

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI GUGUS 1 BALIKPAPAN BARAT

Elisabeth Yusnita^{1*}, Maria Goreti Rini Kristiantari², Tita Rosita³

Program Pascasarjana, Universitas Terbuka, Indonesia

*Corresponding author email: tita@ecampus.ut.ac.id

Article History

Received: 20 May 2026

Revised: 13 June 2026

Published: 28 June 2026

ABSTRACT

This study aimed to analyze the influence of principal leadership and work environment on teacher performance in Cluster 1, West Balikpapan. A quantitative approach with an explanatory survey design was employed. The respondents consisted of 40 teachers selected from a population of 87 teachers in the school cluster. Data were collected through questionnaires that had passed validity and reliability tests and were analyzed using multiple linear regression with SPSS after the classical assumption tests were conducted. Hypothesis testing used t-tests for partial effects and an F-test for simultaneous effects. The findings revealed that principal leadership had a positive and significant effect on teacher performance ($\beta = 0.484$; sig. = 0.006), contributing 23.4% to teacher performance variation. The work environment also had a positive and significant effect ($\beta = 0.469$; sig. = 0.008), contributing 22.0%. Simultaneously, principal leadership and work environment significantly influenced teacher performance ($F = 136.120$; sig. = 0.000). The coefficient of determination (R Square = 0.855) indicated that both variables explained 85.5% of the variation in teacher performance, while 14.5% was influenced by other factors. These findings show that effective school leadership and a supportive work environment are important conditions for strengthening teacher performance in primary schools.

Keywords: Principal Leadership, Work Environment, Teacher Performance, Quantitative Research, Primary School.

Copyright © 2026, The Author(s).

How to cite: Yusnita, E., Kristiantari, M. G. R., & Rosita, T. (2026). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Gugus 1 Balikpapan Barat. *NUSRA : Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan*, 7(3), 1488–1496. <https://doi.org/10.55681/nusra.v7i3.6445>



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

LATAR BELAKANG

Pendidikan dasar saat ini bergerak dalam situasi yang semakin dinamis. Perubahan kurikulum, pemanfaatan teknologi, serta tuntutan peningkatan mutu pembelajaran membuat sekolah perlu dikelola sebagai organisasi profesional yang didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja yang sehat. Dalam konteks tersebut, kepala sekolah tidak cukup hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga perlu berperan sebagai pemimpin instruksional, penggerak perubahan, fasilitator pengembangan guru, dan pembangun budaya sekolah yang positif (Mulyasa, 2017).

Kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini dipahami sebagai kemampuan kepala sekolah dalam mengarahkan, mengoordinasikan, membina, dan memberdayakan warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan yang efektif tampak melalui kejelasan arahan kerja, komunikasi yang terbuka, supervisi akademik, pemberian motivasi, serta kemampuan membangun hubungan profesional yang saling mendukung. Robbins dan Judge (2017) menegaskan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh terhadap perilaku kerja anggota organisasi, sedangkan Siagian (2015) menempatkan kepekaan interpersonal sebagai bagian penting dari kepemimpinan yang efektif.

Berdasarkan observasi pendahuluan dan komunikasi awal dengan beberapa guru serta kepala sekolah di Gugus 1 Balikpapan Barat, pelaksanaan kepemimpinan sekolah masih menunjukkan variasi. Sebagian kepala sekolah telah mendorong kolaborasi guru dan supervisi pembelajaran, tetapi sebagian lainnya masih lebih menonjolkan fungsi administratif. Kondisi ini berdampak

pada perbedaan motivasi kerja, intensitas kerja sama antarguru, dan kesiapan guru dalam mengembangkan pembelajaran yang lebih inovatif. Dengan demikian, persoalan kepemimpinan dalam konteks gugus ini tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga muncul dalam praktik pengelolaan sekolah sehari-hari.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja guru. Lingkungan kerja mencakup keadaan fisik sekolah, hubungan sosial, budaya kerja, komunikasi organisasi, rasa aman psikologis, serta dukungan fasilitas pembelajaran. Lingkungan kerja yang kondusif memberi ruang bagi guru untuk bekerja secara nyaman, berkolaborasi, dan mengembangkan praktik pembelajaran. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menurunkan motivasi, memperlemah hubungan profesional, dan menghambat inovasi pembelajaran (Nitisemito, 2015; Sedarmayanti, 2018).

