

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Teori Aturan Kompor Panas (Hot Stove Rule)**

Teori Aturan Kompor Panas (Hot Stove Rule) adalah konsep manajemen yang dikembangkan oleh Douglas McGregor (1960) yang menggambarkan prinsip – prinsip disiplin yang efektif dalam organisasi. Teori ini menggambarkan analogi kompor panas untuk menjelaskan bahwa tindakan disiplin harus diterapkan dengan cara yang jelas, konsisten, segera, dan proporsional.

##### **2. Pengertian Kinerja Guru**

Kinerja guru dapat didefinisikan sebagai integrasi dari berbagai kemampuan yang mendukung tercapainya tujuan pembelajaran secara efektif. Menurut (Monier Llovio dkk., 2023), kinerja guru melibatkan kemampuan pedagogis, komunikasi, dan adaptasi terhadap kebutuhan siswa, yang memungkinkan guru menciptakan lingkungan belajar yang mendukung perkembangan akademik dan emosional siswa.(Drewal, 1991), meskipun fokus pada seni pertunjukan, menekankan pentingnya interaksi dan ekspresi dalam kinerja, yang relevan dalam konteks pengajaran untuk menciptakan pembelajaran yang menarik dan adaptif. Sementara itu, (Evangelio & Escote, 2024) mengungkapkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kompetensi, pengalaman, serta strategi pengajaran yang digunakan, di mana guru berpengalaman cenderung memiliki performa lebih tinggi karena penguasaan metode pengajaran yang beragam dan kemampuan menghadapi tantangan.

Dengan demikian, kinerja guru merupakan hasil dari kompetensi, kemampuan beradaptasi, dan pengalaman yang terintegrasi dalam proses pengajaran untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

Menurut (Afridezi dkk., 2021) perilaku guru yang suportif dan partisipatif, serta disiplin dalam menjalankan tugas, dapat meningkatkan kinerja mereka secara signifikan. Selain itu, motivasi kerja yang tepat, yang disesuaikan dengan kondisi dan situasi yang ada, juga berperan penting dalam mendorong guru untuk mencapai kinerja yang lebih baik (Afridezi dkk., 2021). Hartini menambahkan bahwa komitmen organisasi dan kompetensi guru memiliki korelasi positif yang signifikan terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen yang tinggi akan berkontribusi pada peningkatan kinerja (Hartini dkk., 2021).

#### a. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru menurut (Ratnasari dkk., 2023) dapat digolongkan menjadi 2, yaitu :

##### 1) Faktor Internal

Faktor internal terbagi menjadi kemampuan dan motivasi kerja, Kemampuan guru mencakup pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, yang memungkinkan mereka untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran secara efektif. Guru dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dan keterampilan yang memadai cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Sedangkan, Motivasi kerja guru berperan penting dalam mendorong mereka untuk mencapai tujuan pendidikan. Motivasi ini dipengaruhi oleh sikap guru

terhadap situasi kerja dan kondisi yang mendorong mereka untuk berusaha lebih keras dalam melaksanakan tugas-tugas mereka

## 2) Faktor Eksternal

Faktor internal terbagi menjadi lingkungan kerja, kepemimpinan kepala sekolah, kompensasi, budaya organisasi. Kondisi fisik dan sosial di lingkungan sekolah, seperti fasilitas yang memadai, dukungan dari rekan kerja, dan suasana kerja yang kondusif, dapat mempengaruhi kinerja guru. Lingkungan yang mendukung memungkinkan guru untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat memotivasi guru dan menciptakan iklim kerja yang positif. Kepemimpinan yang baik melibatkan komunikasi yang jelas, dukungan terhadap pengembangan profesional guru, dan pemberian umpan balik yang konstruktif. Sistem kompensasi yang adil dan penghargaan atas prestasi kerja dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Kompensasi yang sesuai dengan kontribusi guru menunjukkan penghargaan terhadap usaha dan dedikasi mereka. Budaya sekolah yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan dapat meningkatkan kinerja guru. Budaya yang positif mendorong guru untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran dan beradaptasi dengan perubahan.

### b. Indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja guru menurut (Muspawi, 2021) yaitu:

- 1) Merencanakan proses belajar mengajar, Kemampuan guru dapat dilihat dan cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.
- 2) Kemampuan melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar, Kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran menjadi hal penting karena berkaitan langsung dengan aktivitas belajar siswa dikelas.
- 3) Kemampuan melakukan evaluasi dan penilaian, Kemampuan melakukan evaluasi atau penilaian pembelajaran.

### **3. Kedisiplinan**

Kedisiplinan dapat diartikan sebagai kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut (Permana & Solehudin, 2023) Disiplin kerja merupakan suatu sikap kesediaan untuk menahan diri dan menaati norma serta aturan yang berlaku, sehingga kinerja atau output karyawan meningkat. (Deviani dkk., 2023) menambahkan bahwa kedisiplinan kerja mencerminkan konsistensi dalam melaksanakan tugas sesuai jadwal dan prosedur yang ditentukan, yang berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja, sekaligus menunjukkan tanggung jawab seorang karyawan. Sementara itu, (Putri Nur Syiva dkk., 2023) menjelaskan bahwa kedisiplinan adalah elemen penting dalam membangun produktivitas kerja melalui perilaku yang taat terhadap aturan organisasi,

#### **a. Faktor-Faktor yang berpengaruh terhadap Kedisiplinan**

(Altinpulluk dkk., 2023) menyebutkan bahwa disiplin dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal.

- 1) Faktor internal merupakan faktor-faktor yang berasal dari siswa sendiri dan dapat mempengaruhi disiplin belajarnya. Dalam hal ini faktor internal dibagi menjadi dua yaitu keadaan fisik dan psikis merupakan aspek yang mempengaruhi pembentukan disiplin diri.
- 2) Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang berasal dari lingkungan luar dan dapat mempengaruhi disiplin belajar siswa. Faktor eksternal tersebut meliputi dukungan teknologi, dukungan kursus dan komunitas belajar.

#### **b. Indikator Kedisiplinan**

Menurut (Hasibuan, 2017) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya:

##### 1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

##### 2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

##### 3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya.

##### 4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5) Waskat

Waskat ialah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal control yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

6) Sanksi hukuman

Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus dipertimbangkan logis, masuk akal dan secara diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan, namun juga tidak terlalu berat agar dapat tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya.

#### **4. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan proses psikologis yang melibatkan interaksi antara kebutuhan individu, lingkungan kerja, dan perilaku yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut (Kanfer dkk., 2017) menyebutkan bahwa motivasi ini bersifat dinamis, dipengaruhi oleh nilai dan tujuan pribadi, serta kondisi eksternal seperti dukungan organisasi dan insentif. Sementara itu, (Chong & Gagné, 2019) menjelaskan motivasi kerja melalui teori self-determination, yang mencakup dorongan intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik berkaitan dengan kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, sedangkan motivasi ekstrinsik dipengaruhi oleh penghargaan eksternal seperti gaji atau pengakuan.

Setiap tindakan membutuhkan motivasi untuk berhasil; Tanpa itu, tidak ada aktivitas nyata. Jika guru memiliki motivasi tinggi, mereka akan bekerja dengan rajin. Motivasi positif mendorong orang untuk tertarik, memperhatikan, dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka, yang meningkatkan kinerja. Berdasarkan uraian tersebut di atas, motivasi kerja dalam penelitian ini digambarkan sebagai segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk bekerja dan mencapai tujuan tertentu.

##### **a. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Motivasi**

Menurut Pianda (2018), menyebutkan motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

- 1) Kematangan pribadi, orang yang bersifat egois dan kemandirian biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang

diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerja sama dalam membuat motivasi kerja.

