ANTHOR
Education and Learning Journal
https://anthor.org/index.php/anthor
Email. anthor.Jurnal@gmail.com
E-ISSN: 2963 –198X P-ISSN: 2963–2498 | Halaman: 2105 - 2114
Volume 5 Nomor 4 Tahun 2026

Pengaruh Kepemimpinan Islam dan Etika Kerja Islami terhadap Kinerja Guru: Budaya Organisasi sebagai Variabel Mediasi

Informasi Naskah

Karisma Ayu Candra[1]
Athok Fu'adi[2]

Universitas Islam Negeri Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo, Indonesia

karismaayu67@gmail.com[1]
athok@iainponorogo.ac.id[2]

Abstrak
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Islam dan Etika Kerja Islami terhadap Kinerja Guru, serta menguji peran Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi pada Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Huda Magetan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik total sampling terhadap 52 guru. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islam dan Etika Kerja Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Budaya Organisasi juga berpengaruh signifikan dan memediasi secara parsial hubungan antara variabel independen dan Kinerja Guru. Integrasi nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan, etos kerja, dan budaya organisasi terbukti meningkatkan profesionalisme dan kualitas pendidikan. Implikasi penelitian menunjukkan bahwa Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Huda Magetan perlu memperkuat penerapan nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan dan etika kerja melalui pembinaan yang berkelanjutan, serta membangun budaya organisasi yang kondusif agar dapat meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru secara optimal.

Kata Kunci:
Kepemimpinan Islam, Etika Kerja Islami, Budaya Organisasi, Kinerja Guru, PLS-SEM.

Abstract
This study aims to analyze the influence of Islamic Leadership and Islamic Work Ethics on Teacher Performance, and to examine the mediating role of Organizational Culture. A quantitative approach was employed with total sampling involving 52 teachers. Data were collected using questionnaires and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The findings show that Islamic Leadership and Islamic Work Ethics have a positive and significant effect on Teacher Performance. Organizational Culture also significantly influences Teacher Performance and partially mediates the relationship between the independent variables and Teacher Performance. Integrating Islamic values into leadership, work ethics, and organizational culture is proven to enhance teacher professionalism and educational quality. The research implications indicate that the Roudlotul Huda Magetan Islamic Boarding School Foundation needs to strengthen the implementation of Islamic values in leadership and work ethics through continuous guidance, as well as foster a conducive organizational culture to optimally enhance teacher performance and professionalism.

Key Word:
Islamic Leadership, Islamic Work Ethics, Organizational Culture, Teacher Performance, PLS-SEM.

Information Production:
© 2026 *by the authors of this article. This work is licensed under an Attribution-ShareAlike* 4.0 *International* (CC BY-SA 4.0)

PENDAHULUAN

Kinerja seorang pendidik di era globalisasi merupakan salah satu aspek penting dalam dalam mewujudkan tujuan pendidikan, karena guru merupakan poros utama dalam pendidikan yang menentukan kualitas pendidikan. Akan tetapi pada realitanya kinerja guru pada sebagian lembaga pendidikan terhitung masih rendah, hal ini menjadi salah satu masalah pada dunia pendidikan Indonesia. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi dan rendahnya mutu hasil pendidikan mempunyai posisi strategis maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan kinerja guru (Wibowo et al., 2025). Rendahnya kinerja guru dapat menurunkan mutu pendidikan dan menghambat tercapainya tujuan pendidikan (Masrum, 2021, hal. 7). Merujuk pada penelitian Sitanggang menunjukkan bahwa kelemahan atau ketiadaan kepemimpinan dan etos kerja yang rendah dapat menjadi penyebab kinerja guru tidak optimal atau menurun (Sitanggang et al., 2024). Menurut Windia dkk penurunan kinerja guru juga dipengaruhi oleh faktor internal yakni etos kerja yang rendah dan dipicu oleh faktor eksternal kepemimpinan kepala sekolah (Windia et al., 2024). Pada kenyataannya bahwa kinerja guru merupakan faktor penting dalam menentukan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan (Putri et al., 2024). Menurut Haekal faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah religiusitas pemimpin, etos kerja islam, disiplin individu, moralitas dan akhlak, budaya organisasi

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

madrasah, dukungan lingkungan kerja dan hubungan dengan masyarakat sekolah (Haekal & Zuhriyah, 2023). Dengan demikian, upaya harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam suatu lembaga pendidikan agar kualitas pendidikan meningkat dan tujuan pendidikan tercapai.

Upaya meningkatkan kinerja guru pada suatu lembaga pendidikan islam salah satunya yakni dapat dilakukan dengan melalui kepemimpinan yang bisa mengarahkan dengan baik. Kepemimpinan dalam pendidikan Islam berfungsi sebagai penggerak utama yang menanamkan nilai-nilai moral, keadilan, dan kejujuran dalam setiap aspek organisasi, sehingga menciptakan iklim kerja yang mendukung peningkatan kinerja guru (Atiya et al., 2024). Nilai-nilai Islam seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab yang diterapkan oleh pemimpin telah menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi dan kinerja guru (Sri Hartono, 2023). Dalam lembaga pendidikan Islam, kepemimpinan merupakan landasan moral dan spiritual yang diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif dan dapat meningkatkan kinerja guru (Agustina et al., 2023). Dengan memahami kepemimpinan Islam mempengaruhi kinerja guru, sekolah atau lembaga pendidikan, hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin adalah figur yang harus mampu mengintegrasikan nilai-nilai Islam, memotivasi, membimbing, dan menginspirasi warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang holistik dan berkualitas, serta menciptakan lingkungan yang harmonis, efektif dan kondusif dengan memiliki etos kerja islami yang tinggi dan kinerja yang baik.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru di lembaga pendidikan Islam yaitu etos kerja. *Islamic Work Ethics* (IWE) sebagai etos kerja yang bersumber dari Al-Qur'an dan As-Sunnah, menekankan pada nilai-nilai seperti ketulusan (ikhlas), profesionalisme (itqan), amanah, dan tanggung jawab (Suryani, 2023). Ali memandang kerja sebagai tugas yang wajib dilaksanakan dengan kemampuan terbaik, didorong oleh motivasi spiritual untuk menyenangkan Allah SWT, dan terintegrasi dengan moralitas serta tanggung jawab sosial (Ali, 1988). Menurut Aceh dkk berpendapat bahwasannya IWE berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Aceh et al., 2024). Melalui penerapan IWE, seorang guru agar menerapkan serta mengaplikasikan dalam pekerjaannya di lembaga pendidikan, serta dapat membantu meningkatkan kinerja secara efektif, karena berpengaruh baik bagi individu maupun lembaga pendidikannya dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Kepemimpinan Islam, IWE dan kinerja guru tidak dapat dilepaskan dari budaya organisasi yang berlaku di lembaga pendidikan tersebut. Salah satu faktor penting yang dapat berdampak negatif terhadap kinerja guru, jika tidak dilakukan dengan optimal adalah budaya organisasi (Rifki & Mubarok, 2024). Menurut Dina dkk budaya organisasi yang positif seperti kedisiplinan, kerja sama, dan komunikasi yang terbuka memotivasi guru meningkatkan kinerja dan kualitas pembelajaran, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif di sekolah (Juliawati et al., 2024). Hal ini sejalan dengan penelitian Novia dkk budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru, artinya peran budaya organisasi dalam penelitian ini sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru (Novita, Dina. Kusumaningtyas, Amiratuti. Nugroho, 2022). Dan menurut (Aceh et al., 2024; Ayunasrah, 2024; Suryani, 2023) budaya organisasi yang berdasarkan dan berpedoman dengan nilai-nilai mampu menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan meningkatkan komitmen serta kinerja guru. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang baik dan positif dapat mempengaruhi kinerja guru di lembaga pendidikan dalam mencapai tujuannya yang berpedoman pada nilai-nilai mampu menciptakan lingkungan kerja yang efektif.

Penelitian ini juga memberikan wawasan baru bagi para pengambil kebijakan di bidang pendidikan Islam untuk menguji secara simultan peran budaya organisasi sebagai jembatan atau mekanisme mediasi yang menghubungkan pengaruh kepemimpinan islam dan IWE terhadap kinerja guru. Serta dapat menambal kekurangan dari penelitian terdahulu terkait merumuskan pendekatan kepemimpinan Islam, dan IWE dengan menggunakan budaya organisasi sebagai variabel mediasi yang berdampak pada capaian akademik dan pengembangan kinerja guru. Meskipun banyak penelitian telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan dan IWE dengan kinerja guru, masih sedikit yang secara spesifik mengintegrasikan budaya organisasi sebagai variabel intervensi dalam konteks pendidikan, karena sebagian besar penelitian terdahulu lebih berfokus pada sektor bisnis serta belum mengeksplorasi secara mendalam peran budaya organisasi sebagai mediator antara nilai-nilai Islam dan kinerja guru. Selain melengkapi studi-studi yang ada, studi ini focus pada tiga pertanyaan utama. Pertama, apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan islam (X1) terhadap kinerja guru (Y)? (pengaruh secara langsung). Kedua, apakah terdapat pengaruh yang signifikan *Islamic work ethics* (X2) terhadap kinerja guru (Y)? (pengaruh secara langsung). Ketiga, apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan islam (X1) dan *Islamic work ethics* (X2) terhadap terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi (Z) (Pengaruh tidak langsung).

Penelitian ini didasarkan pada tiga hipotesis; pertama kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru, karena seorang kepala sekolah yang berlandaskan nilai-nilai dan prinsip ajaran islam

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

menjadikannya bukan sekedar gaya manajerial tetapi sebuat etika dan keteladanan dapat mempengaruhi kinerja guru. Kedua IWE berpengaruh positif terhadap kinerja guru, karena berakar pada keyakinan bahwasannya bekerja merupakan ibadah dan merupakan bagian integral dari kehidupan. Ketiga kepemimpian dan IWE berpengaruhh terhadap variabel mediasi budaya organisasi. Keempat budaya organisasi menjadi variabel mediator yang menghubungkan antara kepemimpinan islam dan IWE terhadap kinerja guru, budaya yang berhasil menginternalisasi prinsip-prinsip islam hingga mencapai tingkat asumsi dasar organisasi. Dengan demikian, penelitian ini mengisi kekosongan studi terdahulu dengan menguji pengaruh langsung dan tidak langsung faktor-faktor tersebut dalam konteks yang berkaitan lingkup pendidikan, sekaligus memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang peningkatan kinerja guru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan penelitian korelasional. Pendekatan kuantitatif diterapkan mulai dari pengumpulan dan interpretasi data hingga penyajian hasil. Artikel ini berfokus pada penelitian yang menguji pengaruh Kepemimpinan Islam (X1), *Islamic Work Ethics* (X2), terhadap Kinerja Guru (Y) melalui Budaya Organisasi (Z). Lokasi penelitian dilaksanakan di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Huda Magetan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 52 orang guru. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Sampel Jenuh (*Total Sampling*). Sampel jenuh yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Teknik ini diterapkan karena jumlah populasi kurang dari 100 subjek, sehingga hasil penelitian dianggap representatif (Sugiyono, 2019). Sehingga dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh, karena populasi guru di yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Huda Magetan di bawah 100 orang.

Instrumen penelitian berupa kuesioner yang dikembangkan dari indikator masing-masing variabel. Uji validitas dilakukan analisis menggunakan faktor konfirmatori (CFA), sedangkan reliabilitas diukur dengan koefisien Cronbach's Alpha dengan batas minimum 0,70.(J F Hair et al., 2019) Instrumen yang valid dan dapat diandalkan memastikan data yang diperoleh akurat, obyektif, dan dapat dipercaya sehingga hasil penelitian menjadi kredibel dan dapat digeneralisasi. Teknik pengumpulan data kuantitatif adalah metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam bentuk angka atau statistik yang dapat dianalisis secara tujuan. Berikut beberapa teknik umum dalam pengumpulan data kuantitatif yakni menggunakan kuisioner (angket) dan dokumentasi (Sugiyono, 2010). Pengumpulan data dilakukan melalui angket tertutup yang disebarkan secara langsung kepada guru. Selain itu, peneliti juga melakukan studi dokumentasi untuk melengkapi data mengenai jumlah populasi.Angket ini menggunakan format skala Likert yang terdiri dari 30 pernyataan atau item. Isi angket disusun berdasarkan variabel kepemimpinan islam, *islamic work ethics*, budaya organisasi, dan kinerja guru.

Hasil pengujian menunjukkan instrumen kuesioner memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi, sehingga siap digunakan dalam penelitian utama. Dalam pengujian validitas, semua item kuesioner mencatat *loading factor* tinggi, berkisar antara 0,6 hingga 0,9, dan melampaui batas minimum 0,5 yang ditetapkan (Joseph F Hair et al., 2019). Angka ini membuktikan bahwa setiap item kuesioner secara akurat mengukur konstruk yang diteliti. Selanjutnya, pengujian reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* juga menghasilkan nilai konsisten di atas 0,7 untuk setiap skala, yang melebihi ambang batas reliabilitas internal yang disarankan (Joseph F Hair et al., 2019) Ini memperkuat kesimpulan bahwa kuesioner stabil dan mampu menghasilkan data yang konsisten. Dengan instrumen yang teruji ini, penelitian utama siap mengumpulkan data untuk menghasilkan wawasan berharga mengenai dinamika kepemimpinan Islam, Islamic *work ethics*, budaya organisasi, dan kinerja guru di Pondok Pesantren Roudlotul Huda Magetan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak Smart PLS-SEM. Analisis ini mencakup analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan analisis inferensial untuk menguji hubungan antar variabel serta efek yang mungkin timbul. Validitas dan reliabilitas instrumen diuji terlebih dahulu untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan mampu mengukur variabel penelitian dengan baik dan konsisten. Melalui pendekatan ini, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di Yayasan Pondom Pesantren Roudlotul Huda. Tahap pertama dalam PLS-SEM adalah evaluasi model pengukuran, di mana reliabilitas dan validitas konstruk yang diukur dianalisis menggunakan Cronbach's alpha, Composite Reliability, dan Average Variance Extracted (AVE). Langkah ini penting untuk memastikan bahwa instrumen pengukuran mampu mengukur variabel yang diteliti secara akurat dan konsisten. Setelah validitas model pengukuran dipastikan, model struktural dianalisis untuk menilai hubungan antara variabel independen dan dependen. Teknik bootstrapping digunakan untuk menguji signifikansi jalur serta efek langsung dan tidak langsung dalam model.

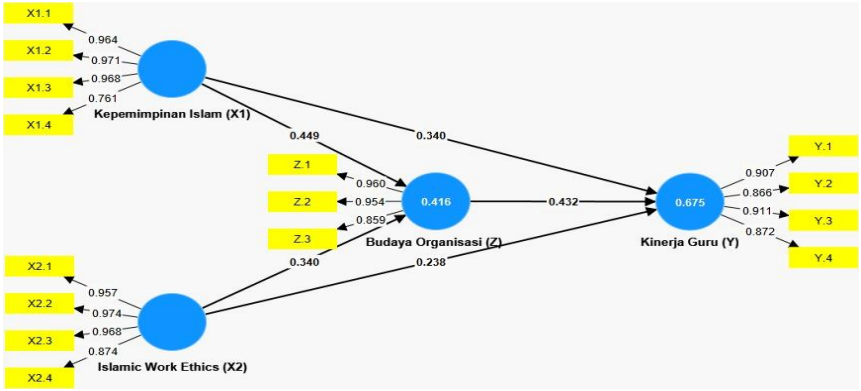
e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

Hasil analisis ini memberikan bukti empiris mengenai sejauh mana kepemimpinan islam, *islamic work ethics*, budaya organisasi, dan kinerja guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini menguji model konseptual menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), yang meliputi evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) (Hair et al., 2019). Pertama, analisis model pengukuran memastikan indikator secara akurat dan andal mencerminkan konstruk laten. Untuk menguji keandalan ini, kami menghitung *loading factor*, *Cronbach's Alpha*, dan *Composite Reliability*. Untuk menguji validitas, kami mengevaluasi *validitas konvergen* (memastikan indikator konstruk berkorelasi tinggi) dan *validitas diskriminan* (memastikan konstruk berbeda satu sama lain). Kedua, analisis model struktural menguji hipotesis dan menentukan kekuatan hubungan antar konstruk laten. Uji hipotesis (untuk menentukan signifikansi hubungan). Selain itu, kami mengukur nilai R^2 untuk mengetahui varians konstruk endogen yang dijelaskan, F^2 untuk mengukur ukuran efek prediktor, dan Q^2 untuk mengukur relevansi prediktif model. Model Pengukuran Analisis model pengukuran dilakukan dengan menghitung nilai outer loading untuk setiap item, nilai reliabilitas dilihat dari hasil analisis *Cronbach's alpha* (CA) dan *Composite Reliability* (CR), nilai validitas konvergen (AVE), dan nilai validitas diskriminan (rasio Heterotrait-monotrait (HTMT)). Hasil perhitungan dari elemen-elemen tersebut dapat dilihat pada Gambar 1 dan Tabel 1 dan 2.



Gambar 1. Outer Loading Values of Item in Each Variable

Nilai validitas konvergen adalah nilai faktor loading pada variabel laten dengan indikatornya. Validitas konvergen dinilai berdasarkan korelasi antara skor item dan skor konstruk yang dihitung oleh PLS-SEM, dan sebuah konstruk dapat memiliki nilai validitas yang baik ketika nilai faktor loading lebih dari 0,7. Nilai AVE melebihi 0,5 (Daryono et al., 2024). Berikut ini adalah tabel Outer Loading, Cronbach's Alpha (CA), Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE).

Tabel 1. Outer Loading, Cronbach's Alpha (CA), Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE)

Variable	Outer loading	A	CR (rho_a)	CR (rho_c)	VVE
Kepemimpinan Islam (X1)	0,964	0,936	0,936	0,956	0,847
	0,971				
	0,968				
	0,761				
Islamic Work Ethics (X2)	0,957	0,960	0,997	0,970	0,891
	0,974				
	0,968				
	0,874				
Kinerja Guru (Y)	0,907	0,912	0,912	0,938	0,791
	0,866				
	0,911				
	0,872				
Budaya Organisasi (Z)	0,960	0,915	0,914	0,947	0,856
	0,954				
	0,859				

Selain melakukan uji validitas konstruk, juga dilakukan uji reliabilitas konstruk karena diukur dengan reliabilitas komposit, Rho_A, dan Cronbach's alpha dari blok indikator yang mengestimasi konstruk, dengan

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

nilai ambang <0,70. Hasil keluaran Smart PLS pada Tabel 1 menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai di atas 0,70. Hasil ini menggambarkan informasi bahwa semua konstruk memiliki nilai CA >0,70 (0,912-kinerja guru inovatif hingga 0,960-islamic work ethics), rho_A >0,70 (0,912-kinerja guru inovatif hingga 0,997-islamic work ethics), dan CR >0,70 (0,938-kinerja guru inovatif hingga 0,970-islamic work ethics). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian dapat diandalkan dalam mengukur keberhasilan kinerja guru.

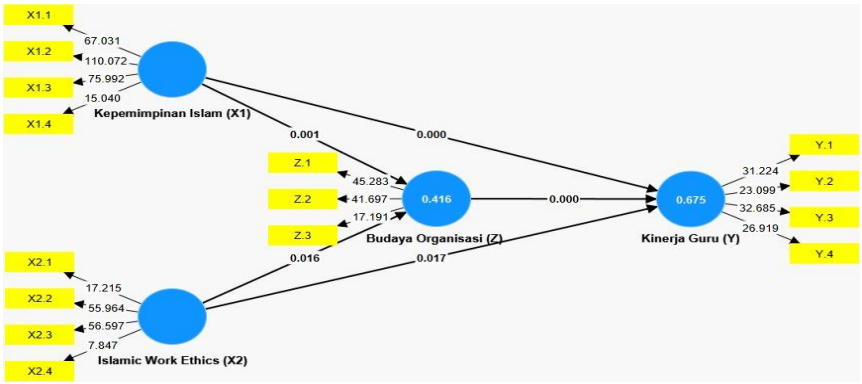
Berdasarkan Tabel 1, nilai faktor loading untuk setiap item berada di atas 0,70 (λ = 0,761- hingga 0,968). Nilai rata-rata varians yang diperoleh (AVE) untuk setiap variabel berada di atas 0,5 (0,791 Kinerja Guru - 0,891 Kepemimpinan Islam). Jadi, dapat disimpulkan bahwa setiap item dan indikator pada semua variabel telah memenuhi persyaratan validitas konvergen. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat korelasi antara variabel dan indikator dapat digambarkan antara 79,10% hingga 89,10%. Oleh karena itu, analisis data dapat dilanjutkan pada tahap uji validitas diskriminan.

Tabel 2. Discriminant Validity (Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)

Variable	Kepemimpinan Islam (X1)	Islamic Work Ethics (X2)	Budaya Organisasi (Z)	Kinerja Guru (Y)
Kepemimpinan Islam (X1)		0,325	0,598	
Islamic Work Ethics (X2)			0,501	
Budaya Organisasi (X3)				
Kinerja Guru (Y)	0,712	0,574	0,803	

Dalam penelitian ini, validitas diskriminan merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan untuk memastikan bahwa konstruk yang diukur dalam model PLS-SEM bersifat unik dan dapat dibedakan satu sama lain. Analisis HTMT dalam Tabel 2 menegaskan bahwa semua variabel (kepemimpinan islam, *islamic work ethics*, budaya organisasi, dan kinerja guru) memiliki validitas diskriminan yang memadai. Semua nilai HTMT berada di bawah ambang batas 0,90, yang menunjukkan bahwa setiap variabel dalam model mengukur konstruk yang berbeda dan memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain (Joseph F Hair et al., 2019).

Model struktural dievaluasi menggunakan R-square untuk variabel dependen dan nilai koefisien jalur untuk variabel independen, yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai t-statistik dari setiap jalur. Tahap analisis model struktural awal memeriksa nilai R2, ukuran efek ($f2$), relevansi prediktif (Q2), dan model fit. Hasil proses Bootstrapping Smart PLS setelah pengujian model luar ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Inner Loading Values of Item in Each Variable

Selanjutnya, para peneliti mengukur daya prediktif dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dengan melihat koefisien determinasi (R2), ukuran efek (F2), dan relevansi prediktif (Q2). Hasil pengukuran ini dapat dilihat pada Tabel 5, 6, dan 7.

