

Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Lingkungan Sekolah Indonesia Jeddah.

Kesumawati^{1✉}, Sujarwo²

(1,2) Magister Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Indonesia Jeddah. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 38 guru. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru secara parsial. Secara simultan, ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai F-hitung sebesar 55,331 dan signifikansi 0,000. Nilai Adjusted R-Square sebesar 0,815 menunjukkan bahwa 81,5% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan 18,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan budaya organisasi, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Implikasi penelitian ini bahwa pengelola sekolah perlu mengintegrasikan penguatan budaya organisasi, penyediaan lingkungan kerja yang kondusif, dan penerapan kepemimpinan yang efektif sebagai strategi peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Abstract: This study aims to analyze the influence of organizational culture, work environment, and the principal's leadership style on teacher performance at Sekolah Indonesia Jeddah. The study employed a quantitative approach using a survey method involving 38 teachers as respondents. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression analysis. The results indicate that organizational culture, work environment, and principal leadership style each have a positive and significant partial effect on teacher performance. Simultaneously, the three variables demonstrate a positive and significant effect on teacher performance, with an F-calculated value of 55.331 and a significance level of 0.000. The Adjusted R-Square value of 0.815 indicates that 81.5% of the variation in teacher performance can be explained by organizational culture, work environment, and principal leadership style, while the remaining 18.5% is explained by other factors outside the research model. These findings emphasize the importance of strengthening organizational culture, establishing a supportive work environment, and enhancing the effectiveness of principal leadership in improving teacher performance. The implication of this study is that school administrators need to integrate organizational culture development, the provision of a conducive work environment, and the implementation of effective leadership practices as sustainable strategies for improving teacher performance.

Article history:

Received: 25 July 2026

Revised: 17 September 2026

Accepted: 27 September 2026

Published: 29 September 2026

Kata kunci:

Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Guru

Keywords:

organizational culture, work environment, leadership style, teacher performance

This is an open-access article under the [CC-BY-SA License](#).



How to cite: Kesumawati, K., & Sujarwo, S. (2026). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Lingkungan Sekolah Indonesia Jeddah. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis*, 4(3), 1574-1586. <https://doi.org/10.70716/emis.v4i3.871>

PENDAHULUAN

Sektor pendidikan dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap perubahan zaman dan kebutuhan sosial yang semakin dinamis. Rosliani (2023) menjelaskan bahwa perubahan tersebut mencakup perubahan sosial, tenaga kerja dan pasar bebas, perkembangan masyarakat informasi, serta kemajuan ilmu pengetahuan, seni, teknologi, dan budaya. Kondisi tersebut menuntut peningkatan mutu seluruh komponen pendidikan, khususnya guru sebagai sumber daya manusia utama, yang tidak hanya memiliki kompetensi profesional tetapi juga karakter, etika, moral, dan spiritual yang sejalan dengan tujuan pendidikan. Kemampuan guru dalam menyesuaikan diri terhadap berbagai perubahan tersebut menjadi salah satu faktor penting dalam menjaga kualitas proses pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas guru perlu didukung oleh pengelolaan organisasi sekolah yang mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung pelaksanaan tugas secara efektif.

Pendidikan merupakan instrumen penting dalam pembangunan nasional dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, berakhlak mulia, berilmu, kreatif, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab. Pencapaian tujuan tersebut sangat bergantung pada kualitas guru karena guru tidak hanya berperan dalam mentransfer pengetahuan, tetapi juga membentuk karakter peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru menjadi salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan lembaga pendidikan. Junaidi (2021, p. 22) mendefinisikan kinerja sebagai keluaran yang dihasilkan oleh fungsi atau indikator suatu pekerjaan dalam periode tertentu, sedangkan Sopia dan Retnawati (2022, p. 22) memandang kinerja sebagai tingkat keberhasilan individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab, wewenang, dan standar yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, kinerja guru tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pembelajaran, tetapi juga mencerminkan kemampuan guru dalam menjalankan berbagai tanggung jawab secara efektif sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh lembaga pendidikan.

Kinerja ialah posisi keseluruhan suatu organisasi dibanding organisasi lainnya yang sejenis atau melalui tolok ukur internal ataupun eksternal yang sudah disepakati bersama. Kata profesi yang merujuk pada bidang pekerjaan yang ingin ataupun hendak digeluti seseorang termasuk asal dari kata profesionalisme. Definisi lain dari profesi yakni peran ataupun pekerjaan spesifik yang membutuhkan pengetahuan beserta keterampilan khusus yang diperoleh melalui pelatihan akademis yang mendalam (Yuniarsih, 2025, p. 160). Asrianto et al. (2025, p. 15) mengungkapkan bahwasanya standar guna mengevaluasi kinerja, definisi kinerja yang tepat, hubungan antara atasan dan bawahan, frekuensi penilaian, konsekuensi tingkat tinggi ataupun rendah, beserta penerimaan legitimasi evaluasi kinerja termasuk sejumlah aspek penilaian kinerja yang diberi pengaruh oleh lingkungan. Dalam konteks pendidikan, kinerja guru menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari kualitas pengelolaan sekolah karena guru merupakan pihak yang berhubungan langsung dengan peserta didik. Kinerja yang optimal dapat mendukung terciptanya proses pembelajaran yang efektif, sedangkan kinerja yang kurang optimal dapat menghambat pencapaian tujuan pembelajaran dan tujuan organisasi sekolah secara keseluruhan.