- 2) Tingkat pendidikan, seorang pegawai yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikan.
- 3) Keinginan dan harapan pribadi, seseorang mau nekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.
- 4) Kebutuhan, kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi karyawan untuk berkerja keras.
- 5) Kelelahan dan kebosanan, faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juka akan mempengaruhi motivasi kerjanya.
- 6) Kepuasan kerja, kepuasan kerja mempunyai korelasi yang snagat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang, karyawan yang puas terhadap kerjaanya akan mempunyai motivasi yang tinggi

#### **b. Indikator Motivasi**

Menurut Mustika & Nuralam (2022), menyatakan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja meliputi:

- 1) Kebutuhan akan berprestasi
- 2) Peluang untuk berkembang
- 3) Kebanggaan terhadap pekerjaan sendiri
- 4) Kebutuhan akan pengakuan

5) Gaji yang diterima

## **5. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah adalah metode, cara, teknik atau ciri khas yang digunakan oleh seorang kepala sekolah dalam memimpin satuan pendidikan atau sekolah. Kepala sekolah dalam melakukan tugas kepemimpinannya mempunyai karakteristik dan gaya kepemimpinan untuk mencapai tujuan yang diharapkannya. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai sifat, kebiasaan, tempramental, watak dan kebiasaan tersendiri yang khas, sehingga dengan tingkah laku dan gayanya sendiri yang membedakan dirinya dengan orang lain.

Kepala sekolah sebagai pengendali mutu dan figur sentral di sekolah yang dipimpinnya harus senantiasa berupaya melakukan penerapan kepemimpinan yang demokratis, memberdayakan, memotivasi, memberi reward, punishment, situasional, yang seimbang dan terus menerus agar kinerja guru makin baik dalam melaksanakan tugasnya (Hidayat, 2013).

Menurut (Robbins & Judge, 2018) ada beberapa indikator kepemimpinan yaitu:

1. Visi dan Tujuan
  - a. Kemampuan pemimpin untuk memiliki visi yang jelas dan tujuan yang menginspirasi.
  - b. Mampu mengkomunikasikan visi tersebut kepada tim dan mengarahkan upaya menuju pencapaian tujuan bersama.
2. Komunikasi
  - a. Kemampuan pemimpin untuk berkomunikasi dengan jelas dan efektif.

- b. Mendengarkan dengan baik, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memastikan pemahaman yang sama di antara tim.
3. Empati dan Dukungan
- a. Pemimpin yang memperhatikan kebutuhan dan perasaan anggota tim.
  - b. Memberikan dukungan, bimbingan, dan perhatian yang diperlukan untuk membantu karyawan mencapai potensi penuh mereka.
4. Kepemimpinan Berdasarkan Contoh (*Leading by Example*)
- a. Pemimpin yang menjadi panutan dan menginspirasi dengan tindakan mereka sendiri.
  - b. Mempraktikkan nilai-nilai dan perilaku yang diinginkan, menjadi teladan bagi anggota tim.
5. Delegasi dan Pemberdayaan
- a. Kemampuan pemimpin untuk mendelegasikan tanggung jawab dengan bijaksana.
  - b. Memberdayakan anggota tim dengan memberi mereka tanggung jawab yang sesuai dengan keterampilan dan kapasitas mereka.
6. Pengakuan dan Penghargaan
- a. Pemimpin yang mengakui dan menghargai kontribusi anggota tim.
  - b. Memberikan penghargaan yang sesuai dan memotivasi karyawan untuk berkinerja lebih baik.
7. Pengembangan Karyawan
- a. Pemimpin yang peduli dengan pengembangan dan pertumbuhan karyawan.
  - b. Memberikan kesempatan untuk pelatihan, pengembangan keterampilan, dan pengalaman yang berharga.
8. Keterlibatan dan Pemecahan Masalah
- a. Pemimpin yang mendorong keterlibatan tim dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.
  - b. Membuat lingkungan yang mendukung kolaborasi, kreativitas, dan inovasi.
9. Konsistensi dan Integritas

- a. Konsistensi dalam perilaku dan keputusan.
- b. Memegang nilai-nilai etika yang tinggi dan bertindak dengan integritas dalam semua situasi.

## **6. Kompensasi**

Kompensasi kerja merupakan imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai pengakuan atas kontribusi dan kinerja mereka. (Rachmawati dkk., 2024) menekankan bahwa kompensasi, baik dalam bentuk finansial seperti gaji, bonus, atau tunjangan maupun non-finansial seperti penghargaan atau fasilitas, berfungsi sebagai alat motivasi yang meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan. (Premalatha, 2013) mengungkapkan bahwa dalam sektor jasa, sistem kompensasi yang dirancang dengan baik mampu menciptakan rasa keadilan dan meningkatkan semangat kerja, sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi. Sementara itu, (Reddy, 2020) menyoroti bahwa kompensasi yang sesuai dapat memperkuat hubungan kerja antara karyawan dan organisasi dengan mendorong peningkatan efisiensi operasional dan keterlibatan karyawan dalam pencapaian tujuan. Kesimpulannya, kompensasi kerja adalah elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang tidak hanya memenuhi kebutuhan material karyawan tetapi juga memotivasi mereka untuk berkontribusi secara maksimal dalam mencapai keberhasilan organisasi.

### **a. Faktor-Faktor yang berpengaruh kompensasi**

Menurut (Kasmir, 2019), faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut:

- 1) Pendidikan, Merupakan faktor utama dalam menentukan besarnya jumlah kompensasi yang diterima, artinya dasar utama permulaan dan selanjutnya besarnya kompensasi yang diterima setelah karyawan bekerja adalah pendidikan.
- 2) Pengalaman, Artinya jangka waktu dan keahlian seseorang dalam bekerja menjadi pertimbangan, dengan waktu kerja semakin lama maka jasa yang diberikan kepada perusahaan juga lebih lama.
- 3) Beban Pekerjaan dan Tanggung jawab, Hal ini menjadi pertimbangan untuk menentukan besar kecilnya kompensasi yang diterima karyawan. Karyawan yang memiliki beban kerja dan tanggungjawab lebih besar dari yang lain tentu memiliki kompensasi yang lebih besar pula.
- 4) Jabatan, Kenaikan jabatan tentu akan mampu meningkatkan kompensasi. Karyawan yang memperoleh jabatan baru, yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya, maka karyawan tersebut akan mendapatkan peningkatan kompensasi yang diterima.
- 5) Jenjang Kepangkatan atau Golongan, ini juga menjadi factor pertimbangan untuk menambah kompensasi yang diterima seseorang. Pangkat yang lebih tinggi akan menerima kompensasi lebih tinggi dan kenaikan yang diterima sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 6) Prestasi Kerja, Kinerja merupakan prestasi kerja yang diperoleh seseorang dalam jangka waktu tertentu. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentu akan memperoleh kompensasi yang baik.

#### **b. Indikator Kompensasi**

Menurut (Afandi, 2018) mengemukakan bahwa indikator-indikator kompensasi diantaranya:

- 1) Upah dan Gaji, Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji Per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.
- 2) Insentif, Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.
- 3) Tunjangan, Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung organisasi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- 4) Fasilitas, Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil organisasi, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat organisasi yang diperoleh pegawai. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

## **7. Budaya Organisasi**

Budaya (culture) berasal dari disiplin ilmu Antropologi; dengan tokohnya Killman. Diartikan sebagai falsafah, ideology, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap, dan norma yang dimiliki bersama dan mengikat suatu masyarakat. Sedangkan organisasi berasal dari bahasa Yunani “organon” yang berarti alat atau instrumen. Arti kata itu menyiratkan bahwa organisasi adalah alat bantu manusia. Jadi, ketika seseorang mendirikan sebuah organisasi, tujuan akhirnya bukan organisasi itu sendiri melainkan

agaria dan semua orang yang terlibat di dalamnya dapat mencapai tujuan lain lebih mudah dan lebih efektif. Budaya organisasi berawal dari kebiasaan saat ini, tradisi dan cara-cara umum untuk melaksanakan pekerjaan, dengan demikian budaya organisasi merupakan persepsi umum yang diyakini oleh para anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen yang mempengaruhi kinerja dan efektivitas suatu organisasi. Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai sekumpulan nilai, norma, dan praktik yang dianut oleh anggota organisasi, yang membentuk cara mereka berinteraksi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak signifikan terhadap berbagai aspek, termasuk kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan (Darmawan, 2016).

