



JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL (JMPIS)

E-ISSN : 2716-375X
P-ISSN : 2716-3768

<https://dinastirev.org/JMPIS>

dinasti.info@gmail.com

+62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i3>

Received: 13 Maret 2024, Revised: 14 April 2024, Publish: 17 April 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

Literature Review: Peran Situational Leadership dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Rusmia Butar Butar¹, Djumarno², Farida Elmi³, Anik Herminingsih⁴

¹ Universitas Mercu Buana, Indonesia, rusmiabutarbutar126@gmail.com

² Universitas Mercu Buana, Indonesia, djumarno@mercubuana.ac.id

³ Universitas Mercu Buana, Indonesia, farida.elmi@mercubuana.ac.id

⁴ Universitas Mercu Buana, Indonesia, anik_herminingsih@mercubuana.ac.id

Corresponding Author: rusmiabutarbutar126@gmail.com

Abstract: *Teacher performance plays a role in increasing student motivation and learning outcomes. This research aims to provide an overview of the relationship between situational leadership and performance. The research method is qualitative with a literature review. Search for articles using Google Scholar with the keywords "situational leadership" and "employee performance". The selected articles were from 2016 to 2023. A total of 30 research articles were selected and then provided an overview. The research results found that 11 out of 30 articles stated an insignificant relationship between situational leadership and performance and sustainability stated a significant relationship. Only 1 in 30 articles researched was in the education sector. Most of the research articles come from Indonesia. Future research can use mediation in linking situational leadership with teacher performance such as job satisfaction, work motivation, employee continuity, organizational citizenship behavior, total quality management.*

Keyword: *Situational Leadership, Performance, Teacher.*

Abstrak: Kinerja guru berperan dalam meningkatkan motivasi dan hasil belajar siswa. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai hubungan kepemimpinan situasional dengan kinerja. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan tinjauan pustaka. Telusuri artikel menggunakan Google Scholar dengan kata kunci "kepemimpinan situasional" dan "kinerja karyawan". Artikel yang dipilih adalah dari tahun 2016 hingga 2023. Sebanyak 30 artikel penelitian dipilih dan kemudian diberikan gambarannya. Hasil penelitian menemukan bahwa 11 dari 30 artikel menyatakan hubungan yang tidak signifikan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja dan keberlanjutan menyatakan hubungan yang signifikan. Hanya 1 dari 30 artikel yang diteliti bernuansa pendidikan. Artikel penelitian sebagian besar berasal dari Indonesia. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan mediasi dalam menghubungkan kepemimpinan situasional dengan kinerja guru seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, kesinambungan karyawan, perilaku kewarganegaraan organisasi, total quality manajemen.

Kata Kunci: Kepemimpinan Situasional, Kinerja, Guru.

PENDAHULUAN

Guru memiliki peranan penting dalam mencetak generasi muda yang cerdas dari segi intelektual, emosional, serta berbagai aspek kecerdasan lainnya. Tanpa adanya guru tentu tidak akan regenerasi calon-calon penerus bangsa. Hal-hal penting terkait guru seperti metode pengajaran yang diterapkan, efektifitas dalam mengajar, serta karakteristik guru (Suhaini et al., 2020). Oleh sebab itu, salah satu aspek yang perlu dimiliki oleh guru yaitu kinerja yang baik. Kinerja guru berperan penting dalam meningkatkan hasil belajar siswa (Amtu et al., 2020). Kinerja guru mempengaruhi minat dan motivasi siswa untuk unggul dalam suatu mata pelajaran (Tambunan et al., 2021).

Kinerja guru dipengaruhi oleh beragam faktor. Tinggi rendahnya motivasi dan disiplin kerja menjadi faktor yang menentukan tingkat kinerja guru (Fahmi et al., 2022). Besarnya kinerja guru bergantung pada faktor manajemen kinerja dan komitmen afektif terhadap organisasi (Van Waeyenberg et al., 2022). Faktor ancaman pemecatan dan adanya insentif terbukti berperan dalam meningkatkan kinerja guru (Dee & Wyckoff, 2015). Literatur yang ada telah mengidentifikasi faktor-faktor besar yang berpengaruh seperti kondisi kerja, dukungan administratif, dan perilaku siswa yang berdampak pada kinerja guru (Tehseen & Hadi, 2015). Faktor kepemimpinan transformasional dan motivasi mempunyai pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja guru (Andriani et al., 2018). Budaya organisasi dan tingkat kepercayaan guru berperan sebagai faktor penentu kinerja seorang guru (Fitria, 2018). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru telah dikonfirmasi (Ruslan et al., 2020).