Pada konteks Gugus 1 Balikpapan Barat, identifikasi awal menunjukkan bahwa lingkungan kerja guru belum sepenuhnya merata. Beberapa sekolah masih menghadapi keterbatasan sarana pembelajaran berbasis teknologi, beban administrasi yang cukup tinggi, serta budaya kolaboratif yang belum berkembang secara konsisten. Kondisi tersebut semakin terasa bagi guru yang harus menyesuaikan pembelajaran dengan Kurikulum Merdeka, tetapi belum selalu memperoleh dukungan fasilitas, waktu, dan pendampingan yang memadai. Oleh karena itu, lingkungan kerja perlu dipahami sebagai kondisi nyata yang dapat memperkuat atau justru membatasi kinerja guru.

Kinerja guru merupakan ukuran keterlaksanaan tugas profesional guru dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan merefleksikan pembelajaran. Kinerja yang baik tidak hanya dilihat dari hasil belajar peserta didik, tetapi juga dari kualitas proses pembelajaran, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, kedisiplinan, dan tanggung jawab profesional. Medley (1984) menjelaskan bahwa kinerja guru dapat diamati melalui perilaku instruksional yang terukur, sedangkan Rainer dan Guyton (2001) menekankan pentingnya refleksi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, motivasi, supervisi, dan pengembangan profesional berhubungan dengan kinerja guru. Ulhaq et al. (2025) menemukan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah dapat mendorong peningkatan kinerja guru dalam era digital. Juita et al. (2024) menegaskan peran kepala sekolah dalam implementasi kebijakan Merdeka Belajar. Dari sisi lingkungan kerja, Dewi et al. (2025), Salsabillah et al. (2025), dan Setyati dan Niron (2025) menunjukkan bahwa iklim kerja, dukungan organisasi, dan hubungan profesional berkontribusi terhadap kompetensi serta kinerja guru. Sementara itu, Banjarnahor (2025), Wau (2025), Nurhabibah et al. (2025), dan Ambarita et al. (2025) menunjukkan bahwa faktor pengembangan profesional, motivasi, disiplin, dan kepemimpinan turut memengaruhi kinerja guru.

Meskipun demikian, kajian yang secara simultan menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru pada tingkat gugus sekolah dasar masih relatif

terbatas, khususnya di Gugus 1 Balikpapan Barat. Penelitian ini memiliki kebaruan pada pengintegrasian aspek kepemimpinan manajerial-instruksional, relasional-kolaboratif, serta lingkungan kerja fisik dan nonfisik dalam menjelaskan variasi kinerja guru pada konteks implementasi Kurikulum Merdeka. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru, serta menganalisis pengaruh keduanya secara simultan terhadap kinerja guru di Gugus 1 Balikpapan Barat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian survei eksplanatori. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden. Penelitian dilakukan secara cross-sectional, yaitu data dikumpulkan pada satu periode tertentu tanpa perlakuan khusus terhadap responden. Dengan demikian, penelitian ini menggambarkan kondisi empiris yang terjadi secara alami pada sekolah-sekolah di Gugus 1 Balikpapan Barat (Sugiyono, 2021).

Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri atas kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan lingkungan kerja (X2), sedangkan variabel terikat adalah kinerja guru (Y). Hubungan antarvariabel dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh secara parsial maupun simultan. Model regresi yang digunakan adalah $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$, dengan Y sebagai kinerja guru, X1 sebagai

kepemimpinan kepala sekolah, X_2 sebagai lingkungan kerja, a sebagai konstanta, b_1 dan b_2 sebagai koefisien regresi, serta e sebagai error.