#### **a. Faktor-Faktor yang berpengaruh terhadap Budaya organisasi**

Menurut Sutrisno (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu:

- 1) Karakteristik organisasi, termasuk struktur dan teknologi
- 2) Karakteristik lingkungan, termasuk lingkungan internal dan lingkungan eksternal
- 3) Karakteristik guru
- 4) Karakteristik kebijakan praktek manajemen

Proses perubahan budaya organisasi sangat dipengaruhi oleh keinginan keinginan pimpinan organisasi, pada konteks sekolah peran kepala sekolah dan pihak manajemen sangat mempengaruhi budaya sekolah. Oleh karena itu pihak pimpinan harus berhati-hati dalam

menetapkan suatu aturan atau kebijakan termasuk dalam menentukan budaya dan nilai-nilai organisasi.

#### b. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Hari (2015) Indikator-indikator Budaya organisasi menurut, yaitu:

- 1) *Innovation and risk taking* Inovasi dan pengambilan resiko yaitu, berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau guru didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.
- 2) *Attention to detail* perhatian terhadap hal-hal yang rinci, yaitu berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau guru diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal yang detail (rinci).
- 3) *Outcome orientation* (Orientasi hasil), yaitu sejauh mana manajemen fokus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.
- 4) *People Orientation* (Orientasi individu), yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut.
- 5) *Team Orientation* (Orientasi tim), yaitu berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu-individu.
- 6) *Aggressiveness* (Agresivitas), yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan dan kompetitif, bukannya bersantai.

7) *Stability* (Stabilitas), yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu yang penulis sajikan pada tabel 2.1 sebagai berikut :

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
1.	Daheri, M., Meliani, F., Putra, F. T., Saputra, N., & Syarifah, Z. (2023). The Effect of Principal Leadership and Work Discipline on Teacher Performance. <i>Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam</i> , 8(3), 412–423.	Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Guru (Y)	1) Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, semakin baik pula kinerja guru. 2) Disiplin kerja juga ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki tingkat disiplin kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. 3) Kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menegaskan bahwa kombinasi keduanya sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru.
2.	Rosmawati, R., Sahir, S. H., Minan, K., &	Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)	Hasil penelitian menunjukan bahwa:

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
	Susilawati, M. (2022). The Effect of Principal Leadership and Work Discipline on Teacher Performance at SMP Daruttaqwa Gresik. <i>Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam</i> , 11(02), 412–423.	Disiplin Kerja (X2) Kinerja Guru (Y)	<p>1) Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.</p> <p>2) Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang disiplin cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.</p> <p>3) Kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menegaskan bahwa kombinasi keduanya sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru.</p>
3.	Putri Nur Syiva, S., Ayu Lestari, R., Bagus Rahmad Lil'amin, E., & Sisiawan Putra, R. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Literature Review). <i>Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Sosial Sains</i> , 02(01), 43–60.	Disiplin Kerja (X1) Motivasi Kerja (X2) Etos Kerja (X3) Lingkungan Kerja(X4) Produktivitas Kerja Karyawan (Y)	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <p>1) Disiplin kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada hubungan antara disiplin kerja dan produktivitas, hubungan tersebut tidak cukup kuat untuk dianggap relevan secara statistik.</p> <p>2) Motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Karyawan dengan motivasi tinggi menunjukkan produktivitas kerja yang</p>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
			<p>lebih baik.</p> <p>3) Etos kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Artinya, nilai-nilai etos kerja tidak secara langsung berdampak besar terhadap peningkatan produktivitas.</p> <p>4) Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Faktor lingkungan kerja saja tidak cukup untuk meningkatkan produktivitas secara signifikan.</p> <p>5) Beberapa variabel yang memiliki pengaruh signifikan, sementara lainnya tidak signifikan terhadap produktivitas kerja.</p>
4.	<p>Albuni, H. (2022). The Effect of Transformational Leadership of The Principal, Work Motivation and Work Discipline on Teacher Performance. <i>International Journal of Social Science And Human Research</i>, 05(06), 2370–</p>	<p>Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)            Disiplin Kerja (X2)            Motivasi Kerja (X3)            Kinerja Guru (Y)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <p>1) Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan komitmen guru, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja</p>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
	2375. <a href="https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-62">https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-62</a>		mereka. 2) Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi lebih bersemangat dan produktif dalam melaksanakan tugasnya. 3) Disiplin kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru. Tingkat disiplin saja tidak cukup memberikan dampak besar terhadap performa guru tanpa dukungan faktor lainnya. 4) Ketiga variabel tersebut mungkin memiliki pengaruh, tetapi beberapa di antaranya tidak signifikan.
5.	Safrida, S., Tannady, H., Naim, M. R., Ariawan, J., & Citra Arta, D. N. (2023). The Influence of Work Motivation, Job Satisfaction and Democratic Leadership on Teacher Performance. <i>Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan</i> , 11(2), 643–652.	Motivasi Kerja (X1) Kepuasan Kerja (X2) Kepemimpinan Demokratis (X3) Kinerja Guru (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih produktif, terlibat, dan efektif dalam melaksanakan tugasnya. 2) Kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kepala

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
	<a href="https://doi.org/10.47668/pkwu.v11i2.742">https://doi.org/10.47668/pkwu.v11i2.742</a>		<p>sekolah yang mengadopsi gaya kepemimpinan ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kinerja guru.</p> <p>3) Ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kombinasi motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan demokratis menciptakan sinergi yang meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja guru.</p>
6.	Motivation, T. H. E., On, T. E., Of, R., & Experience, W. (2023). <i>Teacher Performance : the Mediation</i> . 21(2), 427–438.	Motivasi Kerja (X1) Pengalaman Kerja (X2) Efektivitas Pengajaran (Y1) Kinerja Guru (Y2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja dengan lebih antusias dan menunjukkan performa yang optimal;</li> <li>2) Pengalaman kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak menunjukkan kemampuan yang lebih baik dalam menangani tantangan di kelas;</li> <li>3) Efektivitas pengajaran berperan sebagai mediator antara motivasi,</li> </ol>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
			pengalaman kerja, dan kinerja guru. Artinya, motivasi dan pengalaman kerja guru memengaruhi efektivitas pengajaran, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan.
7.	Saputra, R., Rina, H., & Sodik, J. (2019). THE EFFECT OF WORK MOTIVATION AND WORK STRESS ON TEACHER PERFORMANCE. <i>JURNAL TARBIYAH</i> . <a href="https://doi.org/10.30829/TAR.V26I1.409">https://doi.org/10.30829/TAR.V26I1.409</a>	Motivasi Kerja (X1) Stres Kerja (X2) Kinerja Guru (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa:  1) Motivasi kerja mungkin tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, yang berarti meskipun motivasi kerja dapat memengaruhi kinerja guru, hubungan ini tidak cukup kuat atau jelas dalam penelitian ini untuk dikategorikan sebagai signifikan secara statistik. 2) Stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang mengalami tingkat stres kerja yang tinggi cenderung mengalami penurunan dalam produktivitas dan kualitas pengajaran.
8.	Trigueros, R., Padilla, A., Aguilar-Parra, J. M., Mercader, I., López-Liria, R., & Rocamora, P. (2020). The influence of transformational	Kepemimpinan Guru Transformasional (X1) Motivasi Akademik (X2) Ketahanan (X3) Kinerja Akademik (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa:  1) Kepemimpinan guru transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi akademik siswa. Siswa yang dipimpin oleh guru