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kepemimpinan kepala sekolah. Pemimpin memiliki peran dalam memotivasi, mengarahkan, dan memengaruhi guru agar mampu bekerja secara efektif dan efisien. Hersey dan Blanchard dalam Putri et al. (2024, p. 25) mengembangkan gaya kepemimpinan situasional yang meliputi instructing, consulting, participating, dan delegating, yang penerapannya disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan. Efektivitas gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi penting karena dapat memengaruhi kinerja guru. Para pemimpin di organisasi publik senantiasa diandalkan oleh bawahannya. Bahkan proyek yang sulit sekalipun tidak bisa diselesaikan dengan sukses ketika para pemimpin tidak mempunyai kapasitas

kepemimpinan yang dibutuhkan. Organisasi mempunyai peluang yang sangat baik untuk berhasil ketika para manajer bisa menjalankan tugasnya dengan baik. Pemimpin yang efektif yang bisa memengaruhi perilaku anggota ataupun bawahannya sangatlah krusial bagi sebuah organisasi (Herningsih, 2022, p. 2). Alhasil, ketika seorang pemimpin ataupun pimpinan suatu organisasi bisa memotivasi sekaligus membimbing bawahannya menuju tujuan organisasi, mereka akan dianggap selaku seorang pemimpin. Hal ini didukung oleh temuan Putra yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru sebesar 80,10%.

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi semakin penting karena kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pihak yang mengarahkan, mengoordinasikan, dan memberikan dukungan kepada guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi dan kebutuhan guru dapat menciptakan hubungan kerja yang lebih efektif. Pemberian arahan yang tepat, kesempatan untuk berpartisipasi, serta dukungan dalam menyelesaikan permasalahan pekerjaan dapat mendorong guru untuk menjalankan tugas secara lebih optimal. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menimbulkan hambatan dalam koordinasi, komunikasi, dan pelaksanaan pekerjaan sehingga berpotensi memengaruhi kinerja guru. Oleh sebab itu, kepemimpinan kepala sekolah merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Menurut Edgar Schein seorang ahli dalam bidang budaya organisasi dalam (Wahyuningsih and Murtafiah, 2022) menyatakan bahwa "sistem yang menyeluruh dari keyakinan, norma, dan nilai yang diterima oleh anggota suatu organisasi yang menentukan bagaimana organisasi tersebut berperilaku". Budaya organisasi didefinisikan oleh Pramana et al. (2022, p. 101) selaku sistem makna bersama yang diikuti para anggota beserta yang membedakan organisasi tersebut dari yang lainnya. Menurut Sudrajat (2021, p. 115), budaya organisasi pun bisa didefinisikan selaku seperangkat asumsi yang dipegang secara implisit yang membentuk perasaan, pemikiran, beserta reaksi suatu kelompok terhadap beragam lingkungannya. Dalam lingkungan sekolah, budaya organisasi dapat tercermin melalui pola komunikasi, kerja sama, kedisiplinan, nilai-nilai yang dianut bersama, serta cara guru dan seluruh warga sekolah menjalankan tanggung jawabnya. Budaya organisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kerja sama dan pencapaian tujuan bersama, sehingga dapat membantu guru melaksanakan tugas secara lebih efektif.

Kemudian lingkungan kerja juga menjadi faktor yang dapat memengaruhi kinerja guru. Lingkungan kerja ialah tempat di mana beragam kelompok bisa bekerja sama disertai sejumlah fasilitas guna mewujudkan tujuan perusahaan sejalan dengan visi beserta misi perusahaan (Putra et al., 2024, p. 19). Lingkungan kerja mencakup seluruh elemen psikologis, fisik, beserta regulasi kerja yang bisa berdampak pada kepuasan ataupun produktivitas pekerja (Silitonga, 2020, p. 54). Menurut Norawati dan Maulana (2025, p. 16), lingkungan fisik tempat pekerja beroperasi berdampak pada produktivitas, kesejahteraan, beserta kualitas hidup mereka di tempat kerja. Dalam konteks sekolah, lingkungan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi fisik seperti fasilitas dan sarana pembelajaran, tetapi juga mencakup hubungan antarindividu, suasana kerja, dukungan organisasi, serta kondisi yang memungkinkan guru menjalankan tugasnya dengan baik. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan rasa nyaman bagi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dan menyelesaikan tugas administratif, sedangkan lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menjadi salah satu hambatan dalam pencapaian kinerja yang optimal.

