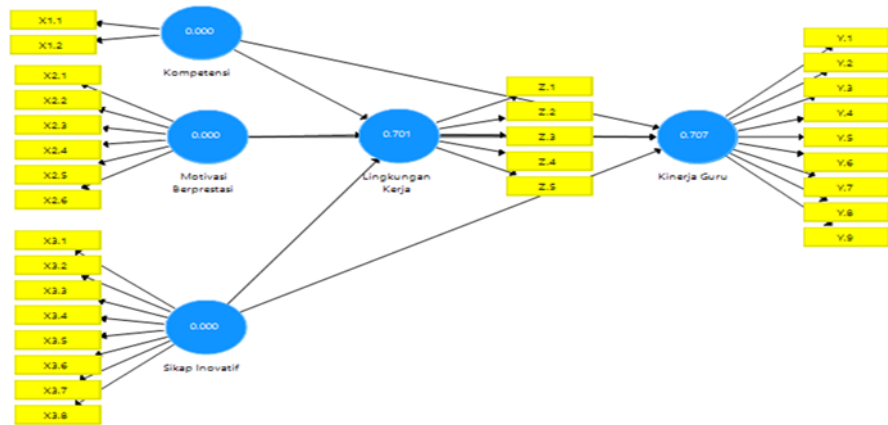
Pengujian outer model menunjukkan bahwa semua indikator penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Uji validitas konvergen memperlihatkan nilai loading factor seluruh indikator lebih besar dari 0,70 sehingga dinyatakan valid dalam merepresentasikan konstraknya. Selanjutnya, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) seluruh variabel berada di atas 0,50, dengan nilai terendah 0,730 pada variabel sikap inovatif dan tertinggi 0,863 pada motivasi berprestasi, yang berarti semua konstruk memiliki validitas konvergen yang baik. Uji validitas diskriminan juga menunjukkan bahwa nilai cross loading indikator lebih besar terhadap konstraknya dibanding dengan konstruk lain, sehingga *discriminant validity* terpenuhi. Selain itu, hasil *composite reliability* seluruh variabel berada di atas

0,70 dengan nilai berkisar antara 0,912 hingga 0,974, yang menegaskan bahwa semua konstruk memiliki konsistensi internal yang tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini valid dan reliabel untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut

Pengujian *Inner Model*

Setelah pengujian outer model yang telah memenuhi, berikutnya dilakukan pengujian inner model (*model structural*). *Inner model* dapat dievaluasi dengan melihat r-square (reliabilitas indikator) untuk konstruk dependen dan nilai t-statistik dari pengujian koefisien jalur (*path coefficient*). Semakin tinggi nilai r -square berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai *path coefficients* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis.

Hasil pengujian inner model menunjukkan bahwa nilai R-square variabel Lingkungan Kerja Fisik sebesar 0,859, yang berarti 85,9% variabilitas Lingkungan Kerja Fisik dapat dijelaskan oleh Kompetensi, Motivasi Berprestasi, dan Sikap Inovatif, sedangkan 14,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Sementara itu, variabel Kinerja Guru memiliki nilai R-square sebesar 0,945, yang menunjukkan bahwa 94,5% variabilitas Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh Kompetensi, Motivasi Berprestasi, dan Lingkungan Kerja Fisik, dengan sisanya 4,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Kedua nilai R-square tersebut termasuk dalam kategori kuat, sehingga model struktural yang diajukan



Gambar 3. Model Struktural
Sumber: Data Diolah (2025)

Tabel 1.Uji Hipotesis

	<i>t Statistik (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kompetensi -> Lingkungan Kerja	4.018	0.000
Kompetensi -> Kinerja Guru	2.423	0.016
Motivasi Berprestasi -> Lingkungan Kerja	2.636	0.009
Motivasi Berprestasi -> Kinerja Guru	2.187	0.029
Sikap Inovatif -> Lingkungan Kerja	2.024	0.043
Sikap Inovatif -> Kinerja Guru	2.155	0.032
Lingkungan Kerja -> Kinerja Guru	6.900	0.000

Tabel 2. Uji Hipotesis

	<i>t Statistik (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kompetensi -> Lingkungan Kerja -> Kinerja Guru	3.213	0.001
Motivasi Berprestasi -> Lingkungan Kerja -> Kinerja Guru	2.535	0.012
Sikap Inovatif -> Lingkungan Kerja -> Kinerja Guru	2.882	0.011

Sumber: Data Diolah (2025)

kan dinilai memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik.

Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian *Inner Model* (model struktural) yang meliputi output *r-square*, koefisien parameter dan *t-statistik*. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar kontrak, *t-statistik*, dan *p-values*.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Dasar pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah nilai yang terdapat pada output *result for inner weight*. Hasil uji hipotesis pada Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh jalur pengaruh langsung antar variabel signifikan. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap lingkungan kerja fisik ($t = 4.018$; $p = 0.000$) dan kinerja guru ($t = 2.423$; $p = 0.016$). Motivasi berprestasi

juga terbukti ber-pengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja fisik ($t = 2.636$; $p = 0.009$) dan kinerja guru ($t = 2.187$; $p = 0.029$). Sikap inovatif berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja fisik ($t = 2.024$; $p = 0.043$) maupun kinerja guru ($t = 2.155$; $p = 0.032$). Selain itu, lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja guru ($t = 6.900$; $p = 0.000$). Dengan demikian, ketujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini semuanya dapat diterima.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hasil pengujian hiotesis pengaruh tidak langsung melalui lingkungan kerja fisik sebagai variabel intervening dengan menggunakan program bantu *Sobel test Calculator* dapat disajikan pada Tabel 2.

Hasil uji pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa ketiga variabel independen, yaitu kompetensi, motivasi berprestasi,

dan sikap inovatif, terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui lingkungan kerja fisik sebagai variabel intervening. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistik masing-masing jalur yang lebih besar dari t-tabel dan nilai p-value $< 0,05$. Dengan demikian, hipotesis 8, 9, dan 10 yang menyatakan adanya pengaruh tidak langsung melalui lingkungan kerja fisik dapat diterima.

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi terhadap Lingkungan Kerja Fisik

Hasil penelitian membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja fisik. Artinya, guru yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu menjaga kerapian, kebersihan, dan kenyamanan lingkungan kerja. Temuan ini mendukung pandangan Agoes (2013) bahwa kompetensi mencerminkan kemampuan profesional yang berdampak pada kualitas kerja dan suasana kerja yang kondusif.

Penelitian Ramedes (2020) dan Mas'ud (2022) juga menegaskan pengaruh positif kompetensi terhadap lingkungan kerja dan kinerja guru, meskipun studi Lianasari dan Ahmadi (2022) menunjukkan hasil berbeda bahwa kompetensi memerlukan faktor pendukung lain, seperti motivasi. Secara keseluruhan, kompetensi tetap menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta menunjang peningkatan kinerja guru di SMAN 1 dan SMAN 2 Batu Engau.

Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Lingkungan Kerja Fisik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja fisik di SMAN 1 dan SMAN 2 Batu Engau. Guru dengan motivasi tinggi cenderung bekerja lebih terencana, bertanggung jawab, dan berusaha mencapai hasil terbaik, sehingga turut menciptakan lingkungan kerja yang rapi, nyaman, dan produktif (Susanto, 2018). Temuan ini sejalan dengan Bhima (2021) yang menyatakan bahwa motivasi berprestasi mendorong peningkatan kinerja dan kualitas lingkungan kerja.

Namun, penelitian Lestari (2020)

menegaskan bahwa motivasi individu saja tidak cukup tanpa dukungan manajemen sekolah dan fasilitas kerja. Dengan demikian, motivasi berprestasi berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja fisik yang kondusif, tetapi efektivitasnya akan optimal apabila didukung oleh kebijakan organisasi dan sarana prasarana yang memadai.

Pengaruh Sikap Inovatif Terhadap Lingkungan Kerja Fisik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap inovatif berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja fisik di SMAN 1 dan SMAN 2 Batu Engau. Guru yang inovatif cenderung berani mencetuskan ide baru, memperbaiki metode kerja, dan menerapkan perubahan positif, sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih rapi, nyaman, dan produktif (De Jong & Den Hartog, 2010).