Tabel 3. Coefficient of Determination (R^2)

Variable	R-square	R-square adjusted
Budaya Organisasi (Z)	0,416	0,393
Kinerja Guru (Y)	0,675	0,654

Nilai R^2 menunjukkan tingkat determinasi variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin besar nilai R^2, semakin baik tingkat determinasi tersebut. Selain itu, perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen dan apakah pengaruh tersebut bersifat substantif. Berdasarkan Tabel 3, nilai adjusted R square untuk setiap persamaan di atas 50%. Nilai r-kuadrat pada variabel Kinerja Guru adalah 0,675. Ini menunjukkan bahwa ketiga variabel

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

yang mengukur Kinerja Guru secara bersama-sama memengaruhi 67,50%, variasi pada variabel kinerja guru (Y) dijelaskan secara kolektif oleh variabel kepemimpinan islam (X1), islamic work ethics (X2), dan budaya organisasi (Z). Ini termasuk kategori kuat (karena >0.67). Sisanya (32,5%) dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Selanjutnya, variabel budaya organisasi memperoleh nilai R^2 sebesar 0,416. Artinya, ketiga variabel yang mengukur budaya organisasi secara bersama-sama memengaruhi 41,60%, variasi pada variabel budaya organisasi (Z) dijelaskan secara kolektif oleh variabel kepemimpinan islam (X1) dan *islamic work ethics* (X2). Sisanya (58,4%) dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Sebuah variabel dalam model struktural dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel yang berbeda. F-Square (Effect Size) dalam SEM-PLS mengukur besarnya pengaruh suatu variabel eksogenus terhadap variabel endogenus dengan cara melihat perubahan nilai R-Square pada saat variabel eksogenus tersebut dihapus dari model. Nilai F-Square ini membantu menilai seberapa penting pengaruh variabel tersebut dalam model struktural. Jadi, f-square bertujuan untuk menilai besarnya pengaruh antar variabel. Nilai f-square dibagi menjadi 3 kategori dalam mengukur keberhasilan kinerja guru, yaitu ukuran efek (>= 0,02 kecil; >= 0,15 sedang; >= 0,35 besar).

Tabel 4. Effect Size (F^2)

Variable	Budaya Organisasi (Z)		Kinerja Guru (Y)	
	Value	Decision	Value	Decision
Kepemimpinan Islam (X1)	0,310	Medium	0,243	Medium
Islamic Work Ethics (X2)	0,178	Medium	0,132	Small
Budaya Organisasi (Z)	-	-	0,334	Medium
Kinerja Guru (Y)	-	-	-	-

Tabel 4 menunjukkan bahwa variabel yang paling berpengaruh dalam mengukur Kinerja Guru adalah variabel budaya organisasi, dengan nilai f-Square sebesar 0,334 dalam kategori sedang. Selanjutnya, variabel yang paling lemah dalam kinerja guru adalah variabel kepemimpinan Islami, dengan nilai f-Square sebesar 0,132 dalam kategori kecil dari data alat yang menilai efektivitas kinerja guru di sekolah.

Tabel 5. Predictive Relevant (Q^2)

Variable	Construct Crossvalidated					
	Redundancy			Communality		
	SSO	SSE	Q^2	SSO	SSE	Q^2
Kepemimpinan Islam (X1)	208,000	208,000	0,000	208,000	56,805	0,727
Islamic Work Ethics (X2)	208,000	208,000	0,000	208,000	42,833	0,794
Budaya Organisasi (Z)	156,000	104,651	0,329	156,000	54,590	0,650
Kinerja Guru (Y)	208,000	101,699	0,511	208,000	75,975	0,635

Hasil perhitungan relevansi prediktif Q^2 (*redundancy*) dalam Tabel 5 menunjukkan nilai Q^2 sebesar 0,511 (kinerja guru) hingga 0,329 (budaya organisasi). Hal ini menjelaskan model penelitian sebesar 51,10% hingga 32,90% dari fenomena yang diteliti (>0,35). Q^2 (Communality) memperoleh nilai Q^2 sebesar 0,727 (kepemimpinan islam) hingga 0,794 (*islamic work ethics*) dalam kategori relevansi prediktif yang kuat. Hasil Q^2 menunjukkan bahwa model untuk mengukur kinerja guru memiliki kekuatan prediktif yang kuat (Q^2 >0,35) dari model yang digunakan untuk menilai efektivitas kinerja guru di sekolah.

Tabel 6. Hypothesis Testing

Variable	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
Kepemimpinan Islam (X1) -> Budaya Organisasi (Z)	0,449	0,449	0,136	3,305	0,001
Kepemimpinan Islam (X1) -> Kinerja Guru (Y)	0,340	0,334	0,082	4,147	0,000
Islamic Work Ethics (X2) -> Budaya Organisasi (Z)	0,340	0,339	0,141	2,408	0,016
Islamic Work Ethics (X2) -> Kinerja Guru (Y)	0,238	0,244	0,100	2,383	0,017
Budaya Organisasi (Z) -> Kinerja Guru (Y)	0,432	0,432	0,103	4,187	0,000

Tabel 6 mengungkapkan hasil uji hipotesis yang signifikan dan positif dari serangkaian hubungan antara kepemimpinan islam, islamic work ethics, budaya organisasi terhadap kinerja guru. Kepemimpinan islam

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

menunjukkan pengaruh positif yang kuat terhadap kinerja guru (H1), dengan koefisien jalur sebesar 0,449 dan statistik T sebesar 3,305, yang jauh melampaui ambang signifikansi, serta nilai P sebesar 0,000 yang menunjukkan tingkat signifikansi yang sangat tinggi. Hal ini menekankan pentingnya kepemimpinan islam dalam mempengaruhi setiap guru untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu, kepemimpinan islam memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi (H2), dengan koefisien jalur sebesar 0,340 dan statistik T yang sangat tinggi, yaitu 4,147. Nilai P sebesar 0,000 pada hubungan ini menunjukkan betapa pentingnya kepemimpinan islam dalam meningkatkan budaya organisasi. Selain kepemimpinan islam, islamic work ethics juga memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap budaya organisasi (H3), dengan koefisien 0,340 dan statistik T yang mengesankan sebesar 2,408, menunjukkan hubungan yang sangat erat dan meningkatkan istamic wor ethics seseorang. Islamic work ethics memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja guru (H4), dengan koefisien 0,238 dan statistik T sebesar 2,383. Terakhir budaya organisasi memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja guru (H4), dengan koefisien 0,432 dan statistik T sebesar 4,187.

