

The Influence of Principal Supervision, Work Discipline, and Work Motivation on Teacher Performance

Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

*Shafa' Muthi'ah¹, Aslamiah², Suhaimi³

^{1,2,3}Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin, Indonesia
Correspondence Email: shafamuthiah62@gmail.com

Article History: Submission: 2026-02-16 || Accepted: 2026-05-14 || Published: 2026-06-20

Sejarah Artikel: Penyerahan: 2026-02-16 || Diterima: 2026-05-14 || Dipublikasi: 2026-06-20

Abstract

Teacher performance is a crucial factor in determining the quality of learning in elementary schools and is influenced by principal supervision, work discipline, and teachers' work motivation. This study aimed to analyze the conditions of principal supervision, work discipline, work motivation, and teacher performance, as well as to examine the direct and indirect effects of principal supervision on teacher performance through work discipline and work motivation at public elementary schools in Teweh Tengah District. The study employed a quantitative approach involving all 105 teachers from eight public elementary schools in Teweh Tengah District using a total sampling technique. Data were analyzed descriptively using SPSS and inferentially using SmartPLS 4 through *outer model* and *inner model* testing. The findings indicated that all variables were categorized as high to very high. Inferential analysis showed that principal supervision, work discipline, and work motivation had positive and significant effects on teacher performance. The *R-Square* values demonstrated that the model explained 74.6% of the variance in teacher performance, 52.0% of the variance in work discipline, and 47.8% of the variance in work motivation. In addition, principal supervision had indirect effects on teacher performance through work discipline (3.1%) and work motivation (4.5%). These findings highlight the importance of sustainable academic supervision in improving teachers' discipline, motivation, and performance.

Keywords: *Principal supervision, Work discipline, Work motivation, Teacher performance, Elementary school.*

Abstrak

Kinerja guru merupakan faktor penting dalam menentukan kualitas pembelajaran di sekolah dasar dan dipengaruhi oleh supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, serta motivasi kerja guru. Penelitian ini bertujuan menganalisis gambaran supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru, serta menguji pengaruh langsung dan tidak langsung supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja dan motivasi kerja di SD Negeri Kecamatan Teweh Tengah. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi seluruh guru pada delapan SD Negeri di Kecamatan Teweh Tengah sebanyak 105 orang yang dijadikan sampel melalui teknik sampel total. Analisis data dilakukan secara deskriptif menggunakan SPSS dan secara inferensial menggunakan SmartPLS 4 melalui pengujian *outer model* dan *inner model*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh variabel berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Secara inferensial, supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Nilai *R-Square* menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan 74,6% varians kinerja guru, 52,0% varians disiplin kerja, dan 47,8% varians motivasi kerja. Selain itu, terdapat pengaruh tidak langsung supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebesar 3,1% dan melalui motivasi kerja sebesar 4,5%. Temuan ini menegaskan pentingnya supervisi akademik yang berkelanjutan dalam meningkatkan disiplin, motivasi, dan kinerja guru.

Kata kunci: *Supervisi kepala sekolah, Disiplin kerja, Motivasi kerja, Kinerja guru, Sekolah dasar.*

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



I. PENDAHULUAN

Pendidikan dasar merupakan fondasi penting dalam membangun kualitas sumber daya manusia karena pada jenjang ini peserta didik mulai dibentuk secara akademik, sosial, moral, dan karakter. Mutu pendidikan dasar sangat ditentukan oleh kualitas proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah. Dalam proses tersebut, guru memiliki posisi strategis karena berperan langsung dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan belajar mengajar, mengevaluasi hasil belajar, serta melakukan tindak lanjut terhadap perkembangan peserta didik. Undang-Undang Republik

Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa guru merupakan pendidik profesional yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Sejalan dengan itu, Damanik (2019) menjelaskan bahwa kinerja guru menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan pelaksanaan tugas profesional guru di sekolah. Dengan demikian, guru yang berkinerja baik akan mampu mengelola pembelajaran secara terencana, disiplin, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik.

Secara konseptual, kinerja guru dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas profesional sesuai standar yang telah ditetapkan. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa kinerja individu dalam organisasi dapat dilihat dari kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas pemanfaatan sumber daya, dan kemandirian. Dalam konteks pendidikan, indikator tersebut tampak pada kemampuan guru menyusun perangkat ajar, melaksanakan pembelajaran yang bermakna, menggunakan metode dan media yang tepat, mengelola kelas, mengevaluasi hasil belajar, serta menunjukkan tanggung jawab profesional. Hidayat et al. (2022) menegaskan bahwa kinerja guru berhubungan langsung dengan kualitas pelaksanaan pembelajaran dan pencapaian hasil belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru tidak dapat dipandang sebagai hasil kerja individual semata, tetapi juga sebagai produk dari interaksi antara faktor personal, manajerial, dan lingkungan sekolah.

Dalam praktiknya, kinerja guru di sekolah dasar masih menghadapi berbagai tantangan. Berdasarkan pengamatan awal pada beberapa Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Teweh Tengah, masih ditemukan guru yang belum menyusun perangkat pembelajaran secara lengkap dan tepat waktu, kurang bervariasi dalam menggunakan metode dan media pembelajaran, serta belum optimal dalam melakukan evaluasi dan tindak lanjut hasil belajar. Selain itu, terdapat guru yang masih terlambat memasuki kelas, belum konsisten dalam menyelesaikan administrasi pembelajaran, dan belum sepenuhnya menyesuaikan pembelajaran dengan karakteristik peserta didik. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa aspek kualitas kerja, ketepatan waktu, kemandirian profesional, dan efektivitas pelaksanaan tugas guru masih perlu diperkuat. Temuan ini sejalan dengan Fitriyanti et al. (2022) yang menunjukkan bahwa kinerja guru sekolah dasar masih dipengaruhi oleh kualitas supervisi dan motivasi kerja. Masitha et al. (2024) juga menegaskan bahwa kinerja guru berkaitan dengan dukungan kepemimpinan, iklim organisasi, dan disiplin kerja di lingkungan sekolah.

Salah satu faktor eksternal yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru adalah supervisi kepala sekolah. Supervisi kepala sekolah merupakan proses pembinaan profesional yang dilakukan secara sistematis untuk membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran. Zulfakar et al. (2020) menjelaskan bahwa supervisi akademik tidak hanya bermakna pengawasan administratif, tetapi juga mencakup pembinaan, pendampingan, dan perbaikan proses pembelajaran. Dalam praktiknya, supervisi akademik mencakup observasi pembelajaran, pemberian umpan balik, refleksi, serta tindak lanjut perbaikan. Wardani et al. (2022) menegaskan bahwa supervisi kepala sekolah yang dilakukan secara terarah dapat meningkatkan kompetensi pedagogik dan kinerja guru. Dengan demikian, supervisi yang kolaboratif dan dialogis berpotensi menciptakan iklim kerja yang mendukung peningkatan kinerja guru karena guru memperoleh arahan, penguatan, serta umpan balik konstruktif.

Selain supervisi kepala sekolah, disiplin kerja juga menjadi faktor penting yang berhubungan dengan kinerja guru. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan guru terhadap aturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, konsistensi dalam menyelesaikan tugas, serta kesungguhan dalam menjalankan kewajiban profesional. Damanik (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru karena kedisiplinan menentukan keteraturan dan konsistensi guru dalam melaksanakan tugas. Dalam organisasi sekolah, disiplin kerja berfungsi sebagai mekanisme pengendalian perilaku agar tugas-tugas pendidikan dapat terlaksana secara tertib dan efektif. Hidayat et al. (2022) juga menunjukkan bahwa disiplin kerja berhubungan dengan meningkatnya kinerja guru karena guru yang disiplin cenderung lebih konsisten dalam melaksanakan pembelajaran, hadir tepat waktu, dan menyelesaikan administrasi secara bertanggung jawab. Sebaliknya, rendahnya disiplin kerja dapat mengganggu efektivitas pembelajaran, mengurangi waktu belajar peserta didik, dan menurunkan kualitas layanan pendidikan.

Motivasi kerja merupakan faktor internal yang berperan dalam mendorong kinerja guru. Motivasi kerja berkaitan dengan dorongan, kemauan, dan energi psikologis yang membuat guru

bersedia melaksanakan tugas secara optimal. Dalam teori dua faktor Herzberg, motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan diri, serta faktor ekstrinsik seperti kebijakan organisasi, supervisi, hubungan kerja, dan kondisi lingkungan kerja. Aprida et al. (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja guru berhubungan dengan peningkatan kinerja karena guru yang termotivasi cenderung lebih bersemangat dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas pembelajaran. Sejalan dengan itu, Muhammad et al. (2024) menegaskan bahwa motivasi kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru melalui dorongan untuk bekerja lebih kreatif, tekun, dan berorientasi pada capaian pembelajaran. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi unsur penting dalam menjelaskan mengapa sebagian guru mampu mempertahankan performa tinggi meskipun menghadapi keterbatasan sarana, beban administrasi, maupun dinamika peserta didik.

Hubungan antara supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru dapat dijelaskan melalui perspektif perilaku organisasi. Supervisi kepala sekolah sebagai faktor manajerial dapat membentuk perilaku kerja guru melalui penguatan aturan, monitoring, pembinaan, dan umpan balik. Sanusi et al. (2024) menemukan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap disiplin guru karena supervisi menghadirkan arahan, kontrol, dan tindak lanjut terhadap pelaksanaan tugas. Pada saat yang sama, supervisi yang bersifat suportif juga dapat meningkatkan motivasi kerja karena guru merasa diperhatikan, dibimbing, dan dihargai dalam proses pengembangan profesionalnya. Hafni (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat menjadi jalur penting yang menghubungkan supervisi dengan kinerja guru. Oleh karena itu, disiplin kerja dan motivasi kerja dapat diposisikan sebagai mekanisme perilaku dan psikologis yang menjembatani hubungan antara supervisi kepala sekolah dan kinerja guru.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja guru. Najilah et al. (2023) menemukan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru melalui pembinaan dan pemantauan pelaksanaan pembelajaran. Wasitoh dan Wahyudin (2025) juga menegaskan bahwa supervisi akademik yang dilaksanakan secara kolaboratif berdampak pada profesionalisme guru. Pada aspek disiplin kerja, Suriani et al. (2025) menunjukkan bahwa disiplin kerja berperan dalam membentuk konsistensi perilaku kerja guru. Sementara itu, Samosir et al. (2025) menemukan bahwa motivasi kerja berkaitan dengan peningkatan kinerja guru sekolah dasar. Namun demikian, sebagian penelitian tersebut masih cenderung menguji hubungan langsung antarvariabel secara terpisah, misalnya pengaruh supervisi terhadap kinerja guru, disiplin terhadap kinerja guru, atau motivasi terhadap kinerja guru. Kajian yang menempatkan disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara supervisi kepala sekolah dan kinerja guru masih perlu diperkuat, terutama pada jenjang sekolah dasar.

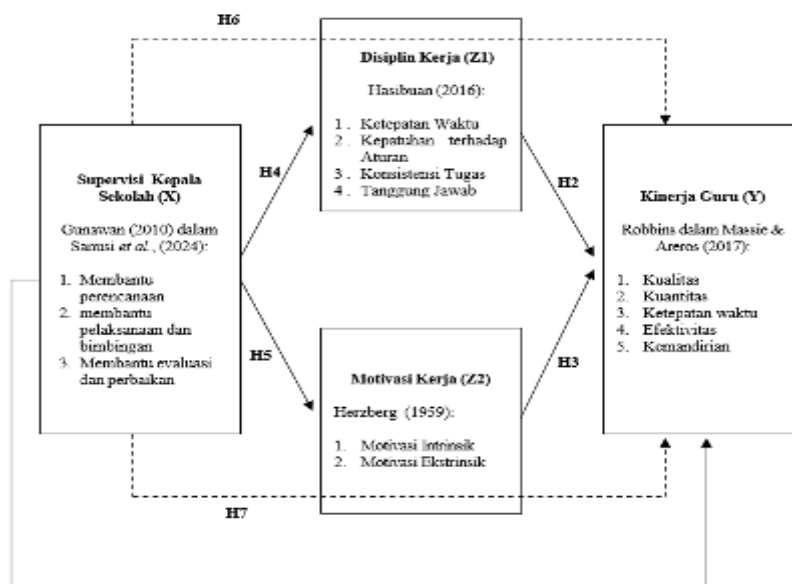
Dengan demikian, kesenjangan penelitian ini tidak hanya terletak pada terbatasnya kajian di Kecamatan Teweh Tengah, tetapi juga pada aspek teoretis dan metodologis. Secara teoretis, masih diperlukan penjelasan yang lebih komprehensif mengenai bagaimana supervisi kepala sekolah dapat berhubungan dengan kinerja guru melalui pembentukan disiplin kerja dan peningkatan motivasi kerja. Secara metodologis, penggunaan model mediasi melalui pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares atau SEM-PLS relevan untuk menguji hubungan antar konstruk laten secara simultan. Hair et al. (2021) menjelaskan bahwa SEM-PLS sesuai digunakan untuk model prediktif yang melibatkan konstruk laten dan hubungan mediasi. Selain itu, Ghazali dan Latan (2020) menegaskan bahwa SEM-PLS dapat digunakan untuk menganalisis model kompleks tanpa mensyaratkan normalitas data secara ketat. Oleh karena itu, pendekatan SEM-PLS dipandang sesuai untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung dalam model penelitian ini.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis hubungan prediktif antara supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru pada SD Negeri di Kecamatan Teweh Tengah. Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru; (2) menganalisis pengaruh langsung supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru; (3) menganalisis pengaruh langsung disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru; (4) menganalisis pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap disiplin kerja dan motivasi kerja; serta (5) menganalisis pengaruh tidak langsung supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja dan