Permasalahan tersebut menjadi semakin relevan dalam konteks Sekolah Indonesia Jeddah yang memiliki sekitar 1.400 siswa dari jenjang TK hingga SMA dengan keterbatasan jumlah guru. Kondisi ini dapat menyebabkan tingginya beban kerja, keterbatasan interaksi personal dengan siswa, serta kesulitan dalam mengelola waktu untuk kegiatan pembelajaran, pemberian tugas, dan penilaian. Beban kerja yang tinggi serta kelelahan dan stres berpotensi memengaruhi kinerja guru. Selain itu, keberagaman jenjang pendidikan yang berada dalam satu lingkungan sekolah menuntut adanya

koordinasi dan pengelolaan yang baik agar seluruh kegiatan pendidikan dapat berjalan secara efektif. Keterbatasan jumlah guru juga dapat meningkatkan tuntutan terhadap kemampuan kepala sekolah dalam mengatur pembagian tugas, memberikan arahan, serta memastikan tersedianya dukungan yang diperlukan oleh guru. Oleh sebab itu, diperlukan dukungan budaya organisasi yang baik, lingkungan kerja yang kondusif, serta kepemimpinan kepala sekolah yang efektif untuk menciptakan kondisi kerja yang mendukung peningkatan kinerja guru.

Guru merupakan komponen strategis dalam sistem pendidikan karena berkaitan langsung dengan proses pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan. Sohila (2021, p. 177) menjelaskan bahwa profesi guru merupakan pekerjaan yang membutuhkan kompetensi, keterampilan, dan kewenangan dalam bidang pembelajaran dan pendidikan agar dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam memimpin, memotivasi, memengaruhi, dan mengarahkan guru serta seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan organisasi. Patras et al. (2019) mengidentifikasi karakteristik pengelolaan sekolah yang mendukung keberhasilan pendidikan, antara lain efisiensi pembelajaran, manajemen yang kuat dan demokratis, pengelolaan tenaga pengajar yang efektif dan profesional, budaya mutu, serta kerja tim yang kompak dan dinamis. Selanjutnya, Torang (2014, p. 74) menjelaskan bahwa efisiensi berkaitan dengan volume dan kualitas kerja individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai standar, prosedur, kriteria, dan ukuran yang telah ditetapkan organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan sekolah tidak hanya ditentukan oleh kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tetapi juga oleh kemampuan pimpinan sekolah dalam menciptakan sistem kerja yang mendukung guru untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Budaya organisasi membentuk nilai dan norma bersama yang mengarahkan perilaku guru dalam melaksanakan tugas, sedangkan lingkungan kerja yang kondusif memberikan dukungan fisik dan psikologis yang dapat meningkatkan kenyamanan serta produktivitas kerja (Silitonga, 2020; Wahyuningsih & Murtafiah, 2022). Sementara itu, gaya kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi kinerja guru melalui pemberian arahan, motivasi, dukungan, dan pelibatan dalam pengambilan keputusan sesuai dengan kebutuhan serta tingkat kematangan guru (Putri et al., 2024). Dengan demikian, budaya organisasi yang kuat, lingkungan kerja yang mendukung, dan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif secara bersama-sama menciptakan kondisi organisasi yang mendorong guru bekerja lebih optimal dan mencapai standar kinerja yang ditetapkan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan mempertimbangkan kondisi organisasi dan lingkungan kerja di Sekolah Indonesia Jeddah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan pengelolaan sekolah, khususnya dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan kinerja guru dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Selain itu, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak sekolah dalam mengembangkan praktik kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi guru, menciptakan budaya organisasi yang mendukung, serta membangun lingkungan kerja yang kondusif bagi pelaksanaan tugas guru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan korelasional untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Penelitian dilaksanakan di Sekolah Indonesia Jeddah pada Agustus–Oktober 2025. Populasi penelitian berjumlah 38 guru, *purposive sampling* digunakan untuk memastikan bahwa responden memiliki karakteristik yang relevan dengan tujuan penelitian, yaitu guru dengan pengalaman mengajar lebih dari lima tahun dan beban pembelajaran yang tinggi, sehingga mampu memberikan informasi yang memadai mengenai budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan kinerja guru. Selanjutnya, *convenience sampling* digunakan untuk menjangkau guru yang memenuhi