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
	<p>teacher leadership on academic motivation and resilience, burnout and academic performance [La influencia del liderazgo docente transformacional en la motivación académica y la resiliencia, el agotamiento y el rendimiento. <i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i>, 17(20), 1–11. La influencia del liderazgo docente transformacional en la motivación académica y la resiliencia, el agotamiento y el rendimiento</p>		<p>dengan kepemimpinan transformasional cenderung memiliki motivasi akademik yang lebih tinggi.</p> <p>2) Kepemimpinan guru transformasional juga mempengaruhi ketahanan siswa secara positif dan signifikan. Guru yang memberikan dukungan emosional dan motivasi dapat meningkatkan ketahanan siswa dalam menghadapi tantangan akademik.</p> <p>3) Kepemimpinan guru transformasional dapat mengurangi tingkat burnout pada siswa. Dengan pendekatan yang mendukung dan inspiratif, guru dapat mengurangi stres akademik yang berkontribusi terhadap kelelahan siswa.</p> <p>4) Kepemimpinan guru transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja akademik siswa. Motivasi, ketahanan, dan pengurangan burnout yang didorong oleh kepemimpinan yang transformasional berkontribusi pada pencapaian akademik yang lebih baik.</p>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
	académic		
9.	Agustin, M., Hidayatulloh, H., & Muhammad, D. H. (2022). The Influence of Principal's Democratic Leadership Style on Teacher Performance. <i>KnE Social Sciences</i> , 2022, 400–408. <a href="https://doi.org/10.18502/kss.v7i10.11242">https://doi.org/10.18502/kss.v7i10.11242</a>	Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah (X1) Kinerja Guru (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa:  1) Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketika kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis, para guru merasa lebih dihargai dan diberi ruang untuk berkontribusi dalam keputusan-keputusan penting
10.	Maheshwari, G. (2021). Influence of Teacher-Perceived Transformational and Transactional School Leadership on Teachers' Job Satisfaction and Performance: A Case of Vietnam. <i>Leadership and Policy in Schools</i> , 21, 876–890. <a href="https://doi.org/10.1080/15220272.2021.1911242">https://doi.org/10.1080/15220272.2021.1911242</a>	Kepemimpinan Transformasional (X1) Kepemimpinan Transaksional (X2) Kepuasan Kerja (Y1) Kinerja Kerja (Y2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa:  1) Kepemimpinan transaksional cenderung lebih mekanis, berfokus pada aturan, penghargaan, dan hukuman. Dalam beberapa situasi, gaya ini bisa menciptakan tekanan yang berdampak negatif pada kepuasan kerja, terutama jika guru merasa terlalu dikontrol atau kurang diberdayakan. Hal ini disebutkan dalam penelitian bahwa dampak transaksional pada kepuasan kerja lebih rendah dibandingkan

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
	0.1080/1570076 3.2020.1866020		transformasional. 2) Kepemimpinan transformasional biasanya membawa hasil positif, dalam praktiknya, jika kepala sekolah menetapkan target yang terlalu tinggi atau ekspektasi berlebihan tanpa memberikan dukungan yang cukup, ini dapat memicu stres pada guru, yang berpotensi menghasilkan efek negatif pada kinerja mereka.
11.	Arifin, Z. (2024). Examining the Impact of Compensation and Competency on Elementary School Teacher Performance. <i>AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan</i> , 16(2), 2440–2453. <a href="https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.5207">https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.5207</a>	Kompensasi Kerja (X1) Kompetensi Kerja (X2) Kinerja Guru (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa:  1) Kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang menerima kompensasi yang adil dan memadai lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Kompensasi menjadi salah satu faktor penting yang meningkatkan kepuasan kerja dan dedikasi guru. 2) Kompetensi juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki kompetensi yang baik lebih mampu menjalankan tugas dengan efektif, memberikan

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
			<p>pembelajaran berkualitas, dan mencapai tujuan pendidikan.</p> <p>3) Kombinasi kompensasi dan kompetensi memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Kedua variabel ini saling melengkapi; kompensasi memberikan motivasi eksternal, sementara kompetensi memastikan guru memiliki kemampuan yang diperlukan untuk berkinerja optimal.</p>
12.	<p>Erlianti, D., Maq, M. M., Susianto, T. E., Nasar, I., &amp; Fathurohman, A. (2023). Analysis of the Effect of School Environment and Compensation on Performance of Vocational School Teachers. <i>Journal on Education</i>, 5(4), 14708–14712. <a href="https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2534">https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2534</a></p>	<p>Lingkungan Sekolah (X1)</p> <p>Kompensasi (X2)</p> <p>Kinerja Guru (Y)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <p>1) Lingkungan sekolah memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru. Lingkungan kerja yang kondusif, termasuk fasilitas yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, dan dukungan dari pihak sekolah, dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas guru.</p> <p>2) Kompensasi juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang mendapatkan kompensasi yang adil merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk melaksanakan tugas mereka dengan baik.</p>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
			3) Lingkungan sekolah dan kompensasi secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru. Kombinasi dari kedua variabel ini memberikan dampak yang lebih besar dalam meningkatkan kinerja guru dibandingkan jika hanya salah satu variabel yang diperhatikan.
13.	Jia, T. (2024). The Influence of Teacher Merit Pay on Student Performance. <i>Interdisciplinary Humanities and Communication Studies</i> , 1(7), 1–4. <a href="https://doi.org/10.61173/g05n3r97">https://doi.org/10.61173/g05n3r97</a>	Insentif Kinerja Guru(X1)  Kinerja Siswa (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa:  1) Hasilnya menunjukkan hubungan positif yang signifikan. Program insentif kinerja guru mendorong guru untuk lebih fokus pada peningkatan kualitas pengajaran, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja siswa. 2) Guru yang termotivasi oleh sistem merit pay cenderung mengadopsi strategi pengajaran yang lebih inovatif dan efektif.
14.	Ruyani, Ratnasari, Susanti, (2021)	Variabel dependent  Pengaruh Komitmen Organisasi (X1)  Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2)  Budaya Organisasi (X3)  Variabel independent	1) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru;  2) Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru;  3) Budaya organisasi berpengaruh negatif dan

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
		Kinerja Guru (Y)	signifikan terhadap kinerja guru; 4) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
15.	Hardi Mulyono, 2018	Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi Kepemimpinan (X1) Berbasis Karakter (Leadership) (X2) Peningkatan Kualitas (X3) Pengelolaan Perguruan Tinggi (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinannya harus mampu menyesuaikan dengan situasi, kondisi pada waktu dan tempat tertentu. 2) Pemimpin-pemimpin yang berhasil adalah mereka yang bisa menyesuaikan perilaku dirinya sesuai dengan tuntutan dari keunikan lingkungannya. 3) Inovasi manajemen kepemimpinan dalam Pengelolaan Perguruan Tinggi diintegrasikan yang di dalam nilai nilai 18 karakter bangsa merupakan konsep ajaran agama dan budaya yang dianut namun kenyataannya trendnya mengadopsi gaya kepemimpinan pola dari Barat yang ternyata belum tentu cocok dengan budaya yang ada di masyarakat kita.
16.	Nico Kosasih, 2024	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
		<p>Disiplin Kerja Guru terhadap Kinerja Guru</p> <p>Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)</p> <p>Disiplin Kerja Guru (X2)</p> <p>Kinerja Guru (Y)</p>	<p>1) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dapat diterima karena variabel kepemimpinan kepala sekolah diketahui nilai t hitung (2,204) lebih besar daripada ttabel (2,052) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi <math>0,037 &lt; 0,05</math>. Selain itu hasil pengujian tingkat signifikan uji t terhadap H2 menunjukkan bahwa disiplin guru tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru yang dapat diketahui melalui nilai t hitung (1,789) lebih kecil dibandingkan dengan t tabel (2,052) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi <math>0,086 &lt; 0,05</math>.</p> <p>2) Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD Kristen Kanaan Banjarmasin dan Disiplin Kerja Guru tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD Kristen Kanaan.</p>
17.	Taufik Ismail, 2017	Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru SD Negeri	Hasil penelitian mendeskripsikan bahwa kinerja mengajar guru, per, motivasi kerja guru, dan kepemimpinan kepala sekolah berada pada kategori