Temuan ini sejalan dengan penelitian Dewi (2018) yang menegaskan bahwa sikap inovatif meningkatkan kinerja dan kualitas lingkungan kerja. Namun, Rahmawati (2020) menekankan bahwa pengaruh inovasi pada lingkungan fisik sangat dipengaruhi faktor pendukung, seperti fasilitas sekolah dan kebijakan manajemen. Dengan demikian, sikap inovatif guru penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, tetapi tetap membutuhkan dukungan sarana dan kebijakan sekolah.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 1 dan SMAN 2 Batu Engau. Guru yang kompeten mampu mengajar efektif, menguasai materi, dan mengelola kelas secara profesional (Sukrisno, 2013). Temuan ini sejalan dengan penelitian Sri (2019) yang menegaskan bahwa kompetensi berperan penting dalam meningkatkan kinerja, meski dalam beberapa kasus pengaruhnya lebih kuat ketika dimediasi oleh kepuasan kerja.

Namun, perbedaan hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi bisa dipengaruhi faktor lain seperti dukungan manajemen, fasilitas, dan pelatih-

an berkelanjutan. Secara keseluruhan, kompetensi tetap menjadi fondasi utama dalam meningkatkan kinerja guru, sehingga pengembangan profesional dan pelatihan terstruktur perlu terus dilakukan agar mutu pendidikan semakin meningkat.

Pengaruh Motivasi berprestasi terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 1 dan SMAN 2 Batu Engau. Guru yang memiliki dorongan kuat untuk berhasil akan lebih semangat dalam bekerja, menyusun rencana, mengambil keputusan, serta memperbaiki kinerjanya (Atmoko & Hidayah, 2014).

Temuan ini sejalan dengan Bhima (2021) yang menegaskan bahwa motivasi berprestasi bersama disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, terutama jika didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif. Namun, penelitian Sri (2019) menunjukkan motivasi tidak selalu berdampak langsung tanpa dukungan faktor lain seperti pelatihan, fasilitas, atau kepemimpinan.

Dengan demikian, motivasi berprestasi merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja guru, tetapi tetap harus ditopang oleh lingkungan kerja, dukungan pimpinan, dan fasilitas yang memadai agar hasilnya lebih optimal.

Pengaruh Sikap Inovatif terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 1 dan SMAN 2 Batu Engau. Guru yang inovatif mampu menciptakan cara kerja baru, menyampaikan ide, dan menerapkannya dalam pembelajaran sehingga kinerja meningkat (De Jong & Den Hartog, 2010).

Temuan ini sejalan dengan penelitian Dewi (2018) yang menegaskan bahwa sikap inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja dan lingkungan kerja. Namun, inovasi tidak selalu berhasil jika tanpa dukungan organisasi, fasilitas, maupun kepemimpinan.

Dengan demikian, sikap inovatif penting dalam meningkatkan kinerja guru, tetapi perlu didukung suasana kerja yang

kondusif, dukungan pimpinan, serta apresiasi terhadap ide baru agar hasilnya lebih optimal.

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 1 dan SMAN 2 Batu Engau. Lingkungan yang nyaman seperti pencahayaan cukup, ventilasi baik, kebersihan, dan minim kebisingan yang membuat guru lebih semangat dan fokus (Sadarmayanti, 2017).

Temuan ini didukung oleh Selfi (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja meningkatkan kepuasan, yang kemudian berdampak pada kinerja. Namun, kinerja guru juga dipengaruhi faktor lain seperti kepemimpinan dan beban kerja. Oleh karena itu, perbaikan lingkungan fisik perlu diiringi dukungan manajemen dan hubungan kerja yang baik agar kinerja guru semakin optimal.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Melalui Lingkungan Kerja Fisik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui lingkungan kerja fisik sebagai mediasi. Artinya, pengetahuan dan keterampilan guru akan lebih optimal jika ditunjang fasilitas kerja yang nyaman, bersih, dan kondusif (Sadarmayanti, 2017).

Temuan ini sejalan dengan Selfi (2024) yang menyatakan kompetensi tidak selalu berdampak langsung, namun berpengaruh melalui lingkungan kerja. Dengan demikian, peningkatan kompetensi guru perlu dibarengi perbaikan fasilitas sekolah agar kinerja mereka semakin maksimal.

Pengaruh Motivasi berprestasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Lingkungan Kerja Fisik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui lingkungan kerja fisik. Guru dengan motivasi tinggi, seperti tanggung jawab, keberanian mengambil risiko, dan semangat perbaikan, akan bekerja lebih optimal bila didukung fasilitas kerja yang nyaman dan memadai.

