



Evaluasi Budaya Kerja sebagai Faktor Penentu Kinerja Sekolah: Kajian Literatur pada Jenjang SMP Sederajat

Abdul Qadir Jaelani^{1*}, Mardiana Istilam^{1*}

¹ Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Mataram, Mataram, Indonesia.

DOI: <https://doi.org/10.29303/goescienceed.v7i1.1646>

Article Info:

Received : 28 Desember 2025
Revised : 14 Januari 2026
Accepted : 25 Januari 2026
Published : 20 Februari 2026

Correspondence:

Abdul Qadir Jaelani

Phone: +62 877-6215-9056

Abstract: This study aimed to evaluate the role of work culture as a determining factor of school performance at the junior secondary school (SMP equivalent) level through a literature review approach. The research method employed was library research using a qualitative-descriptive approach, analyzing national and international journal articles as well as academic books published between 2020 and 2024. Data analysis was conducted using content analysis techniques with thematic synthesis to identify patterns, trends, and key findings related to the relationship between work culture and school performance. The results of the review indicate that a strong, positive, and consistently internalized work culture contributes significantly to improving teacher performance, school managerial effectiveness, and the quality of educational services. Furthermore, principal leadership and organizational climate serve as reinforcing factors in the formation and development of work culture. These findings emphasize that work culture is a strategic element that cannot be separated from efforts to enhance school performance, particularly at the junior secondary school level, which has its own characteristics and challenges.

Keywords: Work Culture; School Performance; Educational Management; School Leadership; Junior Secondary Schools.

Citation: Jaelani, A. Q., & Istilam, M. (2026). Evaluasi Budaya Kerja sebagai Faktor Penentu Kinerja Sekolah: Kajian Literatur pada Jenjang SMP Sederajat. *Jurnal Pendidikan, Sains, Geologi, Dan Geofisika (GeoScienceEd Journal)*, 7(1), 335-338. <https://doi.org/10.29303/goescienceed.v7i1.1646>

Pendahuluan

Budaya kerja dalam organisasi pendidikan merupakan konsep fundamental yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan kerja yang dianut serta dipraktikkan oleh seluruh warga sekolah. Secara umum, budaya kerja berkembang sebagai hasil dari proses interaksi sosial yang berlangsung secara berkelanjutan dan membentuk pola perilaku kolektif dalam suatu organisasi. Dalam konteks pendidikan, budaya kerja tidak hanya memengaruhi cara guru dan tenaga kependidikan menjalankan tugasnya, tetapi juga menentukan kualitas pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Sekolah dengan budaya kerja yang positif cenderung mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, profesional, dan berorientasi pada mutu layanan pendidikan (Schein, 2021). Pada tataran global, tuntutan terhadap peningkatan kinerja sekolah semakin

menguat seiring dengan perubahan paradigma pendidikan abad ke-21. Sekolah tidak lagi dinilai semata-mata berdasarkan capaian akademik peserta didik, tetapi juga berdasarkan efektivitas manajemen, kualitas kepemimpinan, iklim organisasi, serta kemampuan sekolah dalam beradaptasi terhadap perubahan sosial dan teknologi. Berbagai laporan internasional menunjukkan bahwa kinerja sekolah yang berkelanjutan sangat dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, salah satunya adalah budaya kerja yang terbangun secara sistematis dan konsisten (OECD, 2020).

Kinerja sekolah sebagai sebuah konsep multidimensional mencakup berbagai aspek, seperti kinerja guru dalam pembelajaran, kinerja manajerial kepala sekolah, efektivitas tata kelola, serta kepuasan peserta didik dan orang tua. Dalam perspektif

manajemen pendidikan, kinerja sekolah dipahami sebagai hasil dari proses kerja kolektif yang dipengaruhi oleh struktur organisasi, kepemimpinan, dan budaya kerja yang berlaku. Oleh karena itu, budaya kerja tidak dapat dipisahkan dari upaya peningkatan kinerja sekolah, karena nilai dan kebiasaan kerja yang dianut akan menentukan kualitas proses dan hasil yang dicapai (Hoy & Miskel, 2021). Pada konteks nasional, isu budaya kerja sekolah menjadi semakin relevan seiring dengan upaya pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui berbagai kebijakan reformasi pendidikan.

Implementasi kurikulum yang dinamis, tuntutan profesionalisme guru, serta penilaian kinerja berbasis akuntabilitas mendorong sekolah untuk memiliki budaya kerja yang adaptif, disiplin, dan berorientasi pada hasil. Namun demikian, berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua sekolah mampu menginternalisasikan budaya kerja secara optimal dalam praktik sehari-hari. Banyak sekolah yang secara administratif telah memiliki visi dan nilai kerja, tetapi belum terimplementasi secara nyata dalam perilaku organisasi (Mulyasa, 2021).

Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP) memiliki karakteristik tersendiri dalam sistem pendidikan nasional. SMP berada pada fase transisi peserta didik dari pendidikan dasar menuju pendidikan menengah, sehingga menuntut pengelolaan sekolah yang tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga sensitif terhadap perkembangan psikologis dan sosial peserta didik. Pada jenjang ini, peran guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan menjadi sangat strategis dalam membangun iklim sekolah yang kondusif. Budaya kerja yang kuat pada jenjang SMP diyakini mampu mendukung terciptanya proses pembelajaran yang berkualitas dan berkelanjutan (Leithwood et al., 2020). Meskipun demikian, realitas di lapangan menunjukkan adanya berbagai permasalahan yang berkaitan dengan budaya kerja dan kinerja sekolah SMP. Beberapa sekolah masih menghadapi rendahnya disiplin kerja, lemahnya kolaborasi antar guru, serta kurangnya komitmen terhadap peningkatan mutu. Selain itu, praktik kerja yang bersifat rutinitas administratif tanpa refleksi dan evaluasi berkelanjutan masih sering ditemukan. Kondisi ini berdampak pada rendahnya kinerja sekolah, baik dari aspek akademik maupun nonakademik, serta menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap institusi sekolah (Permadi & Arifin, 2022).

Permasalahan lain yang kerap muncul di lapangan adalah ketidaksinambungan antara kebijakan sekolah dan praktik budaya kerja sehari-hari. Kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi sering kali menghadapi tantangan dalam menanamkan nilai kerja secara konsisten kepada seluruh warga sekolah.

Pergantian kepemimpinan, beban administratif yang tinggi, serta keterbatasan pