



<b>Received:</b> December 03, 2025	<b>Revised:</b> January 02, 2025	<b>Accepted:</b> January 13, 2026
---------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------------

## **Budaya Organisasi Islami dan Perilaku Kerja Kolaboratif Guru di Lembaga Pendidikan Islam**

**Supianto, Dhiyaa' Ulfah, Salfen Hasri, Sohiron**

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia

*e-mail correspondence: supiantoayyubi@gmail.com*

### **Abstract**

*Organizational culture plays a strategic role in shaping teachers' work behavior, especially in the context of Islamic educational institutions that prioritize religious values as the foundation for managing education. The challenge of teacher collaboration, which still tends to be individualistic, highlights the importance of strengthening an organizational culture based on Islamic values as the foundation for collective work behavior. This study aims to analyze the characteristics of an organizational culture based on Islamic values in shaping collaborative work behavior among teachers in Islamic educational institutions. The research employs a qualitative approach through a literature study by analyzing relevant scientific literature from 2020–2025 regarding organizational culture, Islamic education management, and teacher collaboration. The study's findings show that Islamic values such as trustworthiness (amanah), brotherhood (ukhuwah), deliberation (musyawarah), and justice serve as the foundation of organizational culture, promoting the creation of a conducive work environment, strengthening interpersonal trust, and fostering teachers' pedagogical and professional collaboration. This study contributes to strengthening the perspective of Islamic education management by emphasizing that an Islamic organizational culture functions not only as a normative guideline but also as an operational framework in developing sustainable collaborative work behavior among teachers.*

**Keywords:** *Islamic organizational culture; collaborative work behavior; Islamic educational institutions.*

### **Abstrak**

Budaya organisasi memiliki peran strategis dalam membentuk perilaku kerja guru, terutama dalam konteks lembaga pendidikan Islam yang menempatkan nilai-nilai religius sebagai landasan pengelolaan pendidikan. Tantangan kolaborasi guru yang masih bersifat individualistik menunjukkan pentingnya penguatan budaya organisasi berbasis nilai-nilai Islami sebagai fondasi perilaku kerja kolektif. Penelitian ini bertujuan menganalisis karakteristik budaya organisasi berbasis nilai-nilai Islami dalam membentuk perilaku kerja kolaboratif guru pada lembaga pendidikan Islam. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi kepustakaan dengan menganalisis literatur ilmiah yang relevan pada periode 2020–2025 terkait budaya organisasi, manajemen pendidikan Islam, dan kolaborasi guru. Hasil kajian menunjukkan bahwa nilai-nilai Islami seperti amanah, ukhuwah, musyawarah, dan keadilan berperan sebagai fondasi budaya organisasi yang mendorong terciptanya lingkungan kerja kondusif, memperkuat kepercayaan interpersonal, serta menumbuhkan kolaborasi pedagogis dan profesional guru. Kajian ini berkontribusi pada penguatan perspektif manajemen

pendidikan Islam dengan menegaskan bahwa budaya organisasi Islami tidak hanya berfungsi sebagai pedoman normatif, tetapi juga sebagai kerangka operasional dalam membangun perilaku kerja kolaboratif guru secara berkelanjutan.

**Kata Kunci :** Budaya Organisasi Islami; Perilaku Kerja Kolaboratif; Lembaga Pendidikan Islam

## Pendahuluan

Lembaga pendidikan Islam saat ini dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks dalam mewujudkan mutu pendidikan yang berkelanjutan di tengah dinamika globalisasi dan perubahan sosial yang cepat. Perubahan tuntutan masyarakat, perkembangan teknologi pendidikan, serta kompetisi mutu antar lembaga menuntut sekolah Islam untuk melakukan transformasi secara sistemik dan berkelanjutan. Transformasi tersebut tidak hanya berkaitan dengan pengembangan kurikulum dan pemenuhan sarana prasarana, tetapi juga menyentuh aspek kultural yang menjadi fondasi perilaku kerja seluruh warga sekolah. Dalam konteks ini, budaya organisasi memiliki peran strategis sebagai sistem nilai dan norma bersama yang mengarahkan cara berpikir, bersikap, dan bertindak anggota organisasi pendidikan (Hariyati et al., 2023).

Budaya organisasi di lembaga pendidikan berfungsi sebagai kerangka normatif yang membentuk perilaku kerja guru sebagai aktor utama dalam proses pembelajaran. Budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan keselarasan antara tujuan institusi dan perilaku individu, sehingga aktivitas kerja berlangsung lebih efektif dan terarah. Dalam lembaga pendidikan Islam, budaya organisasi idealnya berlandaskan nilai-nilai Islami yang bersumber dari ajaran Al-Qur'an dan Sunnah. Nilai-nilai tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pedoman etis, tetapi juga sebagai landasan operasional yang mengintegrasikan dimensi profesional, sosial, dan spiritual dalam praktik kerja guru (Hasbi et al., 2025).

Perilaku kerja kolaboratif guru menjadi kebutuhan mendesak dalam penyelenggaraan pendidikan modern yang menuntut inovasi dan adaptasi berkelanjutan. Kolaborasi antar guru memungkinkan terjadinya pertukaran ide, refleksi bersama, serta pengembangan strategi pembelajaran yang lebih kontekstual dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi guru berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran serta penguatan kompetensi profesional guru (Hasibuan & Hadijaya, 2024). Namun demikian, perilaku kolaboratif tidak dapat tumbuh secara optimal tanpa dukungan budaya organisasi yang kondusif dan berkelanjutan.

Berbagai studi mengungkapkan bahwa praktik kolaborasi di sekolah masih menghadapi hambatan struktural dan kultural. Hambatan tersebut antara lain berupa rendahnya kepercayaan interpersonal, kuatnya budaya kerja individualistik, serta belum optimalnya kepemimpinan yang berorientasi pada penguatan nilai organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa kolaborasi guru bukan sekadar persoalan teknis kerja, melainkan berkaitan erat dengan sistem nilai dan budaya organisasi yang berkembang dalam lembaga pendidikan (Gusnita, 2024).