motivasi kerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan model peningkatan kinerja guru serta kontribusi praktis bagi kepala sekolah dalam merancang supervisi akademik yang lebih sistematis, kolaboratif, berbasis data, dan berkelanjutan.

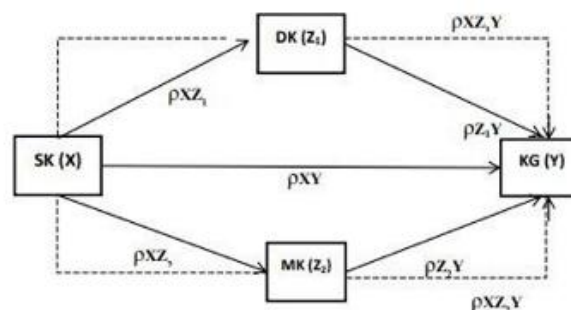
II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang berlandaskan pada filsafat positivisme untuk menguji hipotesis melalui analisis statistik (Sugiyono, 2018). Jenis penelitian ini bersifat asosiatif, bertujuan menganalisis pengaruh Supervisi Kepala Sekolah (X) terhadap Kinerja Guru (Y) dengan Disiplin Kerja (Z1) dan Motivasi Kerja (Z2) sebagai variabel mediasi. Mengingat model melibatkan hubungan langsung dan tidak langsung antar konstruk laten, analisis dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Adapun desain jalur penelitian yang akan diuji menggunakan SmartPLS adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Metode ini dipilih karena mampu menganalisis model kompleks tanpa mensyaratkan normalitas data secara ketat (Ghozali & Latan, 2020). Model konseptual penelitian yang menggambarkan hubungan antar variabel disajikan pada Gambar di atas, sedangkan struktur analisis jalur ditampilkan pada Gambar di bawah ini. Analisis jalur digunakan untuk menguji kekuatan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel (Khotimah & Astuti, 2022).



Gambar 2. Analisis Jalur

Populasi penelitian adalah seluruh guru pada delapan Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Teweh Tengah sebanyak 105 orang berdasarkan data Dapodik Tahun Ajaran 2025/2026. Populasi merupakan wilayah generalisasi dengan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti (Sugiyono, 2018). Sebagian besar guru berlatar belakang pendidikan Strata Satu (S1), sehingga populasi relatif homogen. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling karena jumlah populasi kurang

dari 150 orang, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden (Arikunto, 2019; Suriani & Jailani, 2023). Sedangkan untuk Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan angket tertutup dengan skala Likert dengan lima tingkat untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian (Sugiyono, 2018). Penggunaan kuesioner dinilai efisien dan sistematis dalam pengumpulan data (Arikunto, 2019 dalam Amanati *et al.*, 2023). Indikator kinerja guru mengacu pada lima dimensi Robbins (2017) dalam Massie & Areros (2017), supervisi kepala sekolah mengacu pada Gunawan (2010) dalam Sanusi *et al.* (2024), disiplin kerja pada Hasibuan (2016), dan motivasi kerja pada teori Herzberg (1959).

Analisis data dilakukan dalam dua tahap, yaitu analisis deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif bertujuan menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian melalui nilai rata-rata dan distribusi frekuensi (Hair *et al.*, 2020) dengan interpretasi kategori berdasarkan Buil *et al.* (2019). Evaluasi model pengukuran (*outer model*) meliputi uji convergent validity melalui nilai *outer loading* ($>0,70$) dan Average Variance Extracted ($\geq 0,50$) (Hair *et al.*, 2021; Ghozali, 2022), uji discriminant validity menggunakan Fornell-Larcker dan HTMT, serta uji reliabilitas melalui Cronbach's Alpha dan Composite Reliability ($>0,70$) (Hair, 2022). Evaluasi model struktural (*inner model*) dilakukan melalui pengujian R-Square (Ghozali, 2022), F-Square (Hardisman, 2021), Q-Square melalui blindfolding (Hair *et al.*, 2021), serta model fit dengan kriteria SRMR $<0,10$ dan NFI mendekati 1 (Nurannisa, Wardi, & Thaib, 2022). Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping dengan kriteria T-statistik $>1,96$ dan P-Values $<0,05$ untuk menentukan signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung (Hair *et al.*, 2021).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk. Pengujian dilakukan melalui convergent validity, discriminant validity, serta uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability.

a. Convergent Validity

Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai *outer loading* dan Average Variance Extracted (AVE). Hasil *outer loading* menunjukkan seluruh indikator memiliki nilai $> 0,70$ sehingga dinyatakan valid.