Kepemimpinan mendapat banyak perhatian selama beberapa dekade terakhir karena tanggung jawab kepala sekolah yang semakin besar dan konteks tempat mereka bekerja yang didorong oleh akuntabilitas (Daniëls et al., 2019). Namun, tinjauan yang memberikan gambaran umum mengenai hubungan kepemimpinan situasional dengan kinerja guru jarang dilakukan. Peranan seorang pemimpin sangat penting dalam mencapai suatu tujuan organisasi melalui peningkatan kinerja (Ridlwani et al., 2021).

Sebagian besar kepala sekolah di sekolah dasar sebelumnya adalah seorang guru. Meski begitu, beberapa dari mereka tidak mengikuti pelatihan kepemimpinan sebelum berperan sebagai kepala sekolah dan seringkali memperoleh keterampilan saat mereka menjalankan pekerjaannya (Daniëls et al., 2019). Oleh karena itu, pengembangan profesional dalam jabatan pemimpin sekolah menjadi perhatian. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa mengukur tingkat kesesuaian antara penilaian pemimpin dan penilaian diri pengikut mungkin menjadi faktor kunci untuk menentukan tingkat perkembangan kepemimpinan (Thompson & Glasø, 2015).

Kepemimpinan dalam pendidikan sering kali diselidiki dari perspektif sempit teori itu sendiri atau hanya dari sudut pandang teori kepala sekolah (Daniëls et al., 2019). Melalui gaya kepemimpinan itulah seorang pemimpin akan mampu mentransfer beberapa nilai seperti penekanan pada kelompok, dukungan guru dan pegawai, toleransi terhadap resiko, kriteria perubahan dan lain sebagainya di sisi lain pegawai akan membentuk persepsi subjektif yang mendasar. nilai-nilai yang ada dalam organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang ingin disampaikan oleh pemimpin melalui gaya kepemimpinannya (Andriani et al., 2018).

Penelitian ini dengan tujuan untuk melihat gambaran mengenai keterkaitan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja yang kemudian akan diterapkan pada populasi guru di Indonesia.

METODE

Desain kualitatif berupa *literature review* diterapkan dalam penelitian ini. Sumber diambil dari google scholar dengan kata kunci pencarian “situational leadership”

dan“employee performance”. Sebanyak 300 pilihan judul ditemukan dari google scholar namun hanya 30 yang ditemukan. Sumber referensi dibatasi dari tahun 2016 sampai 2023.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Situational Leadership

Pendekatan kepemimpinan situasional berpendapat bahwa untuk menjadi pemimpin yang efektif harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk memenuhi kemampuan dan kebutuhan para pengikutnya dan mencirikan kepemimpinan sebagai memiliki arah dan komponen pendukung dan masing-masing harus diterapkan sampai taraf tertentu tergantung pada situasinya (Arisman & Prihatin, 2021).

Pendekatan situasional merupakan teori yang berupaya mencari jalan tengah antara pandangan yang menyatakan adanya prinsip-prinsip universal dalam organisasi dan manajemen, dan pandangan yang berpendapat bahwa setiap organisasi adalah unik dan mempunyai situasi yang berbeda-beda, sehingga harus dihadapkan pada gaya kepemimpinan tertentu. diukur dari cara pemimpin memesan, menjual, berpartisipasi, dan mendelegasikan (Mustofa & Muafi, 2021).

Kepemimpinan situasional membantu para manajer dan administrator yang berpraktik dalam menentukan gaya kepemimpinan apa yang cocok pada waktu tertentu serta didasarkan pada jumlah arahan yang diberikan pemimpin kepada bawahan, jumlah dukungan sosio-emosional yang diberikan pemimpin, dan tingkat kematangan yang ditunjukkan bawahan pada tugas tertentu yang diberikan (Mulyana et al., 2022).