kriteria tersebut berdasarkan ketersediaan, kesediaan berpartisipasi, dan kemudahan akses selama periode pengumpulan data, mengingat keterbatasan jumlah guru serta kondisi operasional di Sekolah Indonesia Jeddah (Mariyono, 2024, p. 127). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 1–4. Variabel penelitian terdiri atas budaya organisasi (X1), lingkungan kerja (X2), dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X3) sebagai variabel independen, serta kinerja guru (Y) sebagai variabel dependen. Instrumen diuji validitas menggunakan item-total correlation dengan nilai r -tabel 0,320 dan reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dengan kriteria $>0,60$; seluruh item dinyatakan valid dan seluruh variabel reliabel, dengan nilai Cronbach's Alpha masing-masing sebesar 0,924 untuk budaya organisasi, 0,921 untuk lingkungan kerja, 0,870 untuk gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan 0,880 untuk kinerja guru. Analisis data dilakukan melalui uji asumsi klasik yang meliputi normalitas, heteroskedastisitas, multikolinearitas, dan linearitas, kemudian dilanjutkan dengan regresi linear berganda untuk menguji pengaruh ketiga variabel independen terhadap kinerja guru, uji F untuk mengetahui pengaruh secara simultan, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Prasyarat / Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas residual dilakukan menggunakan Kolmogorov-Smirnov (K-S) untuk menentukan apakah residual dalam model regresi berdistribusi normal. Residual merupakan selisih antara nilai aktual variabel dependen dan nilai prediksi yang dihasilkan dari model regresi. Pemenuhan asumsi normalitas penting karena pelanggaran terhadap asumsi tersebut dapat memengaruhi efisiensi estimasi dan validitas pengujian hipotesis, khususnya uji t dan uji F . Dasar pengambilan keputusan dalam uji Kolmogorov-Smirnov adalah apabila nilai signifikansi (Asymp. Sig.) $> 0,05$, maka residual dinyatakan berdistribusi normal. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi $< 0,05$, maka residual dinyatakan tidak berdistribusi normal.

Table 1. Hasil Uji Normalitas

Model	Kolmogorov-Smirnov Z	Asymp. Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
X1 → Y	0,552	0,921	Residual normal
X2 → Y	0,736	0,651	Residual normal
X3 → Y	0,604	0,859	Residual normal
X1, X2 & X3 → Y	0,676	0,751	Residual normal

Sumber: Data primer diolah, 2024

Dari Tabel 1, semua model memperlihatkan nilai Z yang signifikan beserta nilai Asymp. Sig. (2-tailed) $> 0,05$. Maknanya, residual dari setiap model regresi baik untuk model tunggal (X1, X2, dan X3) maupun model gabungan (X1,X2&X3) memenuhi asumsi normalitas. Dengan kata lain, tidak ada indikasi pelanggaran terhadap asumsi normalitas residual, yang berarti hasil analisis dapat dianggap valid dan dapat digunakan untuk interpretasi dan pengambilan keputusan lebih lanjut.

Uji Heteroskedastisitas

Kondisi di mana nilai residual regresi tidak konsisten antara pengamatan atau sampel dikenal sebagai heteroskedastisitas. Karena ada bias standar error, yang tentu saja menyebabkan nilai t -hitung juga bias, heteroskedastisitas mengganggu hasil analisis regresi. Agar regresi linear dapat diandalkan untuk pengambilan hasil uji hipotesis, maka regresi linear mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas residual.

Table 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-0.740	2.063	–	-0.359	0.722
X1	-0.031	0.033	-0.197	-0.936	0.356
X2	0.008	0.036	0.052	0.236	0.814
X3	0.076	0.054	0.300	1.397	0.172

Sumber: Data primer diolah, 2024

Hasil uji tersebut memperlihatkan bahwasanya model regresi tersebut tidak mengandung masalah heteroskedastisitas. Hal ini dapat disimpulkan karena nilai signifikansi (Sig.) tiap variabel bebas jauh melebihi 0.05. Oleh karena itu, hasil regresi dapat diinterpretasikan dan dapat diandalkan dalam analisis efek dari dua variabel independen penelitian terhadap variabel dependen, tanpa harus mempertimbangkan dampak heteroskedastisitas pada estimasi model.

Uji Multikolinieritas

Salah satu cara untuk mengidentifikasi adanya permasalahan multikolinearitas yakni melalui perolehan nilai VIF (Variance Inflation Factor) atau nilai Tolerance. Ketika nilai VIF > 10 atau nilai tolerance < 0,1, alhasil model regresi mengandung permasalahan multikolinearitas. Ketika nilai VIF < 10 atau nilai toleransi > 0,1, alhasil model regresi tidak mengandung permasalahan multikolinearitas.

Table 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Variabel Independen	Tolerance	VIF	Kesimpulan
X1&X2 --> Y	X1	0.718	1.393	Nonmultikolinearitas
	X2	0.718	1.393	
X1&X3 --> Y	X1	0.758	1.318	Nonmultikolinearitas
	X3	0.758	1.318	
X2&X3 --> Y	X2	0.684	1.462	Nonmultikolinearitas
	X3	0.684	1.462	
X1,X2&X3 --> Y	X1	0.664	1.507	Nonmultikolinearitas
	X2	0.599	1.67	
	X3	0.623	1.582	

Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel 3, memperlihatkan bahwasanya semua model memenuhi kriteria non multikolinearitas. Tolerance untuk tiap variabel dalam semua model > 0.1, beserta nilai VIF < 10. Sebagai contoh, pada model X1 dan X2, Tolerance masing-masing adalah 0.718 dengan VIF 1.393, sedangkan pada model X1 dan X3, Tolerance adalah 0.758 dengan VIF 1.318. Hal yang sama berlaku untuk kombinasi lainnya, seperti X2 dan X3, serta model yang melibatkan ketiga variabel. Kesimpulannya, tidak terdapat permasalahan multikolinearitas dalam model, yang maknanya setiap variabel bebas berkontribusi secara unik terhadap variabel terikat dan model regresi dapat dianggap stabil dan valid.