Tabel 1. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Supervisi Kepala Sekolah	0.597	Valid
Disiplin Kerja	0.659	Valid
Motivasi Kerja	0.666	Valid
Kinerja Guru	0.607	Valid

Berdasarkan Tabel 1, seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50, yaitu supervisi kepala sekolah sebesar 0,597, disiplin kerja sebesar 0,659, motivasi kerja sebesar 0,666, dan kinerja guru sebesar 0,607. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen karena indikator-indikator yang digunakan mampu merepresentasikan konstruk latennya secara memadai. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dinyatakan memiliki kemampuan yang baik dalam mengukur variabel supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru.

b. Discriminant Validity

Tabel 2. Fornell-Larcker Criterion

Variabel	X	Z1	Z2	Y
X	0.773			
Z1	0.721	0.812		
Z2	0.691	0.814	0.816	
Y	0.777	0.786	0.779	0.789

Berdasarkan Tabel 2, nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat keunikan pengukuran yang memadai dan tidak tumpang tindih secara berlebihan dengan konstruk lain. Dengan demikian, model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan pendekatan Fornell-Larcker Criterion.

Tabel 3. Hasil HTMT

Variabel	Z1	Y	Z2
Y	0.807		
Z2	0.836	0.797	
X	0.741	0.815	0.709

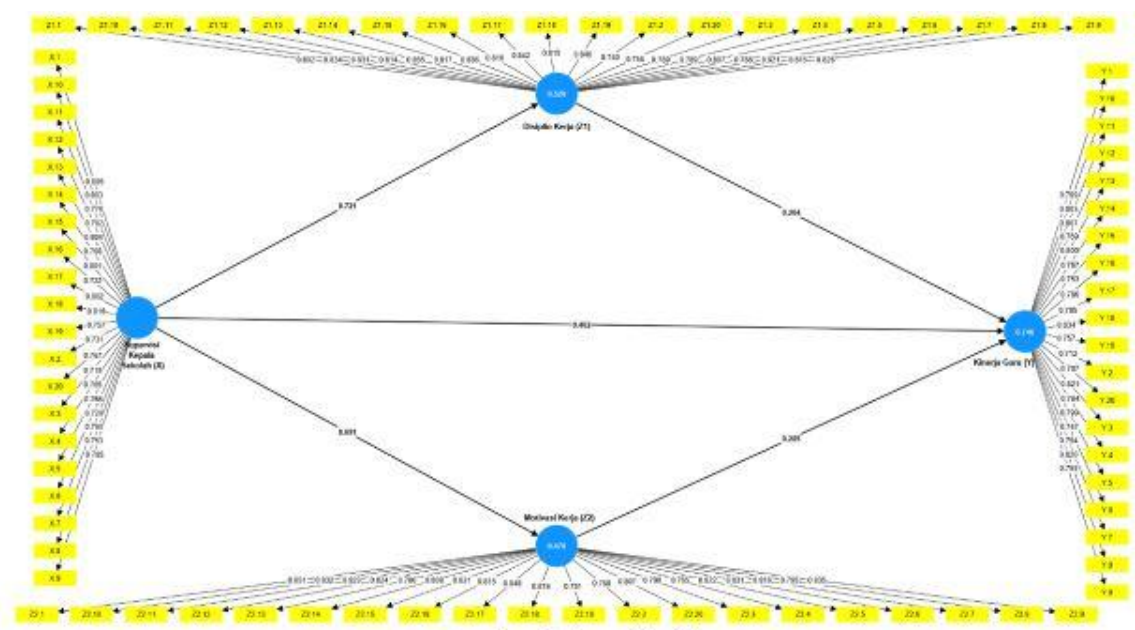
Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh nilai Heterotrait-Monotrait Ratio atau HTMT berada di bawah batas 0,90. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antar konstruk masih berada dalam batas yang dapat diterima dan masing-masing konstruk dapat dibedakan secara empiris. Dengan demikian, validitas diskriminan model penelitian ini juga didukung oleh hasil pengujian HTMT.

c. Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Supervisi Kepala Sekolah	0.964	0.967	Reliabel
Disiplin Kerja	0.973	0.975	Reliabel
Motivasi Kerja	0.974	0.976	Reliabel
Kinerja Guru	0.966	0.969	Reliabel

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,70. Supervisi kepala sekolah memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,964 dan Composite Reliability sebesar 0,967, disiplin kerja sebesar 0,973 dan 0,975, motivasi kerja sebesar 0,974 dan 0,976, serta kinerja guru sebesar 0,966 dan 0,969. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki konsistensi internal yang sangat baik, sehingga instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel.



Gambar 3. Outer Model

Gambar 3 menunjukkan struktur model pengukuran yang menggambarkan hubungan antara konstruk laten dan indikator-indikator penyusunnya. Model ini digunakan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan variabel supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru. Berdasarkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas, outer model menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan telah memenuhi kriteria pengukuran yang memadai, sehingga model layak dilanjutkan pada tahap pengujian model struktural.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model struktural (*inner model*) bertujuan untuk menganalisis hubungan antar konstruk laten serta menguji kemampuan prediktif model penelitian. Pengujian inner model dilakukan melalui analisis nilai R-Square (R^2), F-Square (f^2), Q-Square (Q^2), *model fit*, serta pengujian signifikansi koefisien jalur (*path coefficient*) melalui prosedur *bootstrapping*.

a. R-Square

Tabel 5. Nilai R-Square

Variabel	R-Square	Keterangan
Disiplin Kerja	0.520	Moderat
Motivasi Kerja	0.478	Moderat
Kinerja Guru	0.746	Kuat

Berdasarkan Tabel 5, nilai R-Square disiplin kerja sebesar 0,520 menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah mampu menjelaskan 52,0% varians disiplin kerja. Nilai R-Square motivasi kerja sebesar 0,478 menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah mampu menjelaskan 47,8% varians motivasi kerja. Sementara itu, nilai R-Square kinerja guru sebesar 0,746 menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan 74,6% varians kinerja guru. Dengan demikian, model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang kuat terhadap kinerja guru, sedangkan kemampuan prediktif terhadap disiplin kerja dan motivasi kerja berada pada kategori moderat.

b. F-Square

Tabel 6. Nilai F-Square

Pengaruh	F-Square	Keterangan
Z1 -> Y	0.080	Kecil
Z2 -> Y	0.100	Kecil
X -> Z1	1.084	Besar
X -> Y	0.285	Sedang
X -> Z2	0.916	Besar

Berdasarkan Tabel 6, supervisi kepala sekolah memiliki efek besar terhadap disiplin kerja dengan nilai f-square sebesar 1,084 dan efek besar terhadap motivasi kerja dengan nilai 0,916. Supervisi kepala sekolah juga memiliki efek sedang terhadap kinerja guru dengan nilai 0,285. Sementara itu, disiplin kerja memiliki efek kecil terhadap kinerja guru dengan nilai 0,080, dan motivasi kerja juga memiliki efek kecil terhadap kinerja guru dengan nilai 0,100. Temuan ini menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah merupakan prediktor paling dominan dalam model, terutama dalam membentuk disiplin kerja dan motivasi kerja guru.