Hasbi et al. (2025) memperlihatkan perkembangan fokus studi mengenai budaya organisasi sekolah. Penelitian awal lebih banyak membahas budaya organisasi secara umum tanpa mempertimbangkan konteks nilai religius secara spesifik. Seiring perkembangan kajian manajemen pendidikan, fokus penelitian bergeser pada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja dan efektivitas kerja guru. Dalam perkembangan terbaru, penelitian mulai mengkaji integrasi nilai-nilai

Islami dalam budaya organisasi pendidikan, meskipun masih terbatas pada aspek tertentu seperti kepemimpinan dan etos kerja individual (Hasbi et al., 2025).

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, budaya organisasi memiliki karakteristik khas yang membedakannya dari lembaga pendidikan umum. Budaya organisasi Islami tidak hanya berorientasi pada efektivitas dan efisiensi kerja, tetapi juga pada pencapaian nilai-nilai moral dan spiritual. Prinsip-prinsip seperti amanah, ukhuwah, musyawarah, dan keadilan menjadi elemen fundamental yang mengarahkan perilaku kerja warga sekolah, termasuk dalam membangun kerja sama dan tanggung jawab kolektif guru (Berliani et al., 2025).

Nilai ukhuwah Islamiyah memainkan peran penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis dan saling percaya antar guru. Hubungan kerja yang dilandasi nilai ukhuwah mendorong terciptanya suasana kolaboratif yang terbuka, egaliter, dan saling menghargai. Penelitian menunjukkan bahwa internalisasi nilai ukhuwah dalam budaya organisasi berkontribusi terhadap meningkatnya solidaritas dan kohesi tim kerja guru di lembaga pendidikan Islam (Gusnita, 2024).

Selain ukhuwah, nilai amanah dan keadilan juga menjadi pilar utama dalam membentuk perilaku kerja kolaboratif guru. Guru yang memaknai tugas profesionalnya sebagai amanah cenderung menunjukkan tanggung jawab yang tinggi serta kesediaan untuk bekerja sama demi kepentingan bersama. Penerapan prinsip keadilan dalam pembagian tugas dan pengambilan keputusan turut menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meminimalkan potensi konflik internal (Abdullah et al., 2024).

Meskipun demikian, internalisasi nilai-nilai Islami dalam budaya organisasi bukanlah proses yang instan. Proses ini memerlukan strategi yang terencana, berkelanjutan, serta didukung oleh mekanisme sosialisasi dan pembiasaan yang sistematis. Tanpa dukungan struktur organisasi dan kebijakan yang memadai, budaya organisasi Islami berpotensi hanya menjadi wacana normatif yang tidak berdampak signifikan terhadap perilaku kerja guru (Elawati et al., 2024).

Dari sudut pandang pengembangan profesional, budaya organisasi Islami yang mendukung kolaborasi dapat menjadi fondasi bagi terbentuknya komunitas belajar profesional guru. Kolaborasi memungkinkan guru untuk belajar secara kolektif, melakukan refleksi kritis, serta mengembangkan inovasi pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan peserta didik. Proses ini memperkuat integrasi antara kompetensi profesional dan kesadaran spiritual guru (Hasibuan & Hadijaya, 2024).

Keterbatasan penelitian terdahulu menunjukkan adanya celah riset yang perlu diisi. Sebagian besar studi masih memisahkan kajian budaya organisasi dan perilaku kolaboratif guru, atau menempatkan nilai Islami sebagai variabel pendukung tanpa eksplorasi karakteristik budayanya secara mendalam. Oleh karena itu, kajian yang mengintegrasikan budaya organisasi berbasis nilai-nilai Islami dengan perilaku kerja kolaboratif guru menjadi penting untuk dikembangkan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis karakteristik budaya organisasi berbasis nilai-nilai Islami dalam membentuk perilaku kerja kolaboratif guru pada lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini diharapkan mampu mengidentifikasi nilai-nilai kunci, pola internalisasi, serta mekanisme budaya organisasi yang mendukung kolaborasi guru secara berkelanjutan.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode library research (studi kepustakaan). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mengkaji secara mendalam

konsep, pemikiran, serta temuan ilmiah terkait karakteristik budaya organisasi berbasis nilai-nilai Islami dan relevansinya dalam membentuk perilaku kerja kolaboratif guru pada lembaga pendidikan Islam. Penelitian kepustakaan memungkinkan peneliti menelaah fenomena secara konseptual dan teoretis melalui analisis kritis terhadap sumber-sumber ilmiah yang relevan dan kredibel (Creswell & Poth, 2021).

Rancangan penelitian disusun secara sistematis melalui beberapa tahapan, yaitu penentuan fokus kajian, pengumpulan sumber pustaka, pengelompokan dan klasifikasi data, analisis isi (content analysis), serta penarikan kesimpulan. Fokus kajian diarahkan pada konsep budaya organisasi, nilai-nilai Islami dalam manajemen pendidikan, serta perilaku kerja kolaboratif guru sebagaimana dibahas dalam literatur ilmiah. Tahapan ini dilakukan secara berkesinambungan untuk memastikan kedalaman analisis dan koherensi argumentasi (Miles et al., 2020).

Ruang lingkup penelitian dibatasi pada kajian literatur yang membahas budaya organisasi di lembaga pendidikan, khususnya lembaga pendidikan Islam, serta perilaku kerja kolaboratif guru. Objek penelitian berupa gagasan, konsep, model teoretis, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan tema penelitian. Dengan demikian, data yang dianalisis bersifat konseptual dan empiris sekunder yang bersumber dari publikasi ilmiah, bukan dari subjek penelitian lapangan.