Populasi penelitian adalah seluruh guru yang mengajar pada sekolah-sekolah di Gugus 1 Balikpapan Barat dengan jumlah 87 orang. Populasi tersebut berasal dari SDN 013, SDN 015, SDN 016, SDN 017, SDN 018, GPIB, Badan Amal, dan Yos Sudarso. Sampel penelitian berjumlah 40 guru. Penentuan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria guru aktif, bersedia mengisi angket, dapat dijangkau selama periode pengumpulan data, dan mewakili sekolah dalam gugus. Teknik ini digunakan karena keterbatasan waktu penelitian serta tidak semua guru dapat ditemui pada saat pengumpulan data.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran angket kepada guru sebagai responden penelitian. Angket digunakan untuk mengukur persepsi guru mengenai kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan kinerja guru. Seluruh item menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju, dan sangat setuju. Data sekunder diperoleh dari dokumen sekolah, data Dapodik, arsip jumlah guru, serta literatur berupa buku dan jurnal yang relevan.

Instrumen penelitian disusun dalam bentuk angket tertutup berdasarkan indikator setiap variabel. Variabel kepemimpinan kepala sekolah mencakup dimensi kepemimpinan manajerial-instruksional, relasional-kolaboratif, dan personal-profesional dengan 19 butir pernyataan. Variabel lingkungan kerja mencakup

dimensi budaya kerja, kepemimpinan dan kolaborasi, lingkungan fisik dan keselamatan kerja, lingkungan sosial dan psikologis, serta lingkungan akademik dan digital dengan 15 butir pernyataan. Variabel kinerja guru mencakup praktik instruksional, pengelolaan lingkungan belajar, kompetensi pedagogik, profesionalisme, dan tanggung jawab profesional dengan 15 butir pernyataan (Rainer & Guyton, 2001).

Sebelum digunakan, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan dengan korelasi Product Moment Pearson untuk melihat ketepatan setiap butir pernyataan dalam mengukur variabel penelitian. Item dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 (Yusup, 2018). Uji reliabilitas dilakukan dengan koefisien Alpha Cronbach karena instrumen berbentuk skala Likert. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha berada pada kategori yang dapat diterima, yaitu lebih besar dari 0,70 (Ghozali, 2018).

Pengumpulan data dilaksanakan pada bulan Juli sampai November 2025 di sekolah-sekolah Gugus 1 Balikpapan Barat. Sebelum penelitian dilakukan, peneliti mengurus izin penelitian dari perguruan tinggi, kemudian mengajukannya kepada Dinas Pendidikan Kota Balikpapan serta kepala sekolah yang menjadi lokasi penelitian. Setelah memperoleh izin, peneliti melakukan koordinasi jadwal penyebaran angket dengan pihak sekolah. Data dikumpulkan satu kali melalui pembagian kuesioner secara langsung kepada guru yang menjadi sampel penelitian.

Analisis data dilakukan dengan statistik deskriptif dan statistik inferensial.

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan nilai minimum, maksimum, rata-rata, persentase, dan standar deviasi. Statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis melalui regresi linier berganda. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi normalitas, linearitas, heteroskedastisitas, autokorelasi, dan multikolinearitas. Uji hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh parsial, uji F untuk mengetahui pengaruh simultan, serta koefisien determinasi untuk mengetahui besarnya kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja dalam menjelaskan variasi kinerja guru. Seluruh analisis dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Penelitian ini melibatkan 40 guru di Gugus 1 Balikpapan Barat sebagai responden. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kecenderungan jawaban responden pada variabel kepemimpinan kepala sekolah (X1), lingkungan kerja (X2), dan kinerja guru (Y). Hasil analisis statistik deskriptif disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Min	Max	Mean	Std. Deviasi
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)	43	95	75,75	11,74
Lingkungan Kerja (X2)	40	75	59,83	9,24
Kinerja Guru (Y)	40	75	60,95	9,59

Berdasarkan Tabel 1, variabel kepemimpinan kepala sekolah memperoleh nilai rata-rata 75,75 dan berada pada kategori baik. Variabel lingkungan kerja memperoleh nilai rata-rata 59,83, sedangkan kinerja guru memperoleh nilai rata-rata 60,95. Temuan deskriptif ini menunjukkan bahwa responden menilai kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja di Gugus 1 Balikpapan Barat berada pada kondisi yang cukup mendukung kinerja guru, meskipun masih terdapat ruang perbaikan terutama pada aspek dukungan fasilitas, kolaborasi kerja, dan pendampingan pembelajaran.