Dimensi kepemimpinan situasional meliputi akan dipaparkan sebagai berikut (Thompson & Vecchio, 2009): (1) Telling (pemimpin gaya instruksional) dengan indikator sebagai berikut: Menjelaskan peran masing-masing, komunikasi dua arah yang efektif, mengambil keputusan, instruksi tambahan untuk memperjelas, (2) Selling (gaya konsultasi pemimpin) dengan indikator sebagai berikut: keputusan dan peluang klarifikasi, follower level of followers, dorongan untuk meningkatkan kinerja bawahan; (3) Partisipasi (gaya pemimpin) dengan indikator sebagai berikut: mendengarkan aktif, mendukung bawahan dalam mengambil risiko, memberi pujian terhadap laporan tugas bawahan, membangun rasa percaya diri; (4) Delegating (gaya delegasi pemimpin) dengan indikator sebagai berikut: gambaran umum tugas, memantau aktivitas bawahan, mendorong tercapainya tujuan.

Kinerja

Asal kata kinerja adalah kata *to perform* yang berarti melaksanakan hal atau prestasi kerja yang diinginkan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab baik secara kuantitas maupun kualitasnya (Kartini et al., 2020). Kinerja diartikan sebagai suatu bentuk perilaku yang dapat mengendalikan pekerja ke tempat di mana perilaku tersebut pantas atau tidak sesuai pekerjaan (Fahmi et al., 2022). Kinerja adalah proses yang berorientasi pada tujuan yang bertujuan untuk memastikan bahwa proses organisasi berada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas guru, tim, dan pada akhirnya, organisasi (Kadiyono et al., 2020). Kinerja guru merupakan suatu kegiatan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai guru dan pendidik di sekolah untuk mencapai tujuan tertentu secara optimal (Hartiwi et al., 2020). Dalam kaitannya dengan kinerja guru dalam proses pembelajaran, kinerja guru sangat ditentukan oleh kemampuan dan keterampilan mengajar siswa.

Pembahasan

Tabel 1. Literature Review

No	Penulis dan Tahun	Responden	Metode Penelitian	Hasil
1	(Achmad, 2021)	Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi	Kuantitatif	Signifikan