c. Q-Square

Tabel 7. Nilai Q-Square

Variabel	Q^2
Disiplin Kerja	0.335
Motivasi Kerja	0.306
Kinerja Guru	0.447

Berdasarkan Tabel 7, nilai Q-Square pada variabel disiplin kerja sebesar 0,335, motivasi kerja sebesar 0,306, dan kinerja guru sebesar 0,447. Seluruh nilai Q-Square berada di atas 0, sehingga model memiliki relevansi prediktif terhadap konstruk endogen yang diteliti. Nilai tertinggi terdapat pada variabel kinerja guru, yang menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang cukup baik dalam menjelaskan kinerja guru berdasarkan supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja.

d. Uji Hipotesis

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis (*Direct Effect*)

Pengaruh	T-Statistic	P-Value	Kesimpulan
X -> Y	2.551	0.011	Diterima
Z1 -> Y	2.117	0.034	Diterima
Z2 -> Y	2.178	0.029	Diterima
X -> Z1	10.442	0.000	Diterima
X -> Z2	8.809	0.000	Diterima

Berdasarkan Tabel 8, seluruh jalur pengaruh langsung memiliki nilai T-statistic di atas 1,96 dan P-value di bawah 0,05, sehingga seluruh hipotesis pengaruh langsung dinyatakan diterima. Supervisi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan T-statistic sebesar 2,551 dan P-value 0,011. Disiplin kerja dan motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, masing-masing dengan P-value 0,034 dan 0,029. Selain itu, supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja dan motivasi kerja dengan P-value < 0,001. Hasil ini menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah tidak hanya berhubungan langsung dengan kinerja guru, tetapi juga berperan dalam membentuk disiplin kerja dan motivasi kerja guru.

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis (*Indirect Effect*)

Pengaruh	T-Statistic	P-Value	Kesimpulan
X -> Z1 -> Y	2.160	0.031	Diterima
X -> Z2 -> Y	2.010	0.045	Diterima

Berdasarkan Tabel 9, pengaruh tidak langsung supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja memiliki T-statistic sebesar 2,160 dan P-value 0,031, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja memiliki T-statistic sebesar 2,010 dan P-value 0,045. Kedua nilai P-value berada di bawah 0,05, sehingga disiplin kerja dan motivasi kerja terbukti berperan sebagai variabel mediasi. Namun demikian, pengaruh mediasi ini perlu dimaknai secara proporsional karena kontribusi tidak langsungnya relatif lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru.

B. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Teweh Tengah berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Supervisi kepala sekolah memperoleh nilai rata-rata di atas 4,00 yang menunjukkan bahwa praktik supervisi akademik telah dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan. Dimensi membantu pelaksanaan pembelajaran serta bimbingan evaluasi dan perbaikan memperoleh skor tertinggi, yang mengindikasikan peran aktif kepala sekolah dalam memberikan pendampingan dan refleksi terhadap proses pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan (Aprilia et al. 2025) yang menyatakan bahwa supervisi berbasis pendampingan dan umpan balik berkelanjutan berpengaruh terhadap peningkatan profesionalisme guru. Selain itu, (Wasitoh dan Wahyudin 2025) menegaskan bahwa supervisi yang bersifat kolaboratif dan dialogis mampu mendorong pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan. Meskipun demikian, aspek pembinaan dalam penyusunan perangkat pembelajaran memperoleh skor relatif lebih rendah, yang menunjukkan bahwa supervisi masih lebih menitikberatkan pada

pelaksanaan pembelajaran dibandingkan tahap perencanaan, sebagaimana dikemukakan oleh (Hakim,2024).

Disiplin kerja guru juga berada pada kategori tinggi, dengan dimensi tanggung jawab sebagai aspek yang paling dominan. Hal ini menunjukkan kuatnya komitmen profesional guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Fadzillah 2025) dan (Putri et al. 2024) yang menyatakan bahwa tanggung jawab profesional memiliki kontribusi penting terhadap konsistensi kinerja guru. Namun demikian, dimensi kepatuhan terhadap aturan memperoleh skor relatif lebih rendah dibandingkan dimensi lainnya, yang mengindikasikan perlunya penguatan budaya organisasi dan sistem pengawasan yang lebih konsisten, sebagaimana dikemukakan oleh (Nair et al. 2024) dan (Nabila 2025).

Pada variabel motivasi kerja, motivasi intrinsik menunjukkan peran yang lebih dominan dibandingkan motivasi ekstrinsik. Guru cenderung memperoleh dorongan kerja dari kepuasan internal, terutama kebanggaan atas keberhasilan peserta didik. Temuan ini sejalan dengan teori Self-Determination Theory (Risman, 2023) yang menekankan pentingnya motivasi intrinsik dalam meningkatkan kinerja individu. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Samosir et al. (2025) dan Fitriya et al. (2025) yang menunjukkan bahwa kepuasan terhadap keberhasilan belajar siswa menjadi sumber motivasi utama bagi guru. Meskipun sistem penghargaan dinilai cukup baik (Karianto & Aimah, 2025; Karyaadi et al., 2024), dukungan struktural dari pimpinan masih perlu diperkuat agar dapat meningkatkan motivasi kerja secara lebih optimal (Ashlan et al., 2022).

Kinerja guru dalam penelitian ini berada pada kategori tinggi dengan dimensi kemandirian sebagai aspek tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa guru memiliki tanggung jawab profesional dan kemampuan bekerja secara mandiri dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan (Fahreza et al. 2025) dan (Helmi 2015) yang menyatakan bahwa kemandirian profesional merupakan indikator penting dalam kinerja guru. Namun demikian, aspek relasi interpersonal dengan peserta didik memperoleh skor relatif lebih rendah. Kondisi ini menunjukkan bahwa interaksi pedagogis masih memerlukan penguatan meskipun kinerja teknis pembelajaran telah berjalan dengan baik, sebagaimana dikemukakan oleh (Dewi 2016) serta (Andini dan Supardi 2018). Selain itu, dimensi kualitas pembelajaran juga menunjukkan adanya kesenjangan antara praktik pembelajaran guru dan ekspektasi manajerial sekolah (Timor et al., 2018; Safitri, 2025).