Uji Instrumen dan Asumsi Klasik

Uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan kinerja guru memiliki nilai r hitung lebih besar daripada r tabel (0,312) dengan nilai signifikansi $< 0,05$. Dengan demikian, seluruh item dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas juga menunjukkan nilai Cronbach's Alpha setiap variabel berada di atas 0,70, sehingga instrumen layak digunakan dalam pengumpulan data.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)	0,977	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,977	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0,980	Reliabel

Hasil uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test menunjukkan nilai signifikansi $< 0,05$. Karena itu, pembacaan hubungan antarvariabel juga diperkuat dengan korelasi

Spearman's ρ . Hasil uji linearitas menunjukkan hubungan antarvariabel bersifat linear karena nilai Sig. Deviation from Linearity $> 0,05$. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai Tolerance $> 0,10$ dan Variance Inflation Factor (VIF) < 10 , sehingga tidak terdapat gejala multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas menunjukkan nilai signifikansi $> 0,05$, sedangkan nilai Durbin-Watson sebesar 1,941 mengindikasikan tidak terjadi autokorelasi dalam model regresi.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi sebesar $0,006 < 0,05$ dan nilai β sebesar 0,484. Selain itu, hasil korelasi *Spearman's rho* menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru dengan koefisien sebesar 0,939 dan nilai signifikansi 0,000.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, semakin kuat pula kecenderungan peningkatan kinerja guru. Dalam konteks Gugus 1 Balikpapan Barat, peran kepala sekolah tampak penting terutama dalam memberi arahan kerja yang jelas, membangun komunikasi yang terbuka, menguatkan supervisi akademik, dan memberikan dukungan profesional kepada guru. Dukungan tersebut membantu guru lebih terarah dalam menyusun perangkat ajar, mengelola kelas, dan menyesuaikan pembelajaran dengan kebutuhan peserta didik.

Hasil ini sejalan dengan pandangan Bass dan Avolio (1994) bahwa kepemimpinan transformasional dapat

meningkatkan motivasi dan kinerja melalui pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Pada tingkat sekolah dasar, bentuk kepemimpinan tersebut terlihat ketika kepala sekolah tidak hanya menuntut pemenuhan administrasi, tetapi juga hadir sebagai pendamping profesional yang membantu guru memperbaiki praktik pembelajaran.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi sebesar $0,008 < 0,05$ dan nilai β sebesar 0,469. Hasil korelasi *Spearman's rho* juga menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara lingkungan kerja dan kinerja guru dengan koefisien sebesar 0,960 dan nilai signifikansi 0,000.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berperan dalam meningkatkan kenyamanan, motivasi, dan produktivitas guru. Pada Gugus 1 Balikpapan Barat, lingkungan kerja yang mendukung tidak hanya berkaitan dengan kondisi ruang kerja atau fasilitas pembelajaran, tetapi juga dengan hubungan sosial antarguru, dukungan kepala sekolah, pembagian tugas yang adil, serta ketersediaan fasilitas digital yang membantu guru menyiapkan dan melaksanakan pembelajaran.

Temuan ini sejalan dengan Robbins dan Judge (2017) yang menjelaskan bahwa lingkungan organisasi memengaruhi perilaku, motivasi, dan efektivitas kerja individu. Dalam praktiknya, guru akan lebih mudah menunjukkan kinerja yang baik apabila berada dalam lingkungan yang memberi rasa aman, terbuka terhadap kerja

sama, dan menyediakan dukungan yang relevan dengan tuntutan pembelajaran. Sebaliknya, keterbatasan fasilitas, relasi kerja yang kurang harmonis, dan beban administrasi yang tinggi dapat mengurangi ruang guru untuk berinovasi di kelas.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai F hitung sebesar 136,120 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai R Square sebesar 0,855 menunjukkan bahwa 85,5% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja, sedangkan 14,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Beta	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)	0,484	0,006	Signifikan
Lingkungan Kerja (X2)	0,469	0,008	Signifikan
Uji Simultan (F)	—	0,000	Signifikan
R Square	0,855	—	Pengaruh sebesar 85,5%

Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah dapat memberikan arah, motivasi, dan supervisi, sedangkan lingkungan kerja menyediakan kondisi fisik, sosial, dan psikologis yang memungkinkan guru menjalankan tugasnya secara lebih optimal. Dalam konteks Gugus 1 Balikpapan

Barat, kombinasi kedua faktor tersebut penting karena guru tidak hanya membutuhkan arahan dari kepala sekolah, tetapi juga memerlukan ruang kerja yang mendukung kolaborasi, adaptasi kurikulum, dan penggunaan teknologi pembelajaran.