Sumber data penelitian terdiri atas sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer meliputi artikel jurnal nasional dan internasional bereputasi, buku ilmiah, serta hasil penelitian yang secara langsung membahas budaya organisasi Islami, manajemen pendidikan Islam, dan kolaborasi guru. Sumber sekunder mencakup dokumen pendukung seperti laporan penelitian, prosiding seminar, dan kebijakan pendidikan yang relevan. Seluruh sumber dipilih dengan mempertimbangkan kredibilitas, relevansi topik, serta rentang tahun publikasi 2020–2025.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis terhadap database jurnal ilmiah, repositori akademik, dan penerbit buku ilmiah. Data dikumpulkan dengan cara membaca secara cermat, mencatat, dan mengorganisasi informasi yang berkaitan dengan karakteristik budaya organisasi Islami dan perilaku kerja kolaboratif guru. Teknik ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai perkembangan kajian dan temuan ilmiah yang relevan (Flick, 2020). Penarikan kesimpulan dilakukan dengan mensintesis berbagai pandangan dan temuan ilmiah untuk memperoleh pemahaman yang utuh mengenai peran budaya organisasi Islami dalam membentuk perilaku kerja kolaboratif guru. Proses analisis dilakukan secara berulang untuk menjaga konsistensi, validitas argumentasi, dan ketajaman analisis teoretis (Miles et al., 2020).

## Hasil Penelitian

### *Budaya Organisasi Islami sebagai Fondasi Perilaku Kerja Kolaboratif Guru*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berbasis nilai-nilai Islami secara konsisten muncul dalam literatur sebagai faktor yang memengaruhi terbentuknya perilaku kerja kolaboratif guru di lembaga pendidikan Islam. Temuan dari berbagai sumber menunjukkan bahwa lembaga yang menanamkan nilai-nilai Islami dalam praktik organisasi cenderung memiliki pola kerja guru yang lebih kooperatif, ditandai dengan keterlibatan aktif dalam kerja tim, komunikasi terbuka, dan kesediaan untuk berbagi tanggung jawab profesional. Budaya organisasi Islami hadir sebagai latar nilai yang memengaruhi cara guru berinteraksi dan bekerja bersama dalam menjalankan tugas pendidikan.

Selain itu, hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi Islami dipraktikkan tidak dalam bentuk aturan tertulis semata, melainkan melalui kebiasaan kerja, pola relasi, dan iklim kerja sehari-hari di lingkungan sekolah. Guru-guru yang bekerja dalam budaya organisasi Islami memperlihatkan kecenderungan untuk terlibat dalam diskusi bersama, perencanaan kolektif, serta saling mendukung dalam pelaksanaan pembelajaran. Lingkungan kerja yang dibangun atas dasar nilai-nilai Islami ditandai oleh suasana kerja yang kondusif, rasa saling menghargai, dan keterbukaan dalam kerja profesional.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keberadaan budaya organisasi Islami berkaitan dengan meningkatnya motivasi dan partisipasi guru dalam kolaborasi profesional secara berkelanjutan. Guru tidak hanya menjalankan tugas secara individual, tetapi terlibat dalam kerja sama yang berorientasi pada tujuan bersama lembaga pendidikan. Pola ini tampak dalam praktik kolaboratif seperti perencanaan pembelajaran bersama, diskusi evaluasi, dan dukungan antar guru dalam menyelesaikan permasalahan pembelajaran, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi Islami menjadi landasan nyata bagi berkembangnya perilaku kerja kolaboratif guru (Chandra S. Haratua et al., 2024).

#### ***Nilai Amanah dalam Membangun Tanggung Jawab dan Komitmen Kolaboratif***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai amanah secara konsisten muncul dalam berbagai literatur sebagai unsur dominan dalam budaya organisasi Islami yang berkaitan dengan perilaku kerja kolaboratif guru. Temuan menunjukkan bahwa guru yang bekerja dalam lingkungan organisasi yang menekankan nilai amanah memperlihatkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam aktivitas kerja bersama, seperti perencanaan pembelajaran kolektif dan koordinasi antar guru. Amanah tercermin dalam kesediaan guru untuk menjalankan tugas tidak hanya untuk kepentingan pribadi atau kelas masing-masing, tetapi juga untuk kepentingan bersama lembaga pendidikan.

Selain itu, hasil kajian menunjukkan bahwa nilai amanah berkaitan dengan munculnya tanggung jawab kolektif dan konsistensi kerja tim di lingkungan sekolah Islam. Guru yang memaknai tugasnya sebagai amanah cenderung terlibat dalam praktik berbagi perangkat ajar, saling membantu dalam menyelesaikan permasalahan pembelajaran, serta menjaga komitmen terhadap kesepakatan kerja bersama. Pola ini menunjukkan bahwa nilai amanah berfungsi sebagai landasan perilaku kerja kolaboratif guru dan berkontribusi pada keberlangsungan kerja sama profesional di lembaga pendidikan Islam (Kuseini et al., 2023).

#### ***Ukhuwah Islamiyah sebagai Basis Kepercayaan dan Harmoni Kerja Guru***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai ukhuwah Islamiyah secara konsisten muncul sebagai elemen budaya organisasi Islami yang berpengaruh terhadap kualitas hubungan kerja antar guru. Temuan menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang menekankan ukhuwah ditandai oleh interaksi yang lebih terbuka, sikap saling menghargai, serta hubungan kerja yang harmonis antar guru. Pola hubungan ini tampak dalam kebiasaan saling membantu, komunikasi yang tidak hierarkis, serta kesediaan guru untuk terlibat dalam kerja sama profesional tanpa sekat personal maupun struktural.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa ukhuwah berkontribusi pada terbentuknya kepercayaan interpersonal yang mendukung keberlangsungan kolaborasi guru. Guru yang bekerja dalam budaya organisasi yang menanamkan nilai ukhuwah cenderung lebih nyaman berdiskusi, berbagi pengalaman mengajar, dan menerima masukan dari rekan sejawat. Kepercayaan yang tumbuh dari hubungan persaudaraan tersebut memperkuat keterlibatan guru dalam aktivitas kolaboratif dan

mendukung terciptanya kerja tim yang stabil dan berkelanjutan di lembaga pendidikan Islam (Arifin et al., 2022).