Uji Linearitas

Uji linearitas dalam konteks regresi linear merupakan langkah penting guna menjamin bahwasanya korelasi antara variabel bebas beserta variabel terikat bersifat linear. Ujinya dilakukan dengan SPSS 20 melalui skema Test for Linearity. Hubungan antar variabel dinyatakan bersifat linear apabila hasil ujinya menunjukkan nilai Sig. pada kolom Deviation for Linearity > 0,05.

Table 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Hubungan	Parameter	F	Sig.
X1 --> Y	(Combined)	2,518	0,039
	Linearity	44,267	0,000

X2 --> Y	Deviation from Linearity	0,620	0,847
	(Combined)	2,421	0,032
	Linearity	35,283	0,000
X3 --> Y	Deviation from Linearity	0,488	0,928
	(Combined)	3,320	0,005
	Linearity	37,067	0,000
	Deviation from Linearity	0,909	0,562

Sumber: Data primer diolah, 2024

Pada kolom Deviation for Linearity menunjukkan nilai Sig. masing-masing 0,847 untuk hubungan X1 terhadap Y (budaya organisasi terhadap kinerja guru), masing 0,928 untuk hubungan X2 terhadap Y (lingkungan kerja terhadap kinerja guru), dan masing 0,562 untuk hubungan X3 terhadap Y (gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru). Hal tersebut mengindikasikan bahwa ketiga variabel tersebut dinyatakan berkorelasi linear. Artinya setiap peningkatan ataupun penurunan pada variabel bebas bisa mengakibatkan peningkatan ataupun penurunan yang terukur dan konsisten pada variabel dependen.

Analisis Regresi Berganda (Uji F dan Determinasi)

Koefisien Determinasi (R-Square)

Table 5. Nilai Adjusted R-Square

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.911 ^a	.830	.815	2.85784

Sumber: Data primer diolah, 2024

Nilai adjusted R-square yang dihasilkan sebesar 0,815 atau koefisien determinasi sebesar 81,5%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa variabel kinerja guru bisa diuraikan oleh variabel budaya organisasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 81,5%. Sisanya sebesar 18,5% mampu diuraikan oleh variabel lainnya di luar model. Pengaruh ketiga variabel tersebut dapat dijelaskan melalui perannya dalam membentuk kondisi kerja guru. Budaya organisasi menyediakan nilai, norma, dan pola perilaku bersama yang memperkuat disiplin, kerja sama, serta komitmen guru terhadap tujuan sekolah (Wahyuningsih & Murtafiah, 2022). Lingkungan kerja yang kondusif memberikan dukungan fisik dan psikologis sehingga guru dapat melaksanakan pembelajaran serta tugas administratif secara lebih nyaman dan efektif (Silitonga, 2020). Sementara itu, berdasarkan teori kepemimpinan situasional, kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja dengan menyesuaikan pemberian arahan, dukungan, partisipasi, dan pendelegasian terhadap tingkat kesiapan guru (Putri et al., 2024). Mekanisme tersebut menjadi sangat relevan di Sekolah Indonesia dari berbagai jenjang dengan jumlah guru yang terbatas karena budaya kerja yang kolaboratif, dukungan lingkungan kerja, dan kepemimpinan yang adaptif dapat membantu guru mengelola beban kerja, memperkuat koordinasi, serta mempertahankan kualitas pembelajaran

Uji F

Table 6. Nilai Adjusted R-Square

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1355.708	3	451.903	55.331	.000 ^b
	Residual	277.687	34	8.167		
	Total	1633.395	37			

Sumber: Data primer diolah, 2024

Diperoleh nilai F-hitung sebesar 55,331 > 3,267 dan sig, sebesar 0,000 < 0,05, sehingga keputusannya ialah menerima H7. Artinya “budaya organisasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru”.

Uji T

Table 7. Nilai Koefisien Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.660	4.630		1.222	.230
	X1	.367	.070	.455	5.247	.000
	X2	.278	.075	.338	3.695	.001
	X3	.397	.116	.305	3.429	.002

Sumber: Data primer diolah, 2024

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y). Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,633, nilai F-hitung sebesar 57,648 > 4,113, dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Nilai R-Square sebesar 0,616 menunjukkan bahwa budaya organisasi mampu menjelaskan sebesar 61,6% variasi kinerja guru, sedangkan 38,4% lainnya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Dengan demikian, H1 diterima, yang berarti semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi pula kinerja guru di Sekolah Indonesia Jeddah. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Hardiyana (2025) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian tersebut dilakukan terhadap 253 guru sekolah menengah atas dan menggunakan analisis path analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, bersama dengan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kompetensi guru, memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, baik secara individual maupun secara bersama-sama.

Hasil penelitian yang lebih baru dari Sasmita et al. (2025) juga memperkuat hubungan tersebut. Penelitian terhadap 128 guru sekolah menengah kejuruan menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian tersebut menegaskan bahwa penguatan budaya organisasi merupakan salah satu strategi penting untuk meningkatkan kinerja guru.