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
		Kepemimpinan (X1) Kompensasi (X2) Motivasi Kerja (X3) Kinerja Guru SD Negeri (Y)	Tinggi. 1) Kepemimpinan Kepala Sekolah memberikan pengaruh langsung terhadap Kinerja Mengajar Guru sebesar 11,4 % dan secara tidak langsung berpengaruh terhadap Kinerja Mengajar Guru sebesar 57,9 %. Pengaruh tidak langsung melalui per sebesar 34,3 % dan melalui motivasi kerja guru sebesar 23,6 %. Sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.
18.	Fitri Asterina & Sukoco, 2019	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru  Kepemimpinan Kepala Sekolah X1 Motivasi Kerja (X2) Disiplin Guru (X3) Kinerja Guru (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; 2) Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pagelaran Kabupaten Pringsewu; 3) Terdapat pengaruh disiplin guru terhadap kinerja guru; dan 4) Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
19.	Kartini, Syarwani Ahmad, Syaiful Eddy, 2020	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru</p> <p>gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1) komunikasi interpersonal (X2) kinerja guru (Y)</p>	<p>Berdasarkan analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, dapat diambil kesimpulan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Besaran pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal terhadap kbudiyonoinerja guru adalah 78,3%. Temuan tersebut membuktikan bahwa tinggi rendahnya gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal yang dimiliki guru, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru Sekolah di SMP Negeri 3 Sanga Desa;</li> <li>2) Semakin tinggi gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal yang dimiliki guru, akan berbanding lurus terhadap kinerja guru.</li> </ol>
20.	Dewi Fitriani, John E. H. J. FoEh, Henny A. Manafe, 2022	<p>Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)</p> <p>kompetensi (X1) motivasi (X2)</p>	<p>Hasil library risearch ini, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kompetensi berdampak positif dan krusial bagi Kinerja Pegawai;</li> <li>2) Motivasi berdampak positif dan krusial bagi Kinerja Pegawai;</li> <li>3) Budaya organisasi berdampak positif dan krusial bagi Kinerja Pegawai</li> <li>4) Kompetensi berdampak positif dan krusial bagi Kepuasan Kerja</li> </ol>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
		budaya organisasi (X3) kinerja pegawai (Y) kepuasan kerja (Z)	5) Motivasi berdampak positif dan krusial bagi Kepuasan Kerja 6) Budaya Organisasi memengaruhi positif dan krusial bagi Kepuasan Kerja 7) Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi berdampak positif dan krusial secara bersamaan bagi Kinerja Pegawai 8) Kompetensi, Motivasi, Budaya Organisasi memengaruhi positif dan krusial secara simultan bagi Kepuasan Kerja.
21.	Samudi, 2022	Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Efikasi Diri, Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas Di Kabupaten Pendeglang Banten  Kepuasan Kerja (X1) Budaya Organisasi (X2) Efikasi Diri (X3) Terhadap Kinerja Guru (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kepuasan kerja berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru; 2) Budaya organisasi berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru; 3) Efikasi diri berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru Kepuasan kerja; 4) budaya organisasi dan efikasi diri secara simultan berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.
22.	(Indajang dan Jufrizen, 2020)	Pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kompetensi dan kinerja guru pada yayasan perguruan sultan agung pematangsian tar	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru; 2) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru;

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
		Pengaruh budaya organisasi (X1) kepemimpinan kepala sekolah (X2) Kompetensi (X3) Kinerja guru (Y)	3) Kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru Kompetensi guru tidak memoderasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja guru, Kompetensi guru tidak memoderasi hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru dari yayasan sultan agung pematangsiantar.
23.	Riswan, Razak, dan Waluyo, 2022	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kedisiplinan, Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Tapango Kabupaten Polewali Mandar.  Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2) Motivasi Kerja (X3) Kinerja Guru (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Tapango Kabupaten Polewali Mandar; 2) Kedisiplinan guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Tapango Kabupaten Polewali Mandar; 3) Motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Tapango Kabupaten Polewali Mandar; 4) Kepemimpinan kepala sekolah, kedisiplinan, dan motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Tapango Kabupaten Polewali Mandar.
24.	Shafira,	Pengaruh	Hasil penelitian sebagai

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
	Saptawan, dan Marthalia, 2023	<p>Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Islam Terpadu (SIT) Bina Ilmi Palembang</p> <p>Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja (X2) Promosi Jabatan (X3) Kinerja Guru (Y)</p>	<p>berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru pada SIT Bina Ilmi Palembang;</li> <li>2) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru pada SIT Bina Ilmi Palembang;</li> <li>3) Promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja guru pada SIT Bina Ilmi Palembang;</li> <li>4) Kepemimpinan, motivasi, dan promosi jabatan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru pada SIT Bina Ilmi Palembang;</li> <li>5) Besarnya pengaruh variabel tersebut yaitu 53,3%.</li> </ol>
25.	Supeno, Imam Suseno, Ira Miranti, 2017	<p>Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris SMP DKI Jakarta</p> <p>Pengaruh Motivasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Gaya Kepemimpinan (X3) Kinerja Guru (Y)</p>	<p>Hasil penelitian menyimpulkan bahwa</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja guru bahasa Inggris;</li> <li>2) Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru bahasa Inggris;</li> <li>3) Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bahasa Inggris, dan;</li> <li>4) Terdapat pengaruh bersama antara motivasi, disiplin dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bahasa Inggris. menghasilkan kinerja yang baik dan meningkatkan rasa tanggung jawab guru dalam belajar. Disarankan agar kepala sekolah dapat menerapkan gaya</li> </ol>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
			kepemimpinan yang lebih baik atau bervariasi sehingga tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan baik dan maksimal.
26.	Istan, dan Hardinata, 2020	Gaya Kepemimpinan Demokratis, Disiplin Kerja dan Imbalan Finansial Terhadap Kinerja Pegawai pada Yayasan Persatuan Perguruan Taman Siswa Curup.  Kepemimpinan Demokratis (X1) Disiplin Kerja (X2) Imbalan Finansial (X3) Kinerja (Y)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan: 1) Kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan imbalan finansial berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup; 2) Kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan imbalan finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Imbalan finansial merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup.
27.	Devinta, Santosa, 2022	Pengaruh Kompetensi Profesional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Gaya Kepemimpinan Transformasiona Sebagai Moderasi (Studi Pada Guru PNS SMP Negeri Se - Kota Pekalongan).  Kompetensi Profesional(X1) Disiplin Kerja (X2) Gaya Kepemimpinan	Penelitian ini menunjukkan produk baihwa: 1) Kompetensi Profesional berefek positif dan signifikan pada kinerja guru; 2) Disiplin Kerja berefek positif dan signifikan pada kinerja guru; 3) Kepemimpinan Transformasional berefek negatif dan signifikan pada kinerja guru; 4) Kepemimpinan transformasional tak dapat memoderasi berefek antara