### ***Musyawarah sebagai Mekanisme Budaya Kolaborasi dan Partisipasi Guru***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai musyawarah muncul sebagai praktik organisasi yang berperan dalam memperkuat perilaku kerja kolaboratif guru. Temuan menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam yang menerapkan musyawarah dalam pengambilan keputusan cenderung melibatkan guru secara aktif dalam diskusi akademik maupun organisatoris. Keterlibatan ini tampak dalam proses perumusan kebijakan pembelajaran, penyusunan program sekolah, serta penyelesaian permasalahan kerja yang dilakukan secara bersama.

Selain itu, hasil kajian menunjukkan bahwa praktik musyawarah berkaitan dengan meningkatnya rasa memiliki guru terhadap keputusan dan program lembaga. Guru yang terlibat dalam proses musyawarah menunjukkan partisipasi yang lebih konsisten dalam pelaksanaan tugas bersama serta komitmen yang lebih kuat terhadap kesepakatan kerja kolektif. Pola ini menunjukkan bahwa musyawarah berfungsi sebagai mekanisme budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan memperkuat kerja tim guru di lingkungan pendidikan Islam (Hariyati et al., 2023).

### ***Keadilan Organisasi dan Keamanan Psikologis dalam Kerja Kolaboratif***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai keadilan merupakan unsur penting dalam budaya organisasi Islami yang berkaitan dengan keberlanjutan perilaku kerja kolaboratif guru. Temuan menunjukkan bahwa guru yang bekerja dalam lingkungan organisasi yang menerapkan pembagian tugas secara proporsional, transparansi kebijakan, dan perlakuan yang setara cenderung menunjukkan keterbukaan dalam bekerja sama dengan rekan sejawat. Keadilan organisasi tampak dalam distribusi tanggung jawab kerja, kesempatan berpartisipasi, serta pengambilan keputusan yang dirasakan adil oleh guru.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa persepsi keadilan berkaitan dengan meningkatnya rasa aman dan kepercayaan guru dalam kerja tim. Guru yang merasakan keadilan organisasi lebih bersedia untuk terlibat dalam kolaborasi jangka panjang, saling mendukung dalam pelaksanaan tugas, dan menjaga komitmen terhadap kerja kolektif. Kondisi ini menunjukkan bahwa nilai keadilan berfungsi sebagai fondasi penting dalam menciptakan iklim kerja kolaboratif yang stabil dan berkelanjutan di lembaga pendidikan Islam (Fathurrahman et al., 2019).

Dari sisi perilaku kerja kolaboratif, hasil penelitian menemukan bahwa kolaborasi guru mencakup aspek pedagogis dan profesional, seperti perencanaan pembelajaran bersama, diskusi evaluasi hasil belajar, pengembangan media ajar, serta refleksi praktik pembelajaran. Kolaborasi ini berkontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi profesional guru dan kualitas pembelajaran, karena memungkinkan terjadinya proses saling belajar dan perbaikan praktik mengajar secara kolektif. (Hasibuan & Hadijaya, 2024)

### ***Kepemimpinan dan Dimensi Spiritual dalam Penguatan Budaya Kolaboratif***

Penelitian ini juga menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah merupakan faktor kunci dalam memperkuat budaya organisasi Islami. Kepemimpinan yang meneladankan nilai amanah, musyawarah, dan keadilan terbukti mampu meningkatkan internalisasi nilai budaya organisasi dan mendorong guru mengimplementasikannya dalam praktik kerja kolaboratif. Keteladanan pimpinan menjadi penggerak utama legitimasi budaya organisasi dan keberlanjutan kolaborasi guru. (Holili & Shafa MF, 2025)

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi Islami memiliki dimensi spiritual yang kuat. Guru memaknai kolaborasi sebagai bagian dari ibadah dan pengabdian kepada Allah Swt., sehingga kerja sama tidak hanya didorong oleh tuntutan profesional, tetapi juga oleh kesadaran religius. Dimensi spiritual ini memberikan makna intrinsik terhadap kerja kolaboratif dan memperkuat komitmen jangka panjang guru terhadap organisasi pendidikan Islam. Proses internalisasi nilai-nilai Islami dalam budaya organisasi berlangsung melalui pembiasaan sikap, kegiatan keagamaan rutin, regulasi internal, serta praktik kepemimpinan yang konsisten. Internalisasi yang berkelanjutan memungkinkan nilai-nilai Islami menjadi kebiasaan kerja guru dan berdampak nyata terhadap perilaku kolaboratif. Tanpa proses internalisasi yang sistematis, nilai-nilai Islami berpotensi berhenti pada tataran simbolik.

### ***Tantangan Implementasi Budaya Kolaboratif di Lembaga Pendidikan Islam***

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya tantangan implementasi, terutama keterbatasan waktu kolaborasi formal dan tingginya beban administratif guru. Kondisi tersebut berpotensi mengurangi ruang diskusi dan refleksi profesional. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi Islami perlu diiringi dengan kebijakan struktural yang memberikan ruang dan waktu khusus bagi kolaborasi guru, serta dukungan kepemimpinan sekolah dalam mengelola budaya kerja secara efektif. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi Islami dan perilaku kerja kolaboratif guru bersifat multidimensional, mencakup dimensi nilai, struktural, komunikatif, dan spiritual. Keberhasilan kolaborasi guru di lembaga pendidikan Islam tidak hanya ditentukan oleh keberadaan nilai-nilai religius, tetapi juga oleh bagaimana nilai-nilai tersebut diterjemahkan secara konsisten dalam praktik kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan pendidikan.