Selain itu, Puspitasari dan Nabila (2025) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan dengan kompetensi guru. Bahkan, budaya organisasi ditemukan sebagai variabel yang lebih dominan dibandingkan kompetensi dalam menjelaskan kinerja guru pada konteks penelitian tersebut. Secara konseptual, hasil tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi yang tercermin melalui nilai-nilai bersama, pola komunikasi, kerja sama, orientasi terhadap pencapaian, serta kebiasaan kerja yang positif dapat menciptakan lingkungan yang mendorong guru untuk melaksanakan tugas secara lebih optimal. Budaya organisasi yang mendukung juga dapat memperkuat rasa memiliki terhadap sekolah, meningkatkan keterlibatan guru, serta mendorong kesediaan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, budaya organisasi yang positif perlu dipertahankan dan dikembangkan secara berkelanjutan agar dapat mendukung peningkatan kinerja guru.

Dengan demikian, H1: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,618, nilai F-hitung sebesar 46,531 > 4,113, dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Nilai R-Square sebesar 0,564 menunjukkan bahwa lingkungan kerja mampu menjelaskan sebesar 56,4% variasi kinerja guru, sedangkan 43,6% lainnya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Dengan demikian, H2 diterima, yang berarti lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Temuan penelitian

ini sejalan dengan Atiyyah et al. (2024) yang meneliti pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMA di Muaro Jambi. Penelitian terhadap 250 guru dengan metode PLS-SEM menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja dan selanjutnya berhubungan dengan kinerja guru.

Penelitian yang lebih baru oleh Denni et al. (2025) juga menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kota Lhokseumawe. Penelitian tersebut secara khusus menguji hubungan lingkungan kerja dengan kinerja guru dan menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru. Hasil serupa ditemukan oleh Windarto dan Hariyawan (2025). Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS), penelitian terhadap 75 guru menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap aktivitas mengajar yang selanjutnya turut berkontribusi terhadap kinerja guru.

Temuan tersebut semakin diperkuat oleh Aisyahna dan Kartika (2025) yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sekolah dasar. Selain berpengaruh secara parsial, lingkungan kerja bersama kompensasi dan disiplin kerja juga terbukti memberikan pengaruh secara simultan terhadap kinerja guru. Dengan demikian, lingkungan kerja yang kondusif, baik dalam aspek fisik maupun nonfisik, dapat memberikan dukungan yang diperlukan guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Ketersediaan fasilitas kerja, hubungan interpersonal yang baik, komunikasi yang efektif, dukungan dari pimpinan, serta suasana kerja yang nyaman dapat membantu guru berkonsentrasi dalam melaksanakan pembelajaran. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menghambat efektivitas guru dalam menjalankan tugasnya.

Dengan demikian, H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,935, nilai F-hitung sebesar 38,422 > 4,113, dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Nilai R-Square sebesar 0,516 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah mampu menjelaskan sebesar 51,6% variasi kinerja guru. Dengan demikian, H3 diterima, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Temuan tersebut didukung oleh penelitian Ali dan Susilawati (2025) yang secara langsung menguji pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar. Penelitian terhadap 300 guru di Kabupaten Sumedang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kepemimpinan yang memberikan arahan yang jelas, pembagian tugas yang adil, dukungan kepada guru, serta kesempatan bagi guru untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan peningkatan motivasi, profesionalisme, dan keterlibatan guru. Hasil yang sama juga ditemukan oleh Atiyyah et al. (2024). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SMA di Muaro Jambi. Selain pengaruh langsung, kepemimpinan kepala sekolah juga berpengaruh terhadap motivasi kerja yang kemudian berhubungan dengan kinerja guru.

Penelitian yang lebih baru oleh Khairunnisa et al. (2025) juga memberikan bukti empiris bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian tersebut dilakukan pada guru SMA Negeri 4 Kota Jambi dan menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai $p < 0,001$. Temuan tersebut semakin diperkuat oleh penelitian Andriadi et al. (2026) yang menggunakan sampel 537 guru SMA di Kabupaten Merangin. Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja guru secara langsung. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja guru. Dengan demikian, kepala sekolah memiliki posisi strategis dalam meningkatkan kinerja guru. Kepemimpinan yang mampu memberikan arahan yang jelas, membangun komunikasi yang terbuka, memberikan dukungan profesional, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, serta memberikan motivasi dan penghargaan dapat menciptakan kondisi yang mendorong guru untuk bekerja secara optimal. Oleh karena itu, efektivitas gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor penting dalam peningkatan kinerja guru.