No	Penulis dan Tahun	Responden	Metode Penelitian	Hasil
		di wilayah Kabupaten Bombana Provinsi Sulawesi Tenggara		
2	(Afandy et al., 2022)	108 karyawan kantor PT Midi Utama Indonesia Tbk. Cabang Palu	Kuantitatif	Tidak Signifikan
3	(Ariyanti et al., 2021)	Setiap unit di Universitas Negeri Malang dengan jumlah sampel sebanyak 301 pegawai	Kuantitatif	Signifikan
4	(Faderi et al., 2022)	Kantor Kecamatan Muara Komam, Kabupaten Paser, Kalimantan Timur	Kualitatif	Signifikan
5	(Ferdianto et al., 2019)	116 karyawan penjualan kredit mikro pegawai Bank Mandiri Jember.	Kuantitatif	Signifikan
6	(Ghazzawi et al., 2017)	150 karyawan rumah sakit di Lebanon Utara	Kuantitatif	Signifikan
7	(Haluk et al., 2016)	235 pegawai di Dinas Sosial dan Permukiman Provinsi Papua	Kuantitatif	Tidak Signifikan
8	(Hartono et al., 2018)	58 karyawan PT. Nindya Karya (Persero) cabang Makassar	Kuantitatif	Tidak Signifikan
9	(Iswardhana, 2023)	100 karyawan Kantor Pelayanan Pajak Jakarta	Kuantitatif	Signifikan
10	(Kustono, 2020)	315 pekerja perusahaan manufaktur di Jawa Timur	Kuantitatif	Tidak Signifikan
11	(Lubis et al., 2022)	PT PLN (Perusahaan Listrik Negara) Persero Area Kabupaten Labuhanbatu	Kuantitatif	Signifikan
12	(Mustofa & Muafi, 2021)	44 Karyawan CV. Wahyu di Cepu	Kuantitatif	Tidak Signifikan
13	(Muttaqin et al., 2022)	210 karyawan tetap PT. POMI	Kuantitatif	Tidak Signifikan
14	(Nasir, 2022)	62 pegawai Kantor Kecamatan Tante Riattang Barat Kabupaten Bone	Kuantitatif	Signifikan
15	(Pasaribu & Goestjahjanti, 2022)	Karyawan UKM berjumlah 200 orang di Banten	Kuantitatif	Signifikan
16	(Rahmawati, 2016)	26 karyawan bidang Pelayanan dan Pengembangan Usaha (LPU) RRI Bandung	Kuantitatif	Signifikan
17	(Reza et al., 2018)	63 auditor milenial di Kantor Inspeksi BRI Malang	Kuantitatif	Signifikan
18	(Rezeki et al., 2019)	98 karyawan usaha perdagangan yang tersebar di sepuluh kabupaten dan kota Provinsi Jawa Tengah	Kuantitatif	Signifikan
19	(Rezeki et al., 2022)	99 karyawan PT.Inden Indonesia	Kuantitatif	Tidak Signifikan
20	(Ridlwani et al., 2021)	275 petugas pemadam kebakaran dan penyelamatan Pemerintah Kota Jakarta Utara.	Kuantitatif	Tidak Signifikan
21	(Sabil et al., 2023)	107 karyawan yang bekerja di berbagai perusahaan otomotif	Kuantitatif	Signifikan
22	(Saeri & Rianse, 2021)	Badan Pertanahan Kota Kendari	Kuantitatif	Tidak Signifikan
23	(Selviasari, 2019)	52 karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Kediri	Kuantitatif	Signifikan
24	(Setyorini et al., 2018)	64 pegawai yang bekerja di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Denpasar	Kuantitatif	Signifikan
25	(Siregar et al., 2022)	Bank Syariah Indonesia Rantaupapat	Kuantitatif	Signifikan
26	(Sunarni et al., 2023)	Karyawan UD Ony sebanyak 60 orang	Kuantitatif	Tidak Signifikan
27	(Syafriana & Mon, 2024)	Generasi Z	Kuantitatif	Signifikan
28	(Tangdigling et	98 pegawai ASN pada Politeknik	Kuantitatif	Signifikan

No	Penulis dan Tahun	Responden	Metode Penelitian	Hasil
	al., 2019)	Pembangunan Pertanian Gowa		
29	(Wijaya et al., 2018)	75 karyawan PT. CIMB NIAGA Kantor Cabang Kuningan Plaza	Kuantitatif	Signifikan
30	(Wuryani et al., 2021)	70 orang	Kuantitatif	Tidak Signifikan

Literatur yang digunakan berjumlah 30 artikel untuk ditelaah. Sebanyak 29 artikel menggunakan metode kuantitatif dan hanya 1 literatur dengan metode kualitatif. Sebanyak 25 artikel berasal dari Indonesia, 1 artikel dari Lebanon, 1 artikel membatasi pada pekerja milenial, 3 artikel tidak dijelaskan lokasinya. Sebanyak 19 dari 30 artikel menyatakan terdapat keterkaitan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja. Sebanyak 11 dari 30 artikel menyatakan tidak terdapat keterkaitan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja. Pada Tabel 1 terlihat hanya ada 1 artikel yang melakukan penelitian di sektor pendidikan dan kebanyakan dilakukan pada perseroan terbatas.

Perbedaan hasil penelitian terjadi karena terdapat faktor yang menjembatani hubungan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja. Pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja bergantung pada faktor motivasi (Ferdianto et al., 2019). Kepemimpinan situasional tidak mampu meningkatkan kinerja secara langsung, namun dengan adanya motivasi dari pekerja maka kepemimpinan dapat memberikan dampak terhadap kinerja (Haluk et al., 2016). Kepemimpinan situasional harus terlebih dahulu meningkatkan perilaku sukarela karyawan dalam bekerja sehingga kinerja akan semakin baik, tanpa adanya perilaku sukarela dalam bekerja maka kinerja karyawan tidak akan meningkat (Hartono et al., 2018; Mustofa & Muafi, 2021; Muttaqin et al., 2022).