Tabel 7. Hasil Koefisien Jalur: Pengaruh Tidak Langsung

Analisis Jalur	P- Nilai (+/-)	T statistics (>1.96)	Nilai P (<0,05)	Keputusan	Peran Mediasi
IWE -> BO -> KG	0,147	1,972	0,049		
KI -> BO -> KG	0,194	2,483	0,013		

Pengujian hipotesis pada tabel 7 menunjukkan bahwa kepemimpinan islam memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien jalur sebesar 0,340 (H1) dan T statistik sebesar 4,147 (H1). Signifikansi yang tinggi ini (nilai P 0,001 (H1)) menegaskan bahwa kepemimpinan islam meningkatkan kinerja guru. Jika p-value 0,001 < 0.05, maka hipotesis diterima. Hasil temuan penelitian di atas menunjukkan kepemimpinan Islam memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hasil temuan ini juga selaras penelitian Y. Yulihardi menemukan bahwa kepemimpinan Islam memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, kepemimpinan Islam tidak hanya secara langsung meningkatkan kinerja guru (Sidiq & Saleh, 2025; Yulihardi et al., 2023). Hal ini tidak selaras dengan penelitian Sonia dkk dan Ardi dkk, yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan islam tidak mempengaruhi kinerja secara langsung karena kepemimpinan membentuk lingkungan yang mempengaruhi faktor-faktor lain, yang kemudian berdampak pada kinerja (Aceh et al., 2024; Sonia, 2024). Dalam penelitian Hartono dan penelitian Abdelwahed dkk yang menyatakan bahwa kepemimpinan Islam mampu meningkatkan kinerja secara langsung tetapi membutuhkan suatu proses untuk meningkatkan kinerja (Abdelwahed et al., 2025; S Hartono, 2023). Maka dari itu dalam penelitian ini kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islami (seperti keadilan, amanah, dan musyawarah) mampu meningkatkan kinerja guru secara langsung dan signifikan.

Pembahasan

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,449, dengan T-statistik 3,305 dan P value 0,001, yang berarti bahwa Kepemimpinan Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Hal ini menandakan bahwa semakin kuat penerapan nilai-nilai kepemimpinan Islami, semakin positif pula budaya organisasi yang berkembang di lingkungan kerja. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan Islam yang dikemukakan oleh Beekun dan Badawi bahwa kepemimpinan yang berlandaskan prinsip *amanah*, *adil*, dan *musyawarah* akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan beretika (Beekun, 1998). Pemimpin yang meneladani nilai-nilai Islam mampu membangun budaya organisasi yang menumbuhkan kepercayaan (*trust*), tanggung jawab, dan semangat kolektif di antara para anggotanya. Serta sejalan dengan penelitian oleh Suwandi & Umam menunjukkan bahwa dalam institusi pendidikan Islam, kepemimpinan kepala sekolah berperan utama membentuk budaya organisasi yang kondusif (Suwandi et al., 2024). Dalam konteks pendidikan, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang berlandaskan ajaran Islam akan membentuk iklim organisasi yang kondusif, disiplin, dan berorientasi pada nilai moral dan spiritual.

Hipotesis ketiga memperoleh nilai koefisien 0,340, T-statistik 2,408, dan nilai P value 0,016, yang menunjukkan bahwa Etika Kerja Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi penerapan nilai-nilai etika kerja berdasarkan ajaran Islam, semakin kuat budaya organisasi yang tercipta. Hasil ini sesuai dengan pendapat Ali dan Al-Owaihan bahwa etika kerja Islami mengandung prinsip kejujuran, tanggung jawab, disiplin, dan keikhlasan yang menjadi dasar pembentukan perilaku kerja dalam organisasi (Ali & Al-Owaihan, 2008). Budaya organisasi yang berakar pada etika Islam akan mendorong terciptanya suasana kerja yang profesional namun tetap berlandaskan nilai-nilai spiritual. Dalam konteks lembaga pendidikan, etika kerja Islami membantu menciptakan lingkungan sekolah yang jujur, berintegritas, dan saling menghormati.

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

Menurut hasil temuan di atas hasil uji hipotesis keempat menunjukkan nilai koefisien jalur 0,238, T-statistik 2,383, dan nilai P adalah 0,017, sehingga dapat disimpulkan bahwa Etika Kerja Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Artinya, guru yang memiliki etos kerja berdasarkan nilai-nilai Islam cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam hal tanggung jawab, kedisiplinan, dan profesionalitas. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Umar dkk yang menyebutkan bahwa pekerja yang menjadikan etika kerja Islam sebagai dasar perilaku akan menunjukkan loyalitas dan kinerja tinggi karena memandang pekerjaan sebagai bentuk ibadah (Udin et al., 2022). Etika kerja Islam menekankan pentingnya *itqan* (kesungguhan dalam bekerja) dan *amanah* (kepercayaan), yang menjadi faktor pendorong bagi guru untuk bekerja dengan sepenuh hati, bukan semata karena insentif material. Etika kerja Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, meskipun pengaruhnya tidak sebesar kepemimpinan Islam. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja berdasarkan ajaran Islam (seperti kerja sebagai ibadah dan kejujuran) dapat mendorong peningkatan kinerja. Etika kerja Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, meskipun pengaruhnya tidak sebesar kepemimpinan Islam. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja berdasarkan ajaran Islam (seperti kerja sebagai ibadah dan kejujuran) dapat mendorong peningkatan kinerja.