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
		Transformasional (X3) Kinerja Guru (Y)	kompetensi profesional pada kinerja guru; 5) Kepemimpinan transformasional tak dapat memoderasi disiplin kerja pada kinerja guru.
28.	Idham Fahmi, 2021	<p>Pengaruh Disiplin Kerjadan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pariwisata Kota Sawahlunto.</p> <p>Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan path coefficients diperoleh:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan;</li> <li>2) Terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja;</li> <li>3) Tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial penilaian kinerja terhadap pengembangan karir;</li> <li>4) Tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja;</li> <li>5) Tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Akhirnya penulis menyarankan sebaiknya karyawan memberikan masukan dan saran kepada pihak Dinas Pariwisata Kota Sawahlunto mengenai peningkatan Kinerja karyawan dan sebagainya, agar dinas terkait mampu meningkatkan fasilitas dan lingkungan yang aman bagi</li> </ol>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
			karyawan dalam bekerja dapat mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja karyawan.
29.	Kartini, Ahmad, dkk, 2020	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru</p> <p>Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1) Komunikasi interpersonal (X2) Kinerja guru (Y)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) nilai thitung variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 46.456 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, berarti gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru;</li> <li>2) nilai thitung variabel komunikasi interpersonal sebesar 35,738 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, berarti komunikasi interpersonal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru, dan;</li> <li>3) nilai Fhitung variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja mengajar guru sebesar 4,978 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Kriteria pengujian adalah jika <math>F_{hitung} &gt; F_{tabel}</math> dan tingkat signifikansi <math>&lt; 0,05</math>, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.</li> </ol>
30.	Azis, dan Suwatno, 2019	Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Gaya kepemimpinan</li> </ol>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
		<p>kinerja guru di SMK Negeri 11 Bandung.</p> <p>Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1)</p> <p>Kinerja guru (Y)</p>	<p>kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. hal ini menjadi perhatian bagi sekolah khususnya kepala sekolah;</p> <p>2) Meningkatkan kualitas dan efektivitas gaya kepemimpinan yang digunakan agar kinerja yang dimiliki oleh para guru semakin meningkat.</p>
31.	Wahyuni, dkk 2022	<p>Gaya Kepemimpinan Otoriter (Otokratis) Dalam Manajemen Pendidikan.</p> <p>Gaya Kepemimpinan Otoriter (X1) Manajemen Pendidikan (Y)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <p>1) Kepala Sekolah memiliki kuasa penuh dalam setiap Kegiatan yang ada, Guru dan Tenaga Kependidikan hanya menjalankan perintah yang diberi oleh Kepala Sekolah;</p> <p>2) Gaya Kepemimpinan ini sangat berperan dalam meningkatkan kedisiplinan Pendidik dan Tenaga Kependidikan, akan tetapi disisi lain Pendidik dan Tenaga Kependidikan cenderung bersifat pasif dan tidak kreatif, karena apa yang dilakukan harus sesuai dengan perintah dari Kepala Sekolah.</p>
32.	Tamzil Yusuf, Gita Suci, 2018	<p>Pengaruh Kompetensi Profesional Guru, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri 2 Penajam Paser Utara</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang diperoleh terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lain:</p> <p>1) Kompetensi profesional guru, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap</p>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
		Kompetensi Profesional Guru (X1) Motivasi (X2) Disiplin Kerja (X3) Kinerja Guru (Y)	kinerja guru, serta kompetensi profesional guru yang berpengaruh dominan terhadap kinerja guru. Dari hasil secara simultan dan parsial yang berarti model regresi tersebut signifikan.
33.	Josua Manik, Marlinda Siahaan, 2021	Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Guru: Peran Motivasi Guru Sebagai Variabel Mediasi  Keterampilan manajerial (X1)  Pemberian reward (X2)  Kinerja Guru (Y)  Motivasi Guru (Z)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Keterampilan manajerial berpengaruh terhadap kinerja guru sekaligus motivasi kerja. 2) Secara parsial pemberian reward juga berpengaruh terhadap kinerja guru dan motivasi kerja. 3) Hasil lain dari uji path analysis menemukan bahwa secara tidak langsung motivasi dapat mempengaruhi hubungan antara keterampilan manajerial terhadap kinerja guru juga pemberian reward terhadap kinerja guru. 4) hasil ini menggambarkan bahwa dengan adanya keterampilan manajerial kepala sekolah yang baik dan pemberian reward yang sesuai dapat meningkatkan motivasi guru sehingga berdampak pula pada hasil kerja yang maksimal.
34.	Petrina Gabriella, Hendy Tannady, 2019	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMAN 8 Bekasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
		Kompetensi Profesional (X1) Motivasi Kerja(X2) Disiplin (X3) Kinerja Guru(Y)	guru di sekolah. Dengan demikian, jika motivasi kerja dan disiplin kerja ditingkatkan maka kinerja guru pun akan meningkat
35.	Ita Nurfadillah, Umi Farihah 2021	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah  Motivasi Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Guru (Y)	Hal ini mengidentifikasi bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja seorang guru. Menurut Gibson, ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja. Tiga faktor tersebut yaitu: 1) Faktor individu (kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang). 2) Faktor psikologis (persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi). 3) Faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan atau reward system.
36.	Anis Syamsu Rizal, 2019	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru Smp  Motivasi Kerja (X1) Kedisiplinan (X2) Kinerja Guru (Y)	Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP sebesar 46,4%. 2) terdapat pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru SMP. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
			<p>SMP sebesar 21,4%,</p> <p>3) terdapat pengaruh motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja guru SMP. Motivasi kerja dan kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP sebesar 50%.</p>
37.	<p>Rospiati, 2022</p> <p>Dewi Fitriani, John E. H. J. FoEh, Henny A. Manafe, 2022</p>	<p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Manajemen Pembelajaran Guru SMP Negeri</p> <p>Motivasi kerja guru (X1) Supervisi kepala sekolah (X2) Manajemen pembelajaran guru (Y)</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis data, secara umum dapat disimpulkan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara motivasi kerja guru dengan manajemen pembelajaran guru pada SMP Negeri di Kecamatan Bagan Sinembah. Dengan semakin baiknya motivasi kerja guru maka semakin baik juga manajemen pembelajaran guru SMP Negeri di Kecamatan Bagan Sinembah;</li> <li>2) positif antara supervisi kepala sekolah dengan manajemen pembelajaran guru pada SMP Negeri di Kecamatan Bagan Sinembah. Dengan semakin baiknya;</li> <li>3) Supervisi oleh kepala sekolah kepada guru;</li> <li>4) Maka semakin baik juga manajemen pembelajaran guru SMP Negeri di</li> </ol>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
			<p>Kecamatan Bagan Sinembah;</p> <p>5) Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara motivasi kerja guru dan supervisi kepala sekolah secara bersama-sama terhadap manajemen pembelajaran guru pada SMP Negeri di Kecamatan Bagan Sinembah. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru dan supervisi kepala sekolah yang baik membuat semakin baik juga manajemen pembelajaran guru SMP Negeri di Kecamatan Bagan Sinembah.</p>
38.	Dewi Fitriani, John E. H. J. FoEh, Henny A. Manafe, 2022	<p>Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)</p> <p>kompetensi (X1) motivasi (X2) budaya organisasi (X3) kinerja pegawai (Y) kepuasan kerja (Z)</p>	<p>Hasil library risearch ini, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kompetensi berdampak positif dan krusial bagi Kinerja Pegawai;</li> <li>2) Motivasi berdampak positif dan krusial bagi Kinerja Pegawai;</li> <li>3) Budaya organisasi berdampak positif dan krusial bagi Kinerja Pegawai;</li> <li>4) Kompetensi berdampak positif dan krusial bagi Kepuasan Kerja;</li> <li>5) Motivasi berdampak positif dan krusial bagi Kepuasan Kerja;</li> <li>6) Budaya Organisasi memengaruhi positif dan</li> </ol>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
			<p>krusial bagi Kepuasan Kerja;</p> <p>7) Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi berdampak positif dan krusial secara bersamaan bagi Kinerja Pegawai;</p> <p>8) Kompetensi, Motivasi, Budaya Organisasi memengaruhi positif dan krusial secara simultan bagi Kepuasan Kerja.</p>
39.	Lindawati Siraita, Sudarnob, dkk, 2022	<p>Leadership Style, Motivation, and Organizational Culture on Job Satisfaction and Teacher Performance</p> <p>Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja (X2) Budaya Organisasi (X3) Kepuasan Kerja (Y1) Kinerja Guru (Y2)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru;</li> <li>2) Kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru;</li> <li>3) Namun, motivasi kerja dan budaya organisasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru secara langsung.</li> </ol>
40.	Syahid, E. Syarifuddin, Agus Gunawan, 2024	<p>Investigating the Relationship between Organizational Culture, Compensation, Spiritual Leadership, and Teacher Performance in Private Islamic Elementary Schools</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Guru di</li> </ol>

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
		Budaya Organisasi (X1) Kompensasi (X2) Kepemimpinan Spiritual (X3) Kinerja Guru (Y)	Madrasah Ibtidaiyah swasta di Provinsi Banten; 2) Hasil analisis data menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh paling besar, diikuti oleh Kompensasi dan Kepemimpinan Spiritual. 3) Secara keseluruhan, ketiga variabel independen tersebut berkontribusi sebesar 81.9% terhadap Kinerja Guru, sementara sisanya 18.1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini; 4) Temuan ini menegaskan pentingnya perbaikan dalam aspek Budaya Organisasi, penyesuaian Kompensasi yang adil, serta penerapan kepemimpinan yang spiritual untuk meningkatkan kinerja guru.
41.	Madyo Ekosusilo, 2020	The Impact of Organizational Culture, Compensation on Job Satisfaction, and Work Motivation on School Principal Performance in Indonesia: Mediating Role of Supply Chain Practices  X1: Dampak Budaya Organisasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan positif di antara budaya organisasi, motivasi kerja, kompensasi tentang kepuasan kerja dan kinerja pokok sekolah; 2) Hasilnya juga menunjukkan bahwa SCP secara positif