## **Pembahasan**

### ***Budaya Organisasi Islami dalam Perspektif Manajemen Pendidikan Islam***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi Islami berfungsi sebagai fondasi pembentuk perilaku kerja kolaboratif guru di lembaga pendidikan Islam. Temuan ini menguatkan pandangan dalam manajemen pendidikan Islam bahwa budaya organisasi tidak hanya berperan sebagai instrumen administratif, tetapi sebagai sistem nilai yang mengarahkan perilaku kerja warga sekolah. Dalam konteks ini, budaya organisasi Islami menjadi kerangka pengelolaan pendidikan yang menyatukan dimensi profesional, sosial, dan spiritual dalam praktik kerja guru, sehingga kolaborasi tidak muncul secara insidental, melainkan terbangun secara sistematis melalui nilai bersama.

Secara teoretis, temuan tersebut selaras dengan perspektif manajemen pendidikan Islam yang menempatkan nilai-nilai Islami sebagai landasan pengelolaan lembaga pendidikan. Budaya organisasi Islami dipahami sebagai mekanisme internalisasi nilai yang mengarahkan pola pikir dan tindakan individu dalam organisasi, sebagaimana ditegaskan dalam kajian budaya organisasi pendidikan yang menempatkan nilai sebagai penggerak utama perilaku kerja. Ketika nilai-nilai Islami terintegrasi dalam budaya organisasi, proses manajerial tidak hanya berorientasi pada efisiensi dan kinerja, tetapi juga pada pembentukan etos kerja kolektif yang bermakna dan berkelanjutan (Chandra S. Haratua et al., 2024).

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada penegasan bahwa budaya organisasi Islami dalam manajemen pendidikan Islam berfungsi sebagai kerangka operasional pembentuk kolaborasi guru, bukan sekadar pedoman normatif. Temuan ini memperluas kajian manajemen pendidikan Islam yang

selama ini lebih menekankan aspek kepemimpinan dan kinerja individual, dengan menunjukkan bahwa budaya berbasis nilai Islami memiliki implikasi langsung terhadap perilaku kerja kolaboratif guru. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dalam memperkuat pemahaman bahwa pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang efektif perlu menempatkan budaya organisasi Islami sebagai strategi manajerial utama dalam membangun kolaborasi dan mutu pendidikan.

### ***Amanah sebagai Etos Kerja Kolektif dalam Kolaborasi Guru***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai amanah berperan penting dalam membentuk tanggung jawab kolektif dan komitmen kerja kolaboratif guru di lembaga pendidikan Islam. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketika amanah menjadi nilai dominan dalam budaya organisasi, guru memandang tugas profesional tidak hanya sebagai kewajiban individual, tetapi sebagai tanggung jawab bersama yang harus dijalankan secara kolektif. Dalam konteks ini, kolaborasi guru berkembang sebagai konsekuensi dari kesadaran bersama terhadap tanggung jawab institusional, bukan semata-mata sebagai tuntutan administratif.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, amanah merupakan nilai etis yang berfungsi sebagai penggerak perilaku kerja dan penguat etos profesional. Secara teoretis, amanah dapat dipahami sebagai bentuk komitmen moral yang mengikat individu terhadap tujuan organisasi, sehingga mendorong konsistensi, kedisiplinan, dan keterlibatan dalam kerja tim. Temuan penelitian ini sejalan dengan kajian yang menegaskan bahwa budaya organisasi yang menanamkan nilai-nilai moral dan religius mampu membentuk etos kerja kolektif serta meningkatkan kualitas interaksi profesional antar guru (Kuseini et al., 2023).

Kontribusi penelitian ini terletak pada penegasan bahwa amanah dalam konteks budaya organisasi Islami berfungsi sebagai etos kerja kolektif yang memperkuat kolaborasi guru secara berkelanjutan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung memosisikan amanah sebagai nilai personal atau karakter individu, kajian ini menunjukkan bahwa amanah dapat beroperasi pada level organisasi dan menjadi mekanisme budaya yang mengarahkan perilaku kerja kolaboratif. Dengan demikian, penguatan nilai amanah dalam manajemen pendidikan Islam memiliki implikasi strategis bagi pengembangan budaya kerja kolaboratif dan peningkatan mutu pendidikan di lembaga pendidikan Islam.

### ***Ukhuwah dan Modal Sosial dalam Organisasi Sekolah Islam***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai ukhuwah Islamiyah berperan penting dalam membentuk kualitas hubungan kerja dan keberlanjutan kolaborasi guru di lembaga pendidikan Islam. Temuan ini menunjukkan bahwa kolaborasi guru berkembang lebih kuat ketika hubungan kerja dilandasi oleh rasa persaudaraan, saling percaya, dan penghargaan antar individu. Dalam konteks ini, ukhuwah tidak hanya berfungsi sebagai nilai sosial, tetapi menjadi landasan relasional yang memungkinkan guru bekerja secara terbuka, saling mendukung, dan terlibat aktif dalam kerja tim profesional.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, ukhuwah dapat dipahami sebagai bentuk modal sosial organisasi yang memperkuat interaksi dan kohesi kerja. Secara teoretis, modal sosial berperan penting dalam membangun kepercayaan, komunikasi efektif, dan kerja sama yang berkelanjutan dalam organisasi. Temuan penelitian ini sejalan dengan kajian yang menegaskan bahwa budaya organisasi yang menekankan nilai kebersamaan dan persaudaraan berkontribusi terhadap terciptanya iklim kerja kolaboratif dan peningkatan kinerja guru (Arifin et al., 2022). Dengan



demikian, ukhuwah berfungsi sebagai mekanisme budaya yang memperkuat fondasi sosial kolaborasi guru.

Kontribusi penelitian ini terletak pada penegasan bahwa ukhuwah Islamiyah dalam budaya organisasi Islami beroperasi sebagai modal sosial yang memiliki implikasi langsung terhadap perilaku kerja kolaboratif guru. Kajian ini memperluas penelitian terdahulu yang umumnya menempatkan ukhuwah sebagai nilai moral individual, dengan menunjukkan bahwa ukhuwah dapat dikelola dan dikembangkan secara institusional melalui budaya organisasi. Implikasi manajerial dari temuan ini menunjukkan bahwa penguatan ukhuwah sebagai nilai organisasi dapat menjadi strategi efektif dalam manajemen pendidikan Islam untuk membangun kolaborasi guru yang solid dan berkelanjutan.