Hasil analisis inferensial menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ($t = 2,551$; $p = 0,011$). Temuan ini mendukung penelitian (Wardani et al. 2022), (Addini et al. 2022), serta (Wasitoh dan Wahyudin 2025) yang menyatakan bahwa supervisi akademik berperan penting dalam meningkatkan performa guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang memberdayakan terbukti mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja guru (Ismail et al., 2025). Selain itu, disiplin kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru ($t = 2,117$; $p = 0,034$). Temuan ini mendukung penelitian (Suriani et al. 2025) dan Tannady et al. (2022) yang menegaskan bahwa disiplin kerja merupakan fondasi perilaku profesional dalam organisasi pendidikan. Motivasi kerja juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru ($t = 2,178$; $p = 0,029$), sejalan dengan teori motivasi Herzberg yang menyatakan bahwa motivasi kerja berperan dalam meningkatkan kinerja individu (Supriani et al., 2020; Muhammad et al., 2024; Purwoko, 2018).

Penelitian ini juga menemukan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja ($t = 10,442$; $p = 0,000$) dan motivasi kerja ($t = 8,809$; $p = 0,000$). Temuan ini mendukung penelitian (Sanusi et al. 2024), (Milasari et al. 2021), Mailani et al. (2023), (Susilawati et al. 2021) dan (Sari et al. 2025), dan yang menunjukkan bahwa supervisi yang sistematis dan suportif mampu memperkuat perilaku disiplin serta meningkatkan motivasi kerja guru.

Lebih lanjut, hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah juga berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja ($t = 2,160$; $p = 0,031$) dan motivasi kerja ($t = 2,010$; $p = 0,045$). Temuan ini memperkuat hasil penelitian (Hafni 2020), (Aini dan Citriadin 2025), serta (Nasir 2025), yang menyatakan bahwa disiplin dan motivasi kerja merupakan mekanisme penting yang menjembatani pengaruh supervisi terhadap kinerja

guru. Secara teoretis, temuan ini selaras dengan konsep kepemimpinan pendidikan yang dikemukakan oleh (Mulyasa 2017) serta pendekatan human development dari (Sergiovanni 2015) dalam (Muslim et al. 2024), yang menekankan bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif bekerja melalui pembentukan perilaku kerja dan kondisi psikologis bawahan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa supervisi kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui penguatan disiplin kerja dan motivasi kerja. Temuan ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja guru pada jenjang sekolah dasar memerlukan pendekatan supervisi yang kolaboratif, suportif, dan berkelanjutan sehingga mampu membangun komitmen profesional, motivasi kerja, serta budaya disiplin yang kuat di lingkungan sekolah.

IV. SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Teweh Tengah secara umum berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi, yang mencerminkan bahwa praktik supervisi akademik serta perilaku profesional guru telah berjalan dengan baik dalam mendukung pelaksanaan pembelajaran. Hasil analisis empiris membuktikan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, demikian pula disiplin kerja dan motivasi kerja yang terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Selain itu, supervisi kepala sekolah juga berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja dan motivasi kerja, serta memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru melalui kedua variabel tersebut sebagai mekanisme mediasi. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas supervisi kepala sekolah tidak hanya berdampak langsung pada peningkatan kinerja guru, tetapi juga memperkuat faktor internal guru yang berperan dalam membentuk profesionalisme dan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru pada jenjang sekolah dasar memerlukan optimalisasi supervisi kepala sekolah yang sistematis, kolaboratif, dan berkelanjutan, disertai penguatan disiplin serta motivasi kerja guru sebagai fondasi utama dalam mewujudkan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Addini, A. F., Husna, A. F., Damayanti, B. A., Fani, B. I., Nihayati, C. W. N. W., Daniswara, D. A., ... & Rochmawati, R. (2022). Konsep Dasar Supervisi Pendidikan. *Jurnal Wahana Pendidikan*, 9(2), 179-186. <http://dx.doi.org/10.25157/wa.v9i2.7639>
- Aini, N. H., & Citriadin, Y. (2025). Strategi Peningkatan Motivasi Kerja dan Kinerja Tenaga Pendidik Melalui Supervisi Akademik Berbasis Coaching. *JPAP (Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan)*, 9(2), 151-157. <https://doi.org/10.29303/jpap.v9i2.1086>
- Amanati, F., Bakar, A., & Windarti, S. (2023). Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran sebagai Potret Kinerja Guru dalam Mengajar. *Media Penelitian Pendidikan: Jurnal Penelitian dalam Bidang Pendidikan dan Pengajaran*, 17(1), 186-194. <https://doi.org/10.26877/mpp.v17i1.14711>
- Andini, D. M., & Supardi, E. (2018). Kompetensi pedagogik guru terhadap efektivitas pembelajaran dengan variabel kontrol latar belakang pendidikan guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 3(1), 148.
- Arifin, A. (2022). Peran Manajerial Kepala Sekolah di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus di SDN 14 Dompus). *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 3(2), 126-136. <https://doi.org/10.54371/ainj.v2i4.98>
- Ani, F., Simanjuntak, R. J., Jamalullail, J., Aslamiah, A., & Cinantya, C. (2025). Principal Supervision Management on Teacher Performance in Organization. *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan di bidang Administrasi Pendidikan*, 13(1), 111-118. <https://doi.org/10.33394/vis.v13i1.15324>