Dengan demikian, H3: Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa budaya organisasi (X1), lingkungan kerja (X2), dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X3) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y). Hal tersebut ditunjukkan oleh koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,367, lingkungan kerja sebesar 0,278, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,397. Nilai F-hitung sebesar 55,331 > 3,267 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Nilai Adjusted R-Square sebesar 0,815 menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 81,5% variasi kinerja guru, sedangkan 18,5% lainnya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Dengan demikian, H4 diterima. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Hardiyana (2025) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kompetensi guru secara individual maupun bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian tersebut dilakukan terhadap 253 guru SMA dan memberikan bukti bahwa faktor organisasi dan kepemimpinan merupakan bagian penting dalam menjelaskan variasi kinerja guru.

Penelitian Atiyyah et al. (2024) juga memberikan dukungan terhadap pentingnya faktor organisasi dan kepemimpinan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja sama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru SMA. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik individual guru, tetapi juga oleh kondisi organisasi dan lingkungan tempat guru melaksanakan pekerjaannya. Bukti yang lebih spesifik mengenai kombinasi kepemimpinan dan lingkungan kerja ditunjukkan oleh penelitian Oktarya Gamma et al. (2025) mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja nonfisik terhadap kinerja guru SMA Negeri 6 Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan. Temuan tersebut juga diperkuat oleh Pangesa et al. (2025) yang menguji budaya organisasi dan lingkungan kerja nonfisik bersama dengan beban kerja terhadap kinerja guru. Penelitian tersebut menemukan bahwa lingkungan kerja nonfisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan budaya organisasi memiliki arah positif tetapi tidak signifikan secara parsial. Namun, ketiga variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian tersebut memberikan gambaran bahwa pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja guru dapat berbeda berdasarkan konteks sekolah. Dalam penelitian ini, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama mampu menjelaskan 81,5% variasi kinerja guru. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kombinasi ketiga faktor tersebut mempunyai kontribusi yang sangat kuat terhadap kinerja guru di Sekolah Indonesia Jeddah. Budaya organisasi memberikan nilai dan norma yang menjadi pedoman perilaku, lingkungan kerja menyediakan kondisi yang mendukung pelaksanaan pekerjaan, sedangkan kepala sekolah melalui kepemimpinannya memberikan arah, koordinasi, motivasi, dan dukungan kepada guru. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru tidak cukup dilakukan hanya dengan memperbaiki satu aspek. Sekolah perlu membangun budaya organisasi yang positif, menyediakan lingkungan kerja yang kondusif, serta mengembangkan

gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif secara bersamaan. Keselarasan ketiga faktor tersebut dapat menciptakan kondisi organisasi yang mendukung guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran dan tanggung jawab profesionalnya.

Dengan demikian, H4: Budaya organisasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 38 responden di Sekolah Indonesia Jeddah, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan masing-masing memiliki koefisien regresi sebesar 0,633; 0,618; dan 0,935 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Secara simultan, ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai F-hitung sebesar 55,331 dan signifikansi $0,000 < 0,05$ serta Adjusted R-Square sebesar 0,815, yang menunjukkan bahwa 81,5% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan 18,5% dipengaruhi faktor lain di luar model. Temuan ini mengimplikasikan perlunya Sekolah Indonesia Jeddah meningkatkan budaya organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dan memperkuat efektivitas kepemimpinan kepala sekolah secara berkelanjutan. Selain itu, pengembangan profesionalisme guru melalui pelatihan, workshop, dan kesempatan pengembangan karier perlu ditingkatkan untuk mendukung kualitas pengajaran dan kinerja guru. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan sampel yang lebih besar, desain penelitian longitudinal, serta menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja guru guna meningkatkan generalisasi dan kelengkapan model penelitian.

Temuan tersebut bermakna bahwa kinerja guru di Sekolah Indonesia Jeddah tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individual, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem organisasi tempat guru bekerja. Oleh karena itu, manajemen sekolah perlu menerapkan strategi yang terpadu melalui penguatan nilai kerja sama dan disiplin, penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan suportif, serta penerapan kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, dan responsif terhadap kebutuhan guru. Secara manajerial, strategi tersebut dapat diwujudkan melalui pembagian beban kerja yang proporsional, penyediaan fasilitas pembelajaran yang memadai, penguatan komunikasi dan koordinasi, pemberian apresiasi, serta evaluasi kinerja dan pengembangan kompetensi guru secara berkala sehingga peningkatan kinerja dapat berlangsung secara konsisten dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyahna, A., & Kartika, A. (2025). Pengaruh kompensasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri di Kecamatan Pitu Kabupaten Ngawi. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 9(3). <https://doi.org/10.29040/jie.v9i3.17665>
- Ali, E. Y., & Susilawati, D. (2025). Principal leadership style on teacher performance in elementary school environment. *Profesi Pendidikan Dasar*, 12(1), 13–30. <https://doi.org/10.23917/ppd.v12i1.8885>
- Andriadi, D., Sulistyo, U., Sofyan, & Habibi, A. (2026). The effect of principal's transformational leadership style on teacher performance mediated by motivation and job satisfaction in senior high schools in Merangin District. *Indonesian Educational Administration and Leadership Journal*, 8(1). <https://doi.org/10.22437/ideal.v8i1.53919>
- Asrianto, S. E., Mattarima, S. E., Ahmad, S. E., Imelda, F. U., SE, M., & Ishak, S. P. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia: (Motivasi Kerja, Psikologi Kerja, Dan Disiplin Kerja Menuju Produktivitas Kinerja)*. Nas Media Pustaka.