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
		X2: Kepuasan Kerja X3: Motivasi Y: Kinerja Kepala Sekolah	dimediasi secara positif di antara nexus budaya organisasi dan kinerja kepala sekolah, kompensasi atas kepuasan kerja dan kinerja pokok sekolah dan motivasi sekolah dan kinerja pokok serta kinerja sekolah; 3) Penelitian ini memberi wawasan kepada para regulator bahwa mereka memperluas fokus mereka pada budaya organisasi bersama dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja yang meningkatkan kinerja kepala sekolah di sekolah.
42.	Betya Sahara, Ahmad Suriansyah, Ngadimun, 2020	Relationship of Principal Leadership Style, Teacher Work Culture, Teacher Competency, Teacher Job Satisfaction and Performance of Special School Teachers in Banjarbaru City  Kepala Sekolah (X1) Budaya Kerja (X2) Kinerja Guru (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap variabel terikat. 2) Meningkatkan kinerja guru, penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan budaya kerja yang positif dan mendukung. Penelitian ini juga merekomendasikan agar guru lebih aktif dan kreatif dalam

No	Penulis, Tahun dan Identitas Judul	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
			proses pembelajaran untuk meningkatkan kinerja mereka.

Sumber: Dibuat sendiri, 2024

### C. Kerangka Penelitian

#### a. Pengaruh Tingkat Kedisiplinan terhadap Kinerja Guru

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Dengan demikian sekolah yang di dalam proses belajar-mengajar tumbuh kedisiplinan, akan berfungsi sebagai pembentuk nilai dan norma individu, penguasaan diri, sikap dan tanggung jawab bagi guru. Kurang disiplinnya guru-guru dalam melaksanakan tugas, seperti datang ke sekolah terlambat, bersikap masa bodoh terhadap siswa berakibat kualitas peserta didik menjadi rendah. Rendahnya tingkat kedisiplinan guru dapat menghambat kegiatan belajar-mengajar di sekolah (Rahmawati dkk, 2023). Disiplin suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang (Wukir, 2013) .Disiplin memiliki pengaruh yang kuat pada suatu institusi sekolah, apalagi dikaitkan dengan tujuan yang direncanakan sekolah.

Teori "Hot Stove Rule" yang dikembangkan oleh Dr. Douglas McGregor memberikan wawasan penting tentang penerapan disiplin dalam organisasi, termasuk di lingkungan sekolah, dan bagaimana hal ini berpengaruh terhadap kinerja guru. Pertama, disiplin harus jelas, seperti kompor yang menunjukkan bahwa ia panas; peraturan dan ekspektasi di sekolah harus dipahami oleh

semua guru agar mereka dapat menjalankan tugas dengan baik. Kedua, konsistensi dalam penerapan disiplin sangat penting; jika aturan diterapkan secara tegas dan konsisten, guru akan lebih cenderung untuk mematuhi peraturan tersebut. Ketiga, konsekuensi dari pelanggaran disiplin harus diterapkan segera, agar guru dapat mengaitkan tindakan mereka dengan akibat yang diterima, sehingga meningkatkan efektivitas disiplin. Keempat, penerapan disiplin harus adil dan tidak memihak; jika guru merasa bahwa disiplin diterapkan secara tidak adil, mereka mungkin kehilangan motivasi dan kedisiplinan. Terakhir, disiplin harus bersifat mendidik, bukan hanya menghukum; sekolah perlu memberikan bimbingan dan dukungan kepada guru untuk memahami pentingnya kedisiplinan dalam meningkatkan kinerja mereka dan kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. Dengan menerapkan prinsip-prinsip "Hot Stove Rule," manajemen sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung bagi guru untuk berfungsi secara optimal, sehingga meningkatkan kinerja mereka dan kualitas proses belajar-mengajar.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Daheri dkk., 2023); (Rosmawati dkk., 2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian (Putri dkk., 2023); (Albuni, 2022) (Hajiali dkk., 2022) (Putri Hana Salsafila dkk., 2023) (Gandung, 2024) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Berdasarkan uraian di atas maka:

H1: Kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

## **b. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja**

Motivasi adalah dorongan yang timbul dari diri seseorang untuk berbuat sesuatu, guru yang memiliki motivasi yang tinggi akan berusaha untuk memberikan yang terbaik yang bisa dilakukan karena ia mempunyai komitmen yang tinggi terhadap panggilan profesinya. Guru sebagai pelaku pendidikan yang bertugas mendidik dan mengajar senantiasa akan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang pada akhirnya akan berpengaruh pula terhadap kualitas pendidikan. Maka motivasi kerja dapat dipahami sebagai dorongan dari dalam diri guru untuk melaksanakan tugas dengan maksimal. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan bertanggung jawab terhadap tugasnya melaksanakan kewajibannya dengan penuh dedikasi, amanah, tuntas dan tanpa pamrih (Jumped & Pendidikan, 2022).

Teori Hot Stove Rule yang dikembangkan oleh Douglas McGregor, prinsip disiplin dalam dunia pendidikan dapat dijelaskan dengan analogi sebuah kompor panas. Teori ini mengajarkan bahwa disiplin harus diterapkan secara langsung, konsisten, adil, dan dengan peringatan sebelumnya, sehingga individu memahami konsekuensi dari setiap tindakan yang dilakukan. Dalam konteks motivasi kerja guru, penerapan disiplin ini dapat dilihat dari berbagai aspek. Seorang guru yang memiliki motivasi tinggi akan selalu menjaga kedisiplinan dalam mengajar, memastikan bahwa setiap tugas yang diemban dilakukan dengan tanggung jawab dan ketelitian. Ia menyadari bahwa setiap tindakan yang dilakukan dalam pembelajaran memiliki konsekuensi langsung terhadap pemahaman dan perkembangan siswa.

Selain itu, konsistensi dalam profesionalisme menjadi ciri utama guru yang memiliki motivasi tinggi. Seorang pendidik yang berdedikasi tidak

hanya bekerja dengan baik saat diawasi, tetapi juga ketika tidak ada pengawasan. Ia memahami bahwa komitmen dalam mendidik bukan hanya sebuah kewajiban formal, melainkan bentuk tanggung jawab moral terhadap generasi penerus. Dengan motivasi yang kuat, guru akan terus berusaha meningkatkan kualitas pengajaran dan mencari metode terbaik agar pembelajaran lebih efektif.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Safrida dkk., 2023); (Motivation dkk., 2023) (Fitria dkk., 2023; Lia Sinuraya dkk., 2022; Rozi dkk., 2024) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian (Saputra dkk., 2019); menyatakan bahwa Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka:

H2 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

### **c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Setiap pimpinan pada dasarnya memiliki alternatif perilaku dalam mengarahkan bawahannya, perilaku para pimpinan ini disebut dengan gaya kepemimpinan, Gaya kepemimpinan adalah cara bagi pimpinan untuk mempengaruhi bawahan mereka yang dikomunikasikan sebagai standar perilaku atau karakter. Pemimpin adalah seseorang yang memiliki program dan yang bertindak bersama sekelompok individu dengan menggunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan memiliki kekuatan dinamis yang mendukung, mengilhami dan mengorganisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seperti yang ditunjukkan oleh (Thoha, 2014) "gaya kepemimpinan adalah standar perilaku yang digunakan oleh seorang

individu ketika individu tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain dari sudut pandangnya. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah adalah metode, cara, teknik atau ciri khas yang digunakan oleh seorang kepala sekolah dalam memimpin satuan pendidikan atau sekolah. Kepala sekolah dalam melakukan tugas kepemimpinannya mempunyai karakteristik dan gaya kepemimpinan untuk mencapai tujuan yang diharapkannya. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai sifat, kebiasaan, tempramental, watak dan kebiasaan tersendiri yang khas, sehingga dengan tingkah laku dan gayanya sendiri yang membedakan dirinya dengan orang lain.