Secara praktis, hasil ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kinerja guru tidak dapat hanya bertumpu pada kemampuan individu guru. Sekolah perlu memperkuat kepemimpinan yang lebih partisipatif, supervisi yang berorientasi pada perbaikan pembelajaran, serta lingkungan kerja yang memberi dukungan nyata bagi guru. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui strategi organisasi yang lebih menyeluruh, bukan hanya melalui penilaian administratif terhadap guru.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Gugus 1 Balikpapan Barat. Kepala sekolah yang mampu memberi arahan, membangun komunikasi, melaksanakan supervisi akademik, dan mendukung pengembangan profesional guru dapat mendorong peningkatan kualitas kerja guru dalam pembelajaran.

Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Lingkungan kerja yang nyaman, kolaboratif, adil, serta didukung fasilitas pembelajaran dan hubungan sosial yang baik membantu guru menjalankan tugas profesionalnya secara lebih efektif. Secara simultan, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja menjelaskan 85,5% variasi kinerja guru, sedangkan 14,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru perlu dilakukan melalui penguatan kepemimpinan kepala sekolah dan penciptaan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Sekolah perlu memperkuat supervisi akademik, membangun budaya kolaboratif, mengurangi hambatan administratif yang tidak perlu, serta menyediakan dukungan fasilitas pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan guru. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain, seperti motivasi kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, atau kompetensi digital guru, serta menggunakan jumlah sampel yang lebih luas agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, H., Purba, S., & Rosnelly. (2025). Kinerja guru terhadap motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan transformasional. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 5(2), 2830-2841.
- Banjarnahor, R. (2025). Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja guru. *Pediaqu: Jurnal Pendidikan*, 4(1), 1-10.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Dewi, E. K. S., Yuliejantiningih, Y., & Haryati, T. (2025). Pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kompetensi profesional guru sekolah dasar. *IJGIE: International Journal of Global Innovation in Education*, 3(1), 45-56.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Juita, D. P., Ali, H. A., Asmendri, & Sari, M. (2024). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan Merdeka Belajar*. Indo-Intellectual Journal of Education Innovation and Research, 2(3), 210-223.
- Medley, D. M. (1984). *Measurement-based evaluation of teacher performance*. Longman.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Nitisemito, A. S. (2015). *Manajemen personalia: Manajemen sumber daya manusia*. Ghalia Indonesia.
- Nurhabibah, L., Sumanti, N. A., & Yanthi, W. D. (2025). Principal leadership, work discipline, and teacher performance: Evidence from SMK Bunga Persada, Cianjur. *Journal of Resource Management, Economics and Business (REMICS)*, 4(2), 1-18. <https://doi.org/10.58468/remics.v4i2.171>
- Rainer, J. D., & Guyton, E. (2001). *Research on the effects of teacher education on teacher performance*. Kendall/Hunt Publishing.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Salsabillah, M. P., Santoso, Y., Al Kadri, H., & Hayati, N. (2025). Teachers' perceptions of school work climate. *Journal of Educational Management Research*, 5(1), 33-47.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Mandar Maju.
- Setyati, I., & Niron, M. D. (2025). Pengaruh supervisi kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru. *BELAJEA: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(1), 1-15.
- Siagian, S. P. (2015). *Teori dan praktik kepemimpinan*. Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Ulhaq, Z., Haris, A., & Yazid, S. (2025). *School principal's leadership strategy*

- in improving teacher performance in the digital era. *Educazione: Journal of Education and Learning*, 2(2), 94-107.
- Wau, R. (2025). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Bahasa Indonesia di SMK Negeri 1 Toma. *FAGURU: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Keguruan*, 4(1), 169-180.
- Yusup, F. (2018). Uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian kuantitatif. *Tarbiyah: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 7(1), 17-23.