- Aprida, Y., Fitria, H., & Nurkhalis, N. (2020). Pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. *Journal of Education Research*, 1(2), 160-164. <https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.16>
- Aprilia, F. W., Fitria, N., Arrahmah, N. H. F., & Arwani, M. M. U. (2025). Sinergi Pendekatan dan Teknik Supervisi Pendidikan: Kajian Komparatif Efektivitas Supervisi Klinis dan Kolaboratif dalam Peningkatan Mutu Guru. *Jurnal DIALOGIKA: Manajemen dan Administrasi*, 6(2), 166-174. <https://doi.org/10.31949/dialogika.v6i2.16959>
- Arikunto, S. (2019). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ashlan, S., Hambali, M. P. D., & Hartati, M. P. T. (2022). *Gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi berprestasi guru*. CV. Azka Pustaka.
- Aslamiah, A. (2020) Hubungan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Profesional Learning Community (PLC), Dan Motivasi Terhadap Kinerja Mengajar Guru SD Kecamatan Banjarmasin Timur. <https://repo-dosen.ulm.ac.id//handle/123456789/13636>
- Azizah, F., Suriansyah, A., & Metroyadi. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Professional Learning Community dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Guru. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(9), 10649-10659. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i9.5481>
- Bawon, J., Muttaqin, M. I., Tsaqila, Q., & Nisa, A. A. (2023). Kualitas Kinerja Kepemimpinan Kepala Sekolah: -. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 4(3), 194-201. <https://doi.org/10.54371/ainj.v4i3.309>
- Damanik, R. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Serunai: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(2), 163-170. <https://doi.org/10.37755/sjip.v5i2.231>
- DEWI, E. R. (2016). *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompetensi, dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja di SMA Negeri Kota Makassar* (Doctoral dissertation, Pascasarjana).
- Fadzillah, M. R., Yuliana, L., & Perkasa, D. H. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Dasar (SD) Plus Al Huda. *Multidisipliner Knowledge*, 3(1), 94-102.
- Fahreza, A. A., Yasmin, I. R. P., Fadzilah, N. N., & Ahmad, M. R. S. (2025). Peran Guru Sebagai Fasilitator dalam Meningkatkan Kemandirian Belajar Siswa. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa*, 2(7), 1230-1236. <https://doi.org/10.59837/jpnmb.v2i7.663>
- Fitriya, E., Kurahman, O. T., Tarsono, T., Nurhayati, F., Santora, P., & Rosulina, D. (2025). Peran Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik dalam Meningkatkan Hasil Belajar Pendidikan Agama Islam. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 14(1 Februari), 1055-1064. <https://doi.org/10.58230/27454312.1750>
- Fitriyanti, F., Haryati, S., & Zuhairi, A. (2022). Pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(1), 1243-1251. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i1.2184>
- Ghozali & Latan. (2020). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, Dan. Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali. (2022). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. 10th ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafni, E. (2020). Pengaruh Supervisi Dan Kompetensi Melalui Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Man se-Kota Medan. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 6(1), 1-9. <https://doi.org/10.30596/edutech.v6i1.4388>

- Hair, Joseph F., G. Tomas M. Hult, Christian M. Ringle, Marko Sarstedt, Nicholas P. Danks, and Soumya Ray. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hakim, S., Muhammad, M., & Saparudin, S. (2024). Implementasi kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan: Riset Dan Konseptual*, 8(3), 470-480. https://doi.org/10.28926/riset_konseptual.v8i3.1010
- Hardisman. (2021). *Analisis Partial Least Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM)*. Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani
- Hardono, H., Haryono, H., & Yusuf, A. (2017). Kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru. *Educational Management*, 6(1), 26-33. <https://journal.unnes.ac.id/sju/eduman/article/view/16460>
- Helmi, J. (2015). Kompetensi profesionalisme guru. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 7(2), 318-336. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v7i2.43>
- Hikmawati, H., Syukri, R. A., Raldiastari, S., & Mutmainnah, M. (2025). Implementasi Kurikulum Merdeka dan Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 6(2), 212-219. <https://doi.org/10.54371/ainj.v6i2.836>
- Hidayat, A., Murniati, N. A. N., & Abdullah, G. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru smk negeri se-kabupaten pekalongan. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 4(1), 79-96. <https://doi.org/10.21831/jump.v4i1.50712>
- Idrus, M. I., Idrus, M. I., & Ismail, M. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Pengalaman Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Ganaya: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 7(2), 76-82.
- Ismail, A. T., Hadiansyah, C. F., Zahro, F. A., & Wahidin, W. (2025). Analisis Strategi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Kabupaten Karawang dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 7(2), 138-149. <https://doi.org/10.15642/japi.2025.7.2.138-149>
- Karyaadi, M. C. A., Hudiyah, I. F., Rahmatillah, R. A., Hidayat, R., & Respati, I. (2024). Strategi Pengambilan Keputusan dalam Pemberian Reward untuk Meningkatkan Motivasi Pekerja. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 2(2), 12-12.
- Khotimah, K., & Astuti, P. B. (2022). Pengaruh Aksesibilitas Dan Physical Evidence Terhadap Revisit Intention Dengan Kepuasan Pengunjung Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Pengunjung Objek Wisata Pantai Bocor Di Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 4(4), 547-566. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v4i4.148>
- Madani, R. A., Metroyadi, & Rizalie, A. M. (2024). Hubungan Komunikasi, Motivasi Kerja Dan Etos Kerja Guru dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Tambang Ulang Kabupaten Tanah Laut. *Journal of Administration and Educational Management*, 7(1), 506-616.
- Mailani, I., Nazir, M., & Zein, M. U. (2023). Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru Terhadap Kualitas Pembelajaran. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 12(4 Nopember), 1061-1076. <https://doi.org/10.58230/27454312.314>