### ***Musyawarah sebagai Praktik Kepemimpinan Partisipatif***

Nilai musyawarah juga memainkan peran strategis dalam membentuk budaya kerja kolaboratif. Hasil kajian menunjukkan bahwa praktik musyawarah memiliki peran strategis dalam memperkuat partisipasi guru dan membangun kerja kolaboratif di lembaga pendidikan Islam. Temuan ini menunjukkan bahwa kolaborasi guru berkembang lebih efektif ketika pengambilan keputusan dilakukan melalui proses dialog dan keterlibatan bersama. Musyawarah memungkinkan guru untuk terlibat secara aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah, sehingga kolaborasi tidak bersifat top-down, tetapi tumbuh dari kesepahaman dan komitmen bersama.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, musyawarah merupakan prinsip kepemimpinan partisipatif yang menempatkan keterlibatan kolektif sebagai inti pengelolaan organisasi. Secara teoretis, kepemimpinan partisipatif mendorong rasa memiliki, tanggung jawab bersama, dan keterbukaan komunikasi dalam organisasi. Temuan penelitian ini sejalan dengan kajian yang menegaskan bahwa budaya organisasi yang memberi ruang partisipasi melalui mekanisme musyawarah mampu memperkuat kerja tim dan meningkatkan efektivitas kolaborasi guru (Hariyati et al., 2023). Dengan demikian, musyawarah berfungsi sebagai mekanisme struktural dan kultural yang menghubungkan kepemimpinan dengan perilaku kolaboratif guru.

Kontribusi penelitian ini terletak pada penegasan bahwa musyawarah dalam budaya organisasi Islami tidak hanya berfungsi sebagai prinsip normatif, tetapi sebagai praktik kepemimpinan yang berdampak langsung pada penguatan kolaborasi guru. Penelitian ini memperluas kajian sebelumnya dengan menunjukkan bahwa musyawarah dapat dioperasionalkan dalam sistem manajemen sekolah sebagai ruang dialog profesional dan pengambilan keputusan kolektif. Implikasi temuan ini menunjukkan bahwa penguatan musyawarah sebagai praktik kepemimpinan partisipatif menjadi strategi penting dalam manajemen pendidikan Islam untuk membangun kolaborasi guru yang inklusif dan berkelanjutan.

### ***Keadilan Organisasi dan Keberlanjutan Kolaborasi Guru***

Nilai keadilan dalam budaya organisasi Islami tercermin melalui pembagian tugas yang proporsional, transparansi kebijakan, serta perlakuan yang setara antar guru. Temuan ini menunjukkan bahwa guru lebih bersedia terlibat dalam kerja kolaboratif ketika mereka merasakan adanya perlakuan yang adil dalam pembagian tugas, pengambilan keputusan, dan kesempatan berpartisipasi. Keadilan organisasi menciptakan rasa aman dan kepercayaan yang memungkinkan guru bekerja sama secara terbuka dan konsisten dalam jangka panjang.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, keadilan merupakan prinsip dasar tata kelola organisasi yang berkaitan erat dengan stabilitas hubungan kerja dan kualitas interaksi profesional.

Secara teoretis, keadilan organisasi berkontribusi terhadap terbentuknya keamanan psikologis dan kepercayaan interpersonal yang menjadi prasyarat utama bagi kolaborasi yang efektif. Temuan penelitian ini sejalan dengan kajian yang menegaskan bahwa integrasi prinsip keadilan dalam budaya organisasi berdampak pada meningkatnya keterlibatan kerja dan kerja sama tim guru (Fathurrahman et al., 2019). Dengan demikian, keadilan berfungsi sebagai mekanisme budaya yang menjaga keberlanjutan kolaborasi guru dalam organisasi pendidikan Islam.

Kontribusi penelitian ini terletak pada penegasan bahwa keadilan dalam budaya organisasi Islami tidak hanya berfungsi sebagai norma etis, tetapi sebagai faktor struktural yang menopang keberlanjutan perilaku kerja kolaboratif guru. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih menekankan keadilan sebagai aspek kepuasan kerja individu, kajian ini menunjukkan bahwa keadilan memiliki implikasi langsung terhadap stabilitas kerja tim dan keberlangsungan kolaborasi profesional. Implikasi manajerial dari temuan ini menunjukkan bahwa penguatan prinsip keadilan dalam manajemen pendidikan Islam menjadi strategi penting untuk menjaga konsistensi dan keberlanjutan kolaborasi guru dalam jangka panjang.

### ***Kolaborasi Guru sebagai Praktik Profesional dan Ibadah***

Dari sisi perilaku kerja kolaboratif, hasil kajian menunjukkan bahwa kolaborasi guru di lembaga pendidikan Islam mencakup aspek pedagogis dan profesional. Guru terlibat dalam perencanaan pembelajaran bersama, diskusi evaluasi hasil belajar, pengembangan media ajar, serta refleksi praktik pembelajaran, yang dalam konteks budaya organisasi positif dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja dan kompetensi profesional guru (Fathurrahman et al., 2019). Kolaborasi ini berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran karena memungkinkan guru saling belajar dan memperbaiki praktik mengajar secara kolektif, yang merupakan tujuan utama pendidikan Islam yang berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

Peran kepemimpinan sekolah muncul sebagai faktor kunci dalam memperkuat budaya organisasi Islami karena kepemimpinan yang efektif akan mampu menanamkan nilai-nilai moral dan budaya kerja kolaboratif kepada seluruh warga sekolah. Pimpinan sekolah yang konsisten meneladankan nilai amanah, musyawarah, dan keadilan akan berkontribusi terhadap legitimasi budaya organisasi, sebagaimana dalam studi di mana budaya organisasi yang responsif terhadap kebutuhan guru dapat memperkuat keterlibatan kerja kolektif (Kuseini et al., 2023). Keteladanan pimpinan tidak hanya memperkuat internalisasi nilai, tetapi juga mendorong guru untuk mengimplementasikan nilai-nilai tersebut dalam praktik kerja kolaboratif. Kepemimpinan berbasis nilai dengan demikian menjadi penggerak utama keberlanjutan budaya kolaboratif di sekolah Islam.