- Atiyyah, J., Hamdiah, H., Febriyanti, E., Serlly, S., Salfika, N. F., Ernanto, M. R., & Sales, R. N. R. (2024). Teacher performance analysis: Impact of principal leadership, work environment and work motivation. *Indonesian Educational Administration and Leadership Journal*, 6(1), 1–16. <https://doi.org/10.22437/ideal.v6i1.28150>
- Denni, M., Lubis, Y., & Lubis, F. R. A. (2025). The effect of work environment on teacher performance with workload as a moderating variable in state senior high school in Lhoksumawe City. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 10(2). <https://doi.org/10.30651/jms.v10i2.26089>
- Hardiyana, A. (2025). Principals' leadership, organizational culture, motivation and competence on teacher performance and student achievement. *Trikonomika*, 24(2), 125–138. <https://doi.org/10.23969/trikononika.v24i2.33545>
- Herningsih. (2022). *Kinerja dosen & karyawan*. Media Nusa Creative.
- Junaidi, A. (2021). *Evaluasi diri untuk pengembangan kinerja*. Penerbit NEM.
- Khairunnisa, D., Hendra, R., & Pratama, L. (2025). The influence of school principal leadership, emotional intelligence, and teacher well-being on teacher performance. *Indonesian Educational Administration and Leadership Journal*, 7(1), 41–58. <https://doi.org/10.22437/ideal.v7i1.42913>
- Mariyono, D. (2024). *Menguasai penelitian kualitatif: Metode, analisis terapan, dan arah masa depan*. Cipta Media Nusantara.
- Norawati, S., & Maulana, R. (2025). *Kinerja optimal: Dominasi motivasi dan lingkungan kerja*. Deepublish.
- Pangesa, M., Pradiani, T., & Fathorrahman. (2025). Analisis pengaruh beban kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja guru di Ichthus School West Jakarta Barat. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 6(3), 1459–1472. <https://doi.org/10.59141/japendi.v6i3.7385>
- Patras, Y. E., Iqbal, A., Papat, P., & Rahman, Y. (2019). Meningkatkan kualitas pendidikan melalui kebijakan manajemen berbasis sekolah dan tantangannya. *Jurnal manajemen pendidikan*, 7(2), 800-807. DOI: 10.33751/jmp.v7i2.1329
- Pramana, D., Armayanti, N., Irwansyah, & Tambunan, K. E. (2022). *Budaya organisasi*. Merdeka Kreasi Group.
- Puspitasari, M., & Nabila, H. S. (2025). Kinerja guru pada sekolah menengah atas: Keterkaitan budaya organisasi dan kompetensi. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 5(1), 804–812. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v5i1.12266>
- Putra, R., Syafwandi, S., & Lusiana, L. (2024). *Model kinerja*. CV Gita Lentera.
- Putri, F. A., Andin, M., Rangkuti, N. A. S., Fadilla, S. R., & Lubis, S. F. M. (2024). Strategi Kepemimpinan Situasional dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kesehatan: Studi Teori Hersey dan Blanchard. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 7(12), 4889-4899. DOI: 10.56338/jks.v7i12.6771
- Rosliani, E. (2023). Mutu pendidikan dengan peningkatan kinerja guru. *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(2), 706–712. DOI: 10.24815/jimps.v8i2.24785
- Sasmita, R. Q. J., Muharam, H., & Laihad, G. H. (2025). Enhancing teacher performance through the strengthening of organizational culture, compensation, and work motivation. *TOFEDU: The Future of Education Journal*, 4(8), 4470–4478. <https://doi.org/10.61445/tofedu.v4i8.1006>
- Silitonga, E. S. (2020). *Peningkatan kinerja SDM melalui motivasi, kepemimpinan, komitmen, dan lingkungan kerja*. Penebar Media Pustaka.
- Sohilait, E. (2021). *Buku ajar pengantar pendidikan*. PT Raja Grafindo Persada.
- Sopia, E., & Retnawati, K. (2022). *Kepemimpinan kepala sekolah*. Mega Press Nusantara.
- Sudrajat, A. R. (2021). *Perilaku organisasi sebagai suatu konsep & analisis*. Nilacakra.
- Torang, S. (2014). *Organisasi dan manajemen: Perilaku, struktur, budaya & perubahan organisasi*. Alfabeta.
- Wahyuningsih, S., & Murtafiah, N. H. (2022). Urgensi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pendidik di madrasah. *Jurnal Muftadiin*, 8(2).

-
- Windarto, A., & Hariyawan, M. Y. (2025). The impact of work environment, learning management, and teaching activity on teacher performance. *At-Tahsin: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2), 162–174. <https://doi.org/10.59106/attahsin.v5i2.317>
- Yuniarsih, T. (2025). *Guru dan pendidikan guru era Indonesia emas*. Damera Press.