Hipotesis terakhir menunjukkan nilai koefisien 0,432, T-statistik 4,187, dan Nilai P value 0,000, yang berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, budaya organisasi yang kuat yang didukung oleh nilai, norma, dan praktik positif mampu meningkatkan kinerja guru. Temuan ini memperkuat teori Robbins dan Judge bahwa budaya organisasi yang efektif dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan dengan menciptakan rasa identitas dan kebersamaan (Robbins et al., 2017). Dalam konteks pendidikan, budaya organisasi yang positif mendorong guru untuk berkolaborasi, berinovasi, dan memiliki komitmen tinggi terhadap visi sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi menjadi mediator penting antara kepemimpinan, etika kerja, dan kinerja guru.

Hasil analisis jalur tidak langsung menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan antara *islamic work ethics* dan kepemimpinan islam terhadap kinerja guru. Berdasarkan tabel hasil uji, jalur *islamic work ethics*, budaya organisasi, dan kinerja guru memiliki nilai koefisien sebesar 0,147, dengan T-statistik 1,972 dan nilai P value 0,049, yang berarti signifikan pada tingkat signifikansi 5%. Sementara itu, jalur kepemimpinan islam, budaya organisasi, kinerja guru menunjukkan koefisien 0,194, T-statistik 2,483, dan nilai P value 0,013, juga signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi secara signifikan memediasi hubungan antara kedua variabel independen terhadap kinerja guru.

Temuan ini menunjukkan bahwa baik kepemimpinan islam maupun etika kerja islami tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, tetapi juga secara tidak langsung melalui penguatan Budaya Organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam seperti keadilan, amanah, dan musyawarah akan menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, etis, dan spiritual. Budaya organisasi semacam ini menjadi wadah yang menumbuhkan rasa tanggung jawab, loyalitas, dan semangat kerja para guru. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2017) bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai sistem makna bersama yang membedakan satu lembaga dari lembaga lain, serta menjadi penggerak utama perilaku anggota organisasi[1].

Lebih lanjut, hubungan mediasi antara *islamic work ethics* dan kinerja guru melalui budaya organisasi menegaskan bahwa nilai-nilai Islam dalam etika kerja seperti *itqan* (kesungguhan dalam bekerja), *amanah* (kepercayaan), dan *ikhlas* (niat yang tulus) dapat menjadi fondasi pembentukan budaya organisasi yang positif. Ketika nilai-nilai tersebut tertanam dalam budaya sekolah, guru akan bekerja dengan integritas tinggi karena mereka memandang pekerjaan sebagai bentuk ibadah, bukan sekadar kewajiban formal. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Ali & Al-Owaihan, 2008) yang menyatakan bahwa etika kerja Islam tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga membentuk moralitas kolektif dalam organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi berfungsi memperkuat hubungan antara nilai kerja Islami dan performa guru dalam praktik sehari-hari.

Di sisi lain, pengaruh kepemimpinan islam terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh budaya organisasi menunjukkan bahwa pemimpin berperan penting dalam membentuk nilai-nilai dan norma organisasi. Pemimpin yang mengamalkan prinsip-prinsip Islam tidak hanya menjadi teladan moral, tetapi juga mengarahkan perilaku anggota organisasi untuk bertindak sesuai etika dan tujuan bersama. Sejalan dengan teori *Spiritual Leadership* yang dikemukakan oleh (Fry, 2003) kepemimpinan berbasis spiritual (dalam hal ini nilai-nilai Islam) berperan dalam menciptakan budaya organisasi yang bermakna dan penuh nilai kemanusiaan, sehingga berdampak positif pada kinerja dan kesejahteraan anggota. Oleh karena itu, kepemimpinan Islami dapat dianggap sebagai faktor kunci yang memediasi pembentukan budaya organisasi produktif yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja guru.

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengonfirmasi adanya peran mediasi parsial budaya organisasi, di mana kepemimpinan islam dan *islamic work ethics* memengaruhi kinerja guru baik secara langsung maupun melalui budaya organisasi yang kuat dan beretika. Artinya, nilai-nilai Islam yang diinternalisasi dalam budaya kerja mampu memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan etos kerja dengan kinerja individu. Secara praktis, temuan ini memberikan implikasi bahwa lembaga pendidikan perlu menumbuhkan budaya organisasi berbasis nilai Islam agar dapat memperkuat profesionalisme dan spiritualitas kerja guru. Dengan demikian, budaya organisasi berperan tidak hanya sebagai sistem perilaku, tetapi juga sebagai sarana pembinaan moral dan peningkatan mutu pendidikan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islam dan Etika Kerja Islami berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru, baik secara langsung maupun melalui Budaya Organisasi. Kepemimpinan Islam yang menekankan nilai keadilan, amanah, dan musyawarah terbukti mampu meningkatkan budaya kerja yang positif dan kinerja guru. Demikian pula, Etika Kerja Islami yang mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan kesungguhan dalam bekerja berkontribusi langsung terhadap peningkatan performa guru. Selain itu, Budaya Organisasi sendiri terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru, sehingga nilai-nilai yang terkandung dalam organisasi sangat menentukan kualitas kerja guru. Secara tidak langsung, penelitian ini juga menegaskan bahwa Budaya Organisasi berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara Kepemimpinan Islam dan Etika Kerja Islami terhadap Kinerja Guru. Artinya, peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada karakter pemimpin dan etika personal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang mencerminkan nilai-nilai Islami. Dengan demikian, penciptaan budaya organisasi yang kuat, positif, dan berlandaskan prinsip-prinsip Islam menjadi strategi penting untuk meningkatkan profesionalitas guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan objek penelitian yang hanya dilakukan pada satu yayasan dengan jumlah responden yang relatif terbatas, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada lembaga pendidikan Islam lainnya yang memiliki karakteristik berbeda. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek dan jumlah responden pada beberapa yayasan atau lembaga pendidikan Islam dengan karakteristik yang beragam, serta mempertimbangkan penambahan variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau kompetensi guru agar dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru.