Budaya organisasi Islami juga tidak dapat dilepaskan dari dimensi spiritual dalam praktik kerja guru. Guru memaknai kolaborasi sebagai bagian dari ibadah dan pengabdian kepada Allah Swt., sehingga kerja sama tidak hanya didorong oleh tuntutan profesional, tetapi juga oleh kesadaran religius. Integrasi spiritual ke dalam budaya kerja mendukung motivasi dan produktivitas guru karena nilai-nilai religius yang ditanamkan dalam budaya sekolah dapat memperkuat komitmen dan konsistensi kerja di lingkungan pendidikan Islam (Fathurrahman et al., 2019). Dimensi transendental ini memberikan makna intrinsik terhadap kerja kolaboratif dan memperkuat komitmen jangka panjang guru terhadap organisasi. Hal ini menjadi kekhasan budaya organisasi Islami dibandingkan dengan organisasi pendidikan non-religius.

Proses internalisasi nilai-nilai Islami dalam budaya organisasi berlangsung melalui berbagai mekanisme, seperti pembiasaan sikap, kegiatan keagamaan rutin, regulasi internal, serta praktik

kepemimpinan yang konsisten. Internalisasi yang berkelanjutan memungkinkan nilai-nilai tersebut menjadi bagian dari kebiasaan kerja guru, sebagaimana dalam konteks budaya organisasi sekolah yang mendukung pembinaan dan pengembangan (Hasibuan & Hadijaya, 2024). Tanpa proses internalisasi yang sistematis, nilai Islami berpotensi berhenti pada tataran simbolik dan tidak berdampak signifikan terhadap perilaku kolaboratif.

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, hasil kajian ini memperluas perspektif tentang budaya organisasi sekolah dengan menekankan hubungan langsung antara karakteristik budaya Islami dan perilaku kerja kolaboratif guru. Penelitian sebelumnya cenderung menitikberatkan pada kinerja individu atau kepuasan kerja guru, sementara aspek kolaborasi dalam kerangka nilai religius masih relatif terbatas. Dengan demikian, kajian ini memperkaya diskursus manajemen pendidikan Islam berbasis nilai karena menunjukkan hubungan antara budaya nilai dan kolaborasi kerja profesional.

### ***Implikasi Manajerial dan Tantangan Implementasi Budaya Islami***

Meskipun demikian, tantangan implementasi budaya organisasi Islami masih ditemukan, terutama terkait keterbatasan waktu kolaborasi formal dan tuntutan administratif yang tinggi. Kondisi ini berpotensi mengurangi ruang refleksi dan diskusi profesional antar guru. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi perlu diiringi dengan kebijakan struktural yang memberikan ruang dan waktu khusus bagi kolaborasi guru, serta dukungan bagi kepemimpinan sekolah untuk mengelola budaya kerja secara efektif dalam rangka meningkatkan kolaborasi antar guru.

Sejalan dengan itu, kajian pada sekolah Islam menunjukkan bahwa kolaborasi antara guru dan orang tua turut dipengaruhi oleh budaya kerja yang mendukung sinergi antar pemangku kepentingan. Gito et al. (2025) menggambarkan bahwa strategi untuk membangun budaya kolaboratif tidak hanya internal di antara guru, tetapi juga melibatkan orang tua sebagai bagian dari komunitas pendidikan yang saling mendukung proses belajar siswa.

Selain itu, penelitian pada sekolah Islam menegaskan bahwa kolaborasi tidak semata-mata terjadi karena adanya budaya organisasi, tetapi juga karena adanya komunikasi organisasi yang efektif. Temuan Arifin et al. (2022) menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan komunikasi organisasi mampu memperkuat kontribusi masing-masing terhadap kinerja guru secara keseluruhan, yang implikasinya memperkuat kerja sama antar guru dalam praktik pembelajaran dan pengambilan keputusan.

Penelitian lain menunjukkan bahwa transformasi budaya organisasi Islami perlu dijalankan secara sadar dan terencana untuk mewujudkan lingkungan belajar yang berorientasi mutu di madrasah. Kajian literatur yang komprehensif menegaskan bahwa nilai-nilai seperti ikhlas dan amanah apabila diinternalisasi secara konsisten dalam praktik pendidikan dapat menjadi landasan moral dan manajerial bagi terciptanya kolaborasi guru yang efektif serta hasil pembelajaran yang berkelanjutan (Holili & Shafa MF, 2025).

Secara keseluruhan, kajian lintas penelitian ini memperlihatkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan kolaborasi guru bersifat multidimensional: budaya dapat berfungsi sebagai faktor motivasional, struktural, dan komunikatif yang saling berinteraksi untuk mendorong kerja sama profesional. Keberhasilan kolaborasi guru di sekolah Islam tidak hanya bergantung pada adanya nilai-nilai religius, tetapi juga pada bagaimana budaya organisasi tersebut diterjemahkan dalam praktik kepemimpinan, komunikasi, dan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan pendidikan di sekolah.

## Penutup

Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berbasis nilai-nilai Islami memiliki peran strategis dalam membentuk perilaku kerja kolaboratif guru pada lembaga pendidikan Islam. Nilai-nilai amanah, ukhuwah, musyawarah, dan keadilan berfungsi tidak hanya sebagai pedoman normatif, tetapi juga sebagai kerangka operasional yang memengaruhi pola interaksi, pengambilan keputusan, serta tanggung jawab kolektif guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Internalitas nilai-nilai tersebut membentuk sistem makna bersama yang memperkuat kerja sama dan solidaritas profesional di lingkungan sekolah Islam.