Temuan ini selaras dengan Bhima (2021) yang menyatakan motivasi berprestasi berdampak positif terhadap kinerja jika lingkungan kerja mendukung, meski Rofiq (2019) menegaskan motivasi tidak cukup tanpa kondisi kerja yang baik. Oleh karena itu, pihak sekolah perlu memastikan lingkungan kerja yang sehat dan layak agar motivasi guru dapat benar-benar meningkatkan kinerja mereka.

Pengaruh Sikap Inovatif terhadap Kinerja Guru Melalui Lingkungan Kerja Fisik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui lingkungan kerja fisik. Guru yang mampu menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan ide baru akan bekerja lebih optimal bila didukung lingkungan kerja yang nyaman, rapi, dan memadai. Hal ini sejalan dengan konsep inovasi kerja menurut De Jong & Den Hartog (2010) yang meliputi generasi, promosi, dan implementasi ide dalam praktik pembelajaran.

Namun, kreativitas guru tidak akan maksimal tanpa dukungan lingkungan kerja yang baik. Penelitian Fitriani (2018) menegaskan bahwa sikap inovatif meningkatkan kinerja bila ditopang kondisi kerja yang memadai, sementara Arifin (2020) menemukan inovasi bisa terhenti tanpa dukungan fasilitas dan manajemen sekolah. Dengan demikian, lingkungan kerja fisik berperan penting sebagai penghubung agar sikap inovatif benar-benar berdampak pada peningkatan kinerja guru.

Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. kompetensi berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja fisik guru;
2. motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja fisik guru;
3. sikap inovatif berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja fisik guru;
4. kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru;
5. motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru;
6. sikap inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru;
7. lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru;
8. kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui lingkungan kerja fisik;
9. motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui lingkungan kerja fisik; dan
10. sikap inovatif berpengaruh terhadap kinerja guru melalui lingkungan kerja fisik.

Saran yang dapat diberikan bagi SMAN 1 dan SMAN 2 Batu Engau adalah perlunya fasilitasi pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan atau workshop secara berkala, pemberian penghargaan yang adil untuk memperkuat motivasi berprestasi, serta dukungan terhadap sikap inovatif dengan mendorong penerapan ide-ide baru dalam pembelajaran. Selain itu, sekolah juga perlu memperhatikan perbaikan lingkungan kerja fisik seperti pencahayaan, kebersihan, kenyamanan ruang, dan fasilitas pendukung agar kinerja guru semakin optimal.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar objek diperluas ke jenjang pendidikan lain seperti SMP atau SMK agar hasil lebih dapat digeneralisasi. Penelitian juga bisa menggunakan metode campuran (*mixed method*) untuk menggali data kualitatif, serta menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, atau kepuasan kerja sehingga hasil penelitian lebih komprehensif.

Bagi lembaga terkait, Dinas Pendidikan Kabupaten Paser diharapkan memberikan dukungan berkelanjutan terkait pengembangan profesionalisme guru serta penyediaan sarana dan prasarana sekolah. Pemerintah daerah juga perlu mengalokasikan anggaran pendidikan yang memadai untuk peningkatan kualitas lingkungan kerja fisik, serta menyediakan program penguatan motivasi dan inovasi guru, termasuk pemberian insentif bagi guru berprestasi dan inovatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Riau: Zanafa Publishing.
- Agoes, S. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Amalia, R. (2022). Motivasi kerja guru dalam meningkatkan profesionalisme mengajar. *Jurnal Pendidikan*, 17(2), 145–156.
- Arifin, Z. (2020). Pengaruh sikap inovatif terhadap kinerja guru dengan dukungan fasilitas sekolah. *Jurnal Pendidikan*, 15(2), 122–134.
- Atmoko, A., & Hidayat, R. (2018). *Psikologi pendidikan: Teori dan praktik*. Malang: UMM Press.
- Atmoko, T., & Hidayah, N. (2014). Motivasi berprestasi dan dampaknya terhadap kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 55–66.
- Ayu, M. (2009). *Perilaku inovatif dalam organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2018). *Metode penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Barnawi, & Arifin, M. (2017). *Kinerja guru profesional: Instrumen, penilaian, dan pengembangan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Bhima, R. (2021). Motivasi berprestasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(3), 233–245.
- Bush, T., & Coleman, M. (2000). *Leadership and strategic management in education*. London: Paul Chapman Publishing.
- Darmadi, H. (2020). *Pengantar pendidikan era globalisasi: Teori dan praktik*. Bandung: Alfabeta.
- Darmadi. (2018). *Pengembangan profesi guru dan kinerja guru*. Yogyakarta: Deepublish.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Dewi, R. (2018). Sikap inovatif guru dan pengaruhnya terhadap kinerja dan lingkungan kerja. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 24(1), 45–57.
- Dharma, S. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Erjati, A. (2017). *Evaluasi kinerja guru: Teori dan praktik*. Jakarta: Kencana.
- Fajeri, S. (2023). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MTSn di Kecamatan Batang Alai Selatan Hulu Sungai Tengah Kalimantan Selatan. *Kindai*, 19(2), 186–198. <http://dx.doi.org/10.35972/kindai.v19i2.1154>
- Firmansyah, A., & Rahayu, N. (2020). Pengaruh motivasi kerja intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 55–66. <https://doi.org/10.31219/osf.io/xxxxx>
- Fitriani, D. (2018). Sikap inovatif dan kinerja guru pada sekolah menengah. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 19(2), 112–120.
- Ghozali, I. (2021). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least squares (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hikmat. (2009). *Manajemen pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Kaswan. (2017). *Manajemen sumber daya manusia untuk keunggulan bersaing organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kresnandito, A., & Fajrianti. (2012). *Sikap inovatif dalam organisasi*. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Lestari, N. (2020). Peran motivasi dan dukungan manajemen terhadap lingkungan kerja guru. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 12(2), 87–99.
- Lianasari, R., & Ahmadi, F. (2022). Kompetensi guru dan dampaknya terhadap lingkungan kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan*, 10(1), 1–14.

- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Perilaku dan budaya organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mas'ud, M. (2022). Kompetensi dan pengaruhnya terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Profesional*, 7(2), 211–220.
- Mathius, T. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Purwanto, M. N. (2014). *Psikologi pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rahmawati, D. (2022). Hambatan inovasi guru dalam pembelajaran abad 21. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 9(3), 201–212.
- Rahmawati, D., & Hasanah, U. (2023). Hubungan lingkungan kerja fisik dan motivasi berprestasi guru SMA. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 11(2), 120–132.
- Rahmawati, S. (2020). Faktor pendukung sikap inovatif guru terhadap lingkungan kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 101–114.
- Ramedes, M. (2020). Kompetensi dan kinerja guru sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 53(3), 217–228.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Rofiq, M. (2019). Motivasi dan kondisi kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan*, 13(1), 65–74.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). New York: Free Press.
- Sadarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia dan lingkungan kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Sari, A., & Nurhadi, D. (2021). Kompetensi pedagogik guru dan implikasinya terhadap hasil belajar siswa. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 12(2), 87–95.
- Sarwono, S. (2005). *Psikologi sosial*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Selfi, A. (2024). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan dan kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 30(1), 55–70.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Sri, W. (2019). Kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(2), 87–96.
- Sudaryo, Y. (2018). *Perilaku organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi, A. (2008). *Dasar-dasar manajemen pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sukardi. (2018). *Metodologi penelitian pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukrisno. (2013). Kompetensi guru dan profesionalisme dalam mengajar. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 19(4), 469–481.
- Susanti, E. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru sekolah menengah atas. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(1), 66–75.
- Susanto, A. (2018). *Manajemen peningkatan kinerja guru*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Susanto, A. (2018). *Teori belajar dan pembelajaran di sekolah dasar*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2019). Hubungan fasilitas sekolah dengan kinerja guru SMA. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 21(1), 55–64.
- Wahyuni, T. (2020). Kreativitas guru dalam meningkatkan motivasi belajar siswa. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 10(2), 101–112.

- Whitmore, J. (2012). *Coaching for performance*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Wibowo. (2012). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2019). *Manajemen kinerja* (5th ed.). Jakarta: Rajawali Pers.
- Wulandari, S. (2020). Faktor nonfisik dalam peningkatan kinerja guru: Studi manajemen sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 33–44.
- Yamin, S., & Kurniawan, H. (2019). *Partial least squares: Teori, konsep, dan aplikasi dengan SmartPLS 3.0*. Jakarta: Salemba Empat.
- Zhang, Y., Li, X., & Wang, J. (2021). Teacher innovation and student engagement in secondary schools: Evidence from China. *Teaching and Teacher Education*, 105, 103117. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103117>