Kepemimpinan situasional dapat meningkatkan kinerja dan efeknya akan lebih baik ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka (Iswardhana, 2023; Pasaribu & Goestjahjanti, 2022; Sabil et al., 2023; Setyorini et al., 2018). Kepemimpinan situasional hanya akan meningkatkan kinerja ketika melalui peran *total quality management* (Kustono, 2020). Kepemimpinan situasional mampu meningkatkan kinerja dan akan lebih baik jika motivasi karyawan mendapatkan perhatian (Reza et al., 2018). Kepemimpinan situasional dapat meningkatkan kinerja secara langsung atau secara tidak langsung melalui keterikatan karyawan (Rezeki et al., 2019).

Kepemimpinan situasional hanya akan meningkatkan kinerja melalui faktor kepuasan kerja (Mustofa & Muafi, 2021; Rezeki et al., 2022; Ridlwani et al., 2021; Sunarni et al., 2023). Kepemimpinan situasional berefek terhadap meningkatnya kinerja dan efek akan lebih baik melalui peran iklim organisasi (Tangdigling et al., 2019). Perlunya dilakukan penelitian lebih lanjut pada hubungan antara kepemimpinan situasional terhadap kinerja menggunakan mediasi kepuasan kerja, motivasi kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi, iklim organisasi, *total quality management*, keterikatan karyawan pada sektor pendidikan, khususnya pada guru sekolah karena masih jarang dilakukan.

KESIMPULAN

Mayoritas desain penelitian bersifat kuantitatif dan didominasi hasil penelitian dari Indonesia. Perbedaan hasil penelitian masih ditemukan pada hubungan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja di mana 11 dari 30 artikel menyatakan hubungan yang tidak signifikan. Faktor-faktor yang menentukan kuat lemahnya hubungan antara kepemimpinan situasional terhadap kinerja seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi, iklim organisasi, keterikatan karyawan, dan *total quality management*.

Penelitian selanjutnya dapat membatasi pada artikel-artikel yang berkualitas saja, misal terindeks scopus dan WOS. Penelitian ke depan dapat memperpanjang rentang pencarian artikel agar memperkaya kesenjangan hasil penelitian. Peneliti selanjutnya dapat mengisi

kesenjangan hasil empiris dengan menggunakan variabel mediasi seperti komitmen organisasi, *psychological capital*, *psychological empowerment*, stres kerja yang belum ditemukan dalam hasil *literature review*.

REFERENSI

- Achmad, A. (2021). The Effect of Situational Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance Services of Social, Labor and Transmigration Bombana District. *International Journal of Management and Education in Human Development*, 1(03), 136–142.
- Afandy, M., Setiawan, M., & Hapsari, R. D. V. (2022). The Influence of Situational Leadership and Organizational Culture Moderated by Compensation on Employee Performance. *Interdisciplinary Social Studies*, 1(9), 1196–1207.
- Amtu, O., Makulua, K., Matital, J., & Pattiruhu, C. M. (2020). Improving student learning outcomes through school culture, work motivation and teacher performance. *International Journal of Instruction*, 13(4), 885–902.
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 19–29.
- Arisman, T. W., & Prihatin, E. (2021). Situational Leadership Readiness. *4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020)*, 179–182.
- Ariyanti, N. S., Adha, M. A., Wiyono, B. B., Timan, A., Burhanuddin, B., & Mustiningsih, M. (2021). The effect of situational leadership of the head of administration, emotional quotient and achievement motivation on employee performance at State University of Malang. *AIP Conference Proceedings*, 2339(1).
- Daniëls, E., Hondeghem, A., & Dochy, F. (2019). A review on leadership and leadership development in educational settings. *Educational Research Review*, 27, 110–125.
- Dee, T. S., & Wyckoff, J. (2015). Incentives, selection, and teacher performance: Evidence from IMPACT. *Journal of Policy Analysis and Management*, 34(2), 267–297.
- Faderi, L. M., Oktavianor, T., & Amberi, M. (2022). THE leadership style of subdistrict head towards employee performance at Muara Komam district office, Paser Regency, East Kalimantan. *International Journal of Social Science Research and Review*, 5(6), 46–52.
- Fahmi, P., Sudjono, S., Parwoto, P., Supriyatno, S., Saluy, A. B., Safitri, E., Effiyaldi, E., Rivaldo, Y., & Endri, E. (2022). Work Stress Mediates Motivation and Discipline on Teacher Performance: Evidence Work from Home Policy. *Journal of Educational and Social Research*, 12(3), 80–89.
- Ferdianto, J. R., Tobing, D. S. K., & Barokah, I. (2019). The Role of Work Motivation as a Mediation Influence of Situational Leadership Style and Change Management on Performance of Employee in Bank Mandiri Jember. *International Journal Of All Research Writings*, 1(12), 100–106.
- Fitria, H. (2018). The influence of organizational culture and trust through the teacher performance in the private secondary school in Palembang. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 82–86.
- Ghazzawi, K., Shoughari, R. El, & Osta, B. El. (2017). Situational leadership and its effectiveness in rising employee productivity: A study on North Lebanon organization. *Human Resource Management Research*, 7(3), 102–110.
- Haluk, R., Rante, Y., Risamasu, F., & Syauta, J. H. (2016). The Mediation Effect of Work Motivation in Relationship Between Employee Competencies, Leadership, Education and Training Toward Employee Performance (Case Study On Social and Settlement in Papua Province). *International Journal of Business Management*, 2(2), 40–52.