Budaya organisasi Islami terbukti mampu mendorong berkembangnya kolaborasi guru yang bersifat pedagogis dan profesional, seperti perencanaan pembelajaran bersama, refleksi kolektif terhadap proses pembelajaran, serta pengembangan inovasi pendidikan. Dimensi spiritual yang melekat dalam budaya organisasi Islami memberikan makna intrinsik terhadap kerja kolaboratif, sehingga kolaborasi dipahami sebagai bentuk ibadah dan pengabdian, bukan sekadar kewajiban administratif. Pemaknaan ini berkontribusi pada meningkatnya komitmen, kepercayaan interpersonal, dan keberlanjutan kerja sama antar guru.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa efektivitas budaya organisasi Islami dalam membentuk perilaku kerja kolaboratif sangat dipengaruhi oleh konsistensi kepemimpinan sekolah, mekanisme internalisasi nilai yang sistematis, serta dukungan kebijakan dan struktur organisasi. Keteladanan pimpinan dalam menerapkan nilai-nilai Islami memperkuat legitimasi budaya organisasi dan mendorong guru untuk menginternalisasikan nilai tersebut dalam praktik kerja sehari-hari. Sebaliknya, tanpa dukungan sistem kerja yang memadai, budaya organisasi Islami berpotensi menjadi simbolik dan kurang berdampak nyata terhadap perilaku kolaboratif guru.

Berdasarkan simpulan tersebut, disarankan agar pimpinan lembaga pendidikan Islam merancang strategi penguatan budaya organisasi Islami secara terintegrasi melalui kepemimpinan berbasis nilai, regulasi internal yang adil dan transparan, serta pembiasaan nilai dalam seluruh aktivitas kelembagaan. Penyediaan ruang dan waktu kolaborasi yang terstruktur perlu menjadi bagian dari kebijakan sekolah agar kolaborasi guru tidak bersifat insidental, melainkan berkelanjutan dan terprogram. Selain itu, pengembangan profesional guru hendaknya diarahkan pada penguatan kompetensi kolaboratif yang selaras dengan nilai-nilai Islami. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengkaji budaya organisasi Islami dan perilaku kerja kolaboratif guru menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran, serta memperluas konteks penelitian pada jenjang dan karakteristik lembaga pendidikan yang berbeda guna memperoleh temuan yang lebih komprehensif.

## Daftar Pustaka

- Abdullah, E., Sumarni, S., Saputri, L., Jumiati, J., Mirawati, M., Sulastri, E., Parioga, H., & Wardani, J. A. (2024). Implementasi Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Majauleng. *Journal Of Human And Education (JAHE)*, 4(1), 6–9. <https://doi.org/10.31004/jh.v4i1.529>
- Arifin, B., Rusdinal, & Nellitawati. (2022). Contribution of Organizational Culture and Organizational Communication To Teacher Performance In Integrated Islamic First Middle School. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan Volume*, 4(4), 6413–6421.
- Berliani, D., Harahap, L. H., & Aisyah, S. (2025). Peran Nilai-Nilai Al-Islam Dalam Membangun Budaya Kerja Produktif Dan Berakhlak Di Organisasi Muhammadiyah. *Proceeding International Seminar on Islamic Studies*, 6(1), 269–275.

- Chandra S. Haratua, Repiharnita, Engkom Komalasari, Aang Muhsin, & Iin Adril. (2024). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Kabupaten Bogor. *Attractive : Innovative Education Journal*, 6(3), 249–259. <https://doi.org/10.51278/aj.v6i3.1543>
- Elawati, Irawan, D., Salo, A., & Maryati, S. (2024). Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan Islam. Sindoro: *Cendikia Pendidikan*, 4(3 SE-Articles), 79–90. <https://doi.org/10.9644/sindoro.v4i3.3121>
- Fathurrahman, A., Sumardi, S., Yusuf, A. E., & Harijanto, S. (2019). Peningkatan Efektivitas Pembelajaran Melalui Peningkatan Kompetensi Pedagogik Dan Teamwork. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 843–850. <https://doi.org/10.33751/jmp.v7i2.1334>
- Gito, N., Damhuri, Laxmi, La Aso, & Safiudin, S. (2025). Budaya Kolaborasi Guru dan Orang Tua di Sekolah: Studi pada Madrasah Ibtidaiyah Ummusshabri Kendari. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(1), 2207–2217. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.1946>
- Gusnita, E. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Kerja Guru Pendidikan Agama Islam di Kepulauan Riau. *Journal of Education and Culture*, 4(2), 54–65. <https://doi.org/10.58707/jec.v4i2.916>
- Hariyati, N., Bhayangkara, A. N., Islamiyah, N., & Ahmadi, W. H. (2023). Relationship between Organizational Culture Openness and Teacher Readiness Quality with School Dynamic Effectiveness in One-Roof Schools. *JPI (Jurnal Pendidikan Indonesia)*, 12(3), 528–542. <https://doi.org/10.23887/jpiundiksha.v12i3.61068>
- Hasbi, M., Alim, N., & Machmud, H. (2025). Transformation of Education Quality in Islamic Higher Education Institutions through Organizational Culture and Integrated Quality Management. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 375–386. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v6i3.1921>
- Hasibuan, P. M., & Hadijaya, Y. (2024). Implementasi Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 5(3), 2802–2809. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1284>
- Holili, M., & Shafa MF. (2025). Transformasi Budaya Organisasi Islami Dalam Membangun Lingkungan Belajar Berorientasi Mutu Di Madrasah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman*, 13(2), 311–319. <https://www.academia.edu/download/90222395/5445.pdf>
- Kuseini, A., Patimah, S., & Murtafiah, N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru Serta Implikasinya di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Metro Lampung. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(001).