REFERENSI

Abdelwahed, N. A. A., Al Doghan, M. A., Saraih, U. N., & Soomro, B. A. (2025). Unleashing potential: Islamic leadership's influence on employee performance via Islamic organizational values, organizational culture, and work motivation. *International Journal of Law and Management, 67*(2), 165–190. https://doi.org/10.1108/IJLMA-01-2024-0019

Aceh, A. S., Asnawi, N., & Tharaba, M. F. (2024). Exploring the impact of Islamic leadership, work ethic, and discipline on job satisfaction and teacher performance in madrasah. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 8*(4), 1110–1123. https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i4.8911

Agustina, N. I., Natsir, M., & Setyadi, M. C. S. (2023). Perceptions of work environment, Islamic leadership style and performance among teachers: The mediating role of work motivation. *European Journal of Business and Management, 15*(15), 41–49. https://doi.org/10.7176/EJBM/15-15-05

Ali, A. J. (1988). Scaling an Islamic work ethic. *The Journal of Social Psychology, 128*(5), 575–583.

Ali, A. J., & Al-Owaihan, A. (2008). Islamic work ethic: A critical review. *Cross-Cultural Management: An International Journal, 15*(1), 5–19. https://doi.org/10.1108/13527600810848791

Atiya, N., Widiastuti, T., & Rusanti, E. (2024). Critical review of Islamic work ethic literature across diverse organization and its future direction. *Journal Management and Digital Business, 4*(2), 250–275. https://doi.org/10.53088/jmdb.v4i2.914

Ayunasrah, T. (2024). The influence of Islamic work ethics on organizational commitment and employee performance mediated as employee satisfaction. *Proceeding 2nd Medan International Economics and Business, 2*(1), 1336–1345. https://doi.org/10.30596/miceb.v2i0.832

Beekun, R. (1998). *Leadership: An Islamic perspective*. Amana Publications.

Daryono, R. W., Hidayat, N., Nurtanto, M., & Fu'adi, A. (2024). The development of a competency framework for architectural engineering graduates: Perspectives by the construction industry in Indonesia. *Journal of Technology and Science Education, 14*(2), 274–290. https://hdl.handle.net/2117/409505

Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly, 14*(6), 693–727.

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001

Haekal, T. M., & Zuhriyah, I. A. (2023). The influence of Islamic leadership, religiosity, and work discipline with work ethic on teacher performance in madrasah. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 7*(4), 1221–1236. https://repository.uin-malang.ac.id/19447/

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Analisis data multivariat* (Edisi ke-8). Cengage Learning.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review, 31*(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Hartono, S. (2023). The influence of Islamic leadership on teacher performance in Islamic educational institutions: A systematic literature review. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam, 12*(4), 925–934. https://doi.org/10.30868/ei.v12i04.7417

Juliawati, D. D., Anastasyiah, P. A., & Cindy, A. H. (2024). Membangun budaya organisasi yang positif untuk mendukung kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. *Mamen: Jurnal Manajemen, 3*(2), 109–120. https://doi.org/10.55123/mamen.v3i2.3471

Masrum. (2021). *Kinerja guru profesional*. Eureka Media Aksara.

Novita, D., Kusumaningtyas, A., & Nugroho, R. (2022). The influence of innovative work behaviour, organizational culture, and Islamic work ethics on teacher performance. *Res Militaris, 12*(4).

Putri, E. J., Fatwa, M., Daulay, N. A., & Khairi, M. A. (2024). Evaluasi penilaian kinerja guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. *Journal of Creative Student Research, 2*(6), 119–130.

Rifki, P. N., & Mubarok, A. S. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior serta kinerja guru sebagai variabel intervening Madrasah Aliyah (MA) di Kabupaten Kendal. *Journal on Education, 7*(1), 2210–2217.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.

Sidiq, U., & Saleh, Y. Y. S. (2025). The role of madrasah principal leadership in improving teacher performance and student achievement. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education, 9*(1), 77–90.

Sitanggang, E., Dongoran, F. R., & Irvan. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan etos kerja terhadap kinerja guru di sekolah menengah kejuruan Kecamatan Perbaungan. *BEST Journal (Biology Education, Sains and Technology), 7*(2), 253–259.

Sonia, N. R. W. S. (2024). Islamic leadership, workplace spirituality, and innovative work behavior on teachers' Islamic performance: Mediating role of OCBIP. *Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan, 22*(1), 111–126.

Sugiyono. (2010). *Metode penelitian pendidikan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Suryani. (2023). *Islamic work ethic: Konsep dan pengembangan dalam literatur ilmiyah*. Suka Press.

Suwandi, A. F., Ayu, R., Yanti, A., Octalia, E., & Librianti, I. (2024). Sinergi budaya organisasi dan hukum administrasi: Pilar pembangunan hukum yang berkelanjutan. *Siyasah: Jurnal Hukum Tata Negara, 4*(2), 215–229. https://doi.org/10.32332/siyasah.v4i1

Udin, U., Dananjoyo, R., Shaikh, M., & Vio Linarta, D. (2022). Islamic work ethics, affective commitment, and employee's performance in family business: Testing their relationships. *SAGE Open, 12*(1).

Wibowo, A., Rijanto, T., Rusimanto, P. W., & Zuhrie, M. S. (2025). Korelasi pemahaman guru dan kesiapan guru era Society 5.0 terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kota Surabaya. *Jurnal Pendidikan Teknik Elektro, 14*(2).

Windia, L., Andayani, S., & Sutanto, A. (2024). Pengaruh etos kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SDN 4 Sukaraja Tiga. *Jurnal Studi Manajemen dan Kewirausahaan, 6*(3), 2464–2482. https://doi.org/10.37385/msej.v6i3.7681

Yulihardi, Y., Alhempi, R. R., Akmal, A., Febriani, R., & Afrida, A. (2023). The influence of Islamic leadership and self efficacy on teacher performance with job satisfaction. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia), 9*(4), 554–562.