- Hartiwi, H., Kozlova, A. Y., & Masitoh, F. (2020). The effect of certified teachers and principal leadership toward teachers' performance. *International Journal of Educational Review*, 2(1), 70–88.
- Hartono, H., Hamid, N., & Yusuf, R. M. (2018). The effect of situational leadership on employee performance through the corporate and organizational working citizenship behavior as intervening variables (Case study on Office of PT Nindya Karya Branch Makassar). *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 1(2), 15–32.
- Iswardhana, M. (2023). The Influence of Organizational Culture, Situational Leadership Style on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediating Effect at Tax Service Office Jakarta. *European Journal of Science, Innovation and Technology*, 3(4), 257–269.
- Kadiyono, A. L., Sulistiobudi, R. A., Haris, I., Wahab, M. K. A., Ramdani, I., Purwanto, A., Mufid, A., Muqtada, M. R., Gufron, M., & Nuryansah, M. (2020). Develop leadership style model for Indonesian teachers performance in Education 4.0 era. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 363–373.
- Kartini, D., Kristiawan, M., Fitria, H., Negeri, S., & Sugihan, M. (2020). The influence of principal's leadership, academic supervision, and professional competence toward teachers' performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 20(1), 156–164.
- Kustono, A. S. (2020). How total quality management mediates antecedent variables of employee performance? *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 523–534.
- Lubis, M. H. A., Nasution, S. L., & Halim, A. (2022). Situational leadership, work culture, and intrinsic motivation towards employee performance PT. PLN (Perusahaan Listrik Negara) Persero Labuhan Batu Regency Area. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1), 2581–2591.
- Mulyana, A., Ridaryanthi, M., Faridah, S., Umarella, F. H., & Endri, E. (2022). Socio-emotional leadership style as implementation of situational leadership communication in the face of radical change. *Management*, 11(3), 150–161.
- Mustofa, A., & Muafi, M. (2021). The influence of situational leadership on employee performance mediated by job satisfaction and Islamic organizational citizenship behavior. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 10(1), 95–106.
- Muttaqin, F. Z., Titisari, P., & Apriono, M. (2022). The Effect of Emotional Intelligence, Situational Leadership Style and Organizational Culture Through Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee Performance PT. Paiton Operation & Maintenance Indonesia (POMI) in Probolinggo District. *Eduvest-Journal of Universal Studies*, 2(6), 1–195.
- Nasir, M. (2022). Situational Leadership Style, Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance. *Golden Ratio of Data in Summary*, 2(1), 6–15.
- Pasaribu, S. B., & Goestjahjanti, F. S. (2022). The role of situational leadership on job satisfaction, organizational citizenship behavior (OCB), and employee performance. *Frontiers in Psychology*, 13, 896539.
- Rahmawati, R. (2016). The Influence of Situational Leadership and Work Environment towards Employees' Performance. *2016 Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship*, 540–543.
- Reza, M., Rofiaty, R., & Djazuli, A. (2018). The influence of situational leadership, organizational culture and training on employee performance and work motivation of