- Masitha, M., SURIANSYAH, A., & NOVITAWATI, N. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Tanah Laut. *Journal of Education Research*, 5(4), 6012-6022. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1906>
- Massie, R. N., & Areros, W. A. (2018). *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pengelola It Center Manado*. 6(2), 41-49.
- Milasari, M., Hasibuan, L., Us, K. A., Wahyudi, H., & Saputra, H. (2021). Prinsip-Prinsip Supervisi, Tipe/Gaya Supervisi, Komunikasi Dalam Supervisi Pendidikan Dan Supervisi Pendidikan Islam. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 4(2), 45-60. <http://dx.doi.org/10.24014/ijiem.v4i2.13056>
- Muhammad, M., Bahri, S., & Siraj, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kabupaten Bireuen. *Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran: JPPP*, 5(3), 242-256. <https://doi.org/10.30596/jppp.v5i3.18130>
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muslim, M., Annur, S., & Ibrahim, I. (2024). Supervisi Kinerja Guru dalam Perspektif Teori Pendidikan Modern. *Jambura Journal of Educational Management*, 345-354. <https://doi.org/10.37411/jjem.v5i1.4368>
- Nabila, A. F. (2025). Profesionalisme Guru Dalam Pembentukan Karakter Disiplin Pada Siswa. *AL-Ikhtiar: Jurnal Studi Islam*, 2(3), 272-280. <https://doi.org/10.71242/6xx5f092>
- Nainggolan, I. R. M. (2025). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru di SMA Negeri 1 Balige". *JURNAL HUKUM PENDIDIKANMOTIVASI dan Bahasa Harapan*, 3(04). <https://ourhope.biz.id/ojs/index.php/IP/article/view/84>
- Najilah, L. Q., Suherman, S., & Atikah, C. (2023). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *JTPPM (Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pembelajaran): Edutech and Intructional Research Journal*, 10(2). <https://dx.doi.org/10.62870/jtpm.v10i2.22979>
- Nasir, N. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, dan Komitmen dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Takalar. *Majalah Ilmiah METHODODA*, 15(1), 77-84. <https://doi.org/10.46880/methoda.Vol15No1.pp77-84>
- Noviyana, E. R., & Hendrowati, T. Y. (2025). Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru SD Negeri di Kabupaten Tanggamus. *Manajemen Pendidikan*, 20 (1), 96 – 115. 10.23917/jmp/v9i2.7572
- Nursam, N. (2017). Manajemen kinerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2). *Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat. <https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.438>
- Pratiwi, W., & Amijaya, M. (2025). Disiplin Kerja Dalam Kinerja Guru Di Smp Negeri 14 Palu. *JPS: Journal of Publicness Studies*, 2(2), 217-226. <https://doi.org/10.5281/jps.v2i2.1997>
- Purwoko, S. (2018). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, disiplin kerja guru, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(2), 150-162. <https://doi.org/10.21831/amp.v6i2.8467>
- Putra, R. A., SURIANSYAH, A., & METROYADI. (2024). Hubungan Iklim Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SD Negeri Terakreditasi A di Kecamatan Martapura. *Journal of Administration and Educational Management*, 7(1), 364-375.
- Putri, A. P., Ratnasari, W., Sianturi, T. R. P., Aida, N., & Warman, W. (2024). Transformasi profesionalisme guru: Strategi pengembangan profesi untuk meningkatkan kinerja dan

- efektivitas pembelajaran. *Pendas Mahakam: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Sekolah Dasar*, 9(1), 70-78. <https://jurnal.fkip-uwgm.ac.id/index.php/pendasmahakam/article/view/1666>
- Putri, N., Aprida, O., Warlizasusi, J., Sahib, A., & Destriani, D. (2024). Peran supervisi dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidikan Islam di sekolah. *Berkala Ilmiah Pendidikan*, 4(3), 550-563. <https://doi.org/10.51214/bip.v4i3.1166>
- Rahmawati, D., Umar, U., & Najamudin, N. (2023). Strategi Inovasi Kepala Sekolah dalam Perencanaan Program Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 4(3), 172-179. <https://doi.org/10.54371/ainj.v4i3.306>
- Risman, R. (2023). Motivasi dan kinerja karyawan: Sebuah tinjauan literatur. *Economics and Digital Business Review*, 4(2), 464-484. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v4i2.1702>
- Robbins & Judge. (2008). *Perilaku Organisasi. Terjemahan Muh. Shobarrudin*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Boston: Pearson.
- Samosir, R., Hariyati, N., Riyanto, Y., Khamidi, A., & Trihantoyo, S. (2025). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Pedagogik, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Kepulauan Anambas. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 7(1), 1-7. <https://doi.org/10.21831/jump.v7i1.83505>
- Sanusi, M. N., Aslamiah, & Sulistiyana. (2024). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja terhadap Disiplin Guru di SMKN Kota Banjarmasin. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1), 1205-1210. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i1.1007>
- Sari, H., Nor, T., Suriansyah, A., & Sulistyana, S. (2025). Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Penggerak Menuju Pendidikan Bermutu Internasional. *EDUCATIONAL: Jurnal Inovasi Pendidikan & Pengajaran*, 5(1), 9-16.
- Selviana, C. H. (2023). *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Bumi Makmur Kabupaten Tanah Laut*. Tesis. Program Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suriani, F., Tutik, M., Shabil, N. P., Darmawan, R., & Abdullah, M. (2025). Kajian Empiris Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Muhammadiyah 26 Jakarta. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(3), 886-901. <https://doi.org/10.36985/2mjcps83>
- Suriani, N., & Jailani, M. S. (2023). Konsep populasi dan sampling serta pemilihan partisipan ditinjau dari penelitian ilmiah pendidikan. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24-36. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>
- Suriansyah, A., & Purwanti, R. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Memberdayakan Terhadap Kinerja Guru PAUD. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(03), 770-782. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i03.29836>
- Susilawati, Y., Suhaimi, S., & Noorhapizah, N. (2021). Relationship Of Transformational Leadership, Interpersonal Communication With Teacher Performance Through Teacher Discipline. *J Adv Educ Philos*, 5(11), 357-363. [10.36348/jaep.2021.v05i11.004](https://doi.org/10.36348/jaep.2021.v05i11.004)

- Tannady, H., Lestari, N. C., Supriatna, D., & Mayasari, N. (2022). Analisis Peran Disiplin Kerja, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru dan Karyawan Sekolah Dasar di DKI Jakarta. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(4), 6611-6624. <https://doi.org/10.31316/jk.v6i4.4219>
- Tarigan, I. B., & Panggabean, I. R. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru-Guru Di Smk Negeri 7 Medan. *Jurnal Global Manajemen*, 11(1), 199-211. <http://dx.doi.org/10.46930/global.v11i1.1604>
- Timor, H., Saud, U. S., & Suhardan, D. (2018). Mutu sekolah; antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), 21-30.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Wardani, I. K., Ibrahim, M. M., Baharuddin, B., & Rahman, D. (2022). Supervisi akademik dan kompetensi pedagogik sebagai determinan kinerja guru. *Manajemen Pendidikan*, 17(1), 50-61. <https://doi.org/10.23917/jmp.v17i1.16261>
- Waruwu, S. Y., Zalukhu, I. F. N., Zalukhu, Y., & Harefa, H. O. N. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Sekolah. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 6(2), 293-301. <https://doi.org/10.54371/ainj.v6i2.841>
- Wati, R., Metroyadi, M., & Suhaimi, S. (2026). THE INFLUENCE OF PRINCIPAL TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, QUALITY CULTURE AND JOB SATISFACTION ON TEACHER PERFORMANCE. *Jurnal Konseling Pendidikan Islam*, 7(1), 286-303. <https://doi.org/10.32806/jkpi.v7i1.994>
- Zulfakar, Z., Lian, B., & Fitria, H. (2020). Implementasi supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 5(2), 230-244. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v5i2.3833>