Kaitannya dengan teori "Hot Stove Rule" memberikan wawasan yang mendalam tentang bagaimana kepemimpinan yang efektif dapat memengaruhi motivasi dan disiplin di lingkungan sekolah. Teori ini menekankan pentingnya penerapan disiplin yang jelas, konsisten, segera, adil, dan mendidik, yang semuanya dapat diintegrasikan dalam gaya kepemimpinan kepala sekolah. Gaya kepemimpinan yang jelas dan komunikatif sangat penting dalam menciptakan ekspektasi yang dipahami oleh semua guru. Kepala sekolah yang mampu mengkomunikasikan tujuan dan standar perilaku dengan baik akan membantu guru memahami apa yang diharapkan dari mereka, sehingga meningkatkan motivasi dan kinerja. Penerapan konsekuensi yang segera dan adil terhadap pelanggaran disiplin dapat memberikan umpan balik yang konstruktif bagi guru. Kepala sekolah yang menerapkan disiplin dengan cara yang adil dan transparan akan

membangun kepercayaan di antara guru, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Pendekatan mendidik dalam kepemimpinan, di mana kepala sekolah memberikan bimbingan dan dukungan kepada guru, dapat membantu mereka memahami pentingnya disiplin dan motivasi dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian, penerapan prinsip-prinsip dari "Hot Stove Rule" dalam gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung bagi guru untuk berfungsi secara optimal. Ketika kepala sekolah menerapkan disiplin dengan cara yang jelas, konsisten, segera, adil, dan mendidik, hal ini akan berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kinerja guru. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, yang selaras dengan prinsip-prinsip disiplin, memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Trigueros dkk., 2020); (Agustin dkk., 2022) (Eliyana dkk., 2019; Matanari & Hutabarat, 2023; Zaech & Baldegger, 2017) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. sedangkan hasil penelitian (Maheshwari, 2021); (Supovitz & Comstock, 2023) menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka

H3 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

#### **d. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru**

Kompensasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seluruh penghasilan yang diterima oleh seorang guru baik berupa gaji pokok, tunjangan (tunjangan daerah, tunjangan sertifikasi) serta Kompensasi dari pekerjaan sampingan di luar tugasnya sebagai guru. Jadi dalam mengukurnya besarnya Kompensasi adalah dalam rupiah. Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi pendidik dan tenaga kependidikan di SD Negeri Gugus V Kecamatan Majauleng berada pada kategori sedang, dengan jumlah 26 orang atau 63,2%. Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan juga berada pada kategori sedang, dengan jumlah 41 orang atau 71,9%. Kompensasi terbukti berpengaruh terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di lokasi tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh sebesar 26,6% terhadap kinerja, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Sedangkan 73,4% kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lain (Haeria Hikmawati, 2024).

Kompensasi finansial yang diberikan kepada guru akan sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja guru. Kompensasi finansial yang diberikan pemerintah kepada guru saat ini sudah dapat dikatakan cukup baik. Dimana dalam hal ini pemerintah menentukan tingkat gaji guru dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal yang memungkinkan guru bekerja dengan penuh motivasi. Karena terpenuhi atau tidaknya kebutuhan minimal kehidupan seorang guru dan keluarganya akan mempengaruhi motivasi kerja guru dan secara langsung maupun tidak langsung akan

berpengaruh juga terhadap kinerja guru tersebut dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik di sekolah.

Kaitannya dengan teori "Hot Stove Rule" memberikan perspektif yang menarik tentang bagaimana kompensasi dapat berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan motivasi dan disiplin di lingkungan pendidikan. Guru perlu memahami dengan jelas struktur gaji, tunjangan, dan insentif yang mereka terima. Jika kompensasi ditetapkan dengan transparan dan jelas, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik. Konsistensi dalam pemberian kompensasi juga berperan penting. Jika kompensasi diberikan secara konsisten dan sesuai dengan kinerja, guru akan lebih termotivasi untuk bekerja keras dan memenuhi ekspektasi yang ditetapkan. Penerapan kompensasi yang segera dan adil dapat memberikan umpan balik yang positif bagi guru. Misalnya, jika guru menerima tunjangan atau bonus segera setelah mencapai target tertentu, hal ini akan mendorong mereka untuk terus berprestasi.

Dengan demikian, penerapan prinsip-prinsip dari "Hot Stove Rule" dalam pengelolaan kompensasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung bagi guru untuk berfungsi secara optimal. Ketika kompensasi diberikan dengan cara yang jelas, konsisten, segera, adil, dan mendidik, hal ini akan berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kinerja guru. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang baik dan sesuai dengan prinsip-prinsip disiplin memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Arifin, 2024); (Erlianti dkk., 2023) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan hasil penelitian (Jia, 2024) (Jailani & Nawangsari, 2020; Komar dkk., 2021; Rohaeni dkk., 2024; Sari & Tukirin, 2023), menyatakan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan uraian di atas maka:

H4 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

#### **e. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru**

Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru (Hipotesis 5), iklim kerja yang terdapat dalam suatu organisasi termasuk di sekolah merujuk kepada nilai, sistem kepercayaan, norma dan cara berpikir anggota organisasinya (Pascasarjana & Palembang, 2021) Budaya yang ada di sekolah merupakan pola dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh sekelompok tertentu, seperti mempelajari penanggulangan masalah-masalah yang diadaptasi dari luar maupun integrasi dari dalam, jika budaya sekolah atau budaya organisasi tersebut tidak kondusif, maka kinerja guru akan mengalami hambatan. Artinya budaya organisasi sangat berhubungan dengan kinerja guru, karena dengan budaya organisasi yang baik maka dengan sendirinya akan meningkatkan kinerja guru.

Lingkungan kerja yang dipengaruhi oleh budaya organisasi juga berkontribusi pada rendahnya kinerja guru. Budaya yang tidak mendukung dapat menciptakan suasana kerja yang negatif, yang pada gilirannya mempengaruhi motivasi dan semangat kerja guru. Budaya organisasi dianggap buruk atau tidak mendukung, maka kinerja guru cenderung

menurun. Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kurang baik dapat menghambat motivasi dan kolaborasi di antara guru, sehingga berdampak negatif pada efektivitas pengajaran mereka.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan teori "Hot Stove Rule" memberikan wawasan yang mendalam tentang bagaimana budaya organisasi dapat memengaruhi disiplin dan motivasi di lingkungan sekolah. Budaya yang jelas dan terdefinisi dengan baik akan memberikan panduan bagi guru tentang nilai-nilai dan norma yang diharapkan dalam lingkungan kerja mereka. Ketika guru memahami dan menginternalisasi budaya organisasi, mereka akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara positif terhadap kinerja mereka. Konsistensi dalam penerapan budaya organisasi juga berperan penting. Budaya yang diterapkan secara konsisten akan menciptakan lingkungan yang stabil dan dapat diprediksi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Penerapan konsekuensi yang segera dan adil terhadap pelanggaran norma budaya organisasi dapat memberikan umpan balik yang konstruktif bagi guru. Jika guru melanggar norma yang telah disepakati, dan konsekuensi diterapkan dengan segera dan adil, hal ini akan membantu mereka memahami pentingnya mematuhi budaya organisasi. Dengan demikian, penerapan prinsip-prinsip dari "Hot Stove Rule" dalam pengelolaan budaya organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung bagi guru untuk berfungsi secara optimal. Ketika budaya organisasi dibangun dengan cara yang jelas, konsisten, segera, adil, dan mendidik, hal ini akan berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kinerja guru. Oleh karena itu, dapat disimpulkan

bahwa budaya organisasi yang baik, yang selaras dengan prinsip-prinsip disiplin, memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wibowo (2018); Hendri (2021) (Hamkar & Watanyar, 2024; Harianto dkk., 2020; Qoriani & Musfiroh, 2023) menyatakan bahwa budaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. sedangkan hasil penelitian Sari (2020); Putri (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Berdasarkan uraian di atas maka:

H5: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Gambar 2.1: Kerangka Pemikiran