- millennial generation at the inspection office of Bri Malang. *Wacana Journal of Social and Humanity Studies*, 21(2).
- Rezeki, F., Fachrurazi, F., & Setyaningrum, R. P. (2019). The Effect of Situational Leadership Style and Power Distance to Employee Performance through Employee Engagement in UD. Ony Central Java Province. *People*, 18–260.
- Rezeki, F., Made, N. D. M. S. D., & Diwyarthi, S. (2022). Performance Appraisal And Situational Leadership Style In Influencing Employee Performance Through Job Satisfaction At Inden Indonesia Ltd. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 2(04), 161–179.
- Ridlwan, M., Purwandari, D. A., & Syah, T. Y. R. (2021). The effect of situational leadership and organizational culture on employee performance through job satisfaction. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(3), 73–87.
- Ruslan, R., Lian, B., & Fitria, H. (2020). The influence of principal's situational leadership and teacher's professionalism on teacher's performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 20(1), 135–143.
- Sabil, S., Khafid, A., Daud, I., Sudadi, S., & Ayesha, I. (2023). Unlocking Employee Performance: The Influence of Situational Leadership and Decision-Making via Job Satisfaction in the Automotive Industry in Jakarta. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2), 555–566.
- Saeri, H., & Rianse, U. (2021). The Effects of Situational Leadership Style on Organizational Culture, Spirituality and Employee Performance in Land Agency Kendari City. *Solid State Technology*, 64(2), 7563–7570.
- Selviasari, R. (2019). Effect of situational leadership style, compensation and motivation on employee performance in pt. Bank rakyat Indonesia (persero), tbk. Kediri branch. *JEMIS (Journal of Engineering & Management in Industrial System)*, 7(1), 40–52.
- Setyorini, R. W., Yuesti, A., & Landra, N. (2018). The effect of situational leadership style and compensation to employee performance with job satisfaction as intervening variable at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Denpasar Branch. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(08), 20974–20985.
- Siregar, N., Zebua, Y., & Nasution, S. L. (2022). The effect of situational leadership style, work discipline and work motivation on employee performance at Rantauprapat Syariah Bank Indonesia. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(2), 443–452.
- Suhaini, M., Ahmad, A., & Harith, S. H. (2020). Factors influencing student achievement: a systematic review. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(5), 550–560.
- Sunarni, S., Purnomo, E. P., Yuliza, M., & Yanuar, I. E. S. (2023). The Influence Of Situational Leadership Style On Employee Performance Through Job Satisfaction. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 3(04), 694–712.
- Syafrina, I., & Mon, M. D. (2024). Analysis of Factors that Influence Employee Performance in the Generation Z Workforce. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 8(1), 2297–2308.
- Tambunan, H., Sinaga, B., & Widada, W. (2021). Analysis of Teacher Performance to Build Student Interest and Motivation towards Mathematics Achievement. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(1), 42–47.
- Tangdigling, D. E., Nursyamsi, I., & Yusuf, R. M. (2019). The effect of situational leadership and work ethics on employee performance through organizational climate as intervening variables at Gowa Agricultural Development Polytechnic. *Hasanuddin Journal of Business Strategy*, 1(4), 43–50.

- Tehseen, S., & Hadi, N. U. (2015). Factors influencing teachers' performance and retention. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 233–244.
- Thompson, G., & Glasø, L. (2015). Situational leadership theory: A test from three perspectives. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(5), 527–544.
- Thompson, G., & Vecchio, R. P. (2009). Situational leadership theory: A test of three versions. *The Leadership Quarterly*, 20(5), 837–848.
- Van Waeyenberg, T., Peccei, R., & Decramer, A. (2022). Performance management and teacher performance: the role of affective organizational commitment and exhaustion. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 623–646.
- Wijaya, P. H., Widayati, C. C., & Rahmayanti, C. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi*, 23(3), 319–333.
- Wuryani, E., Rodlib, A., Sutarsib, S., Dewib, N., & Arifb, D. (2021). Analysis of decision support system on situational leadership styles on work motivation and employee performance. *Management Science Letters*, 11(2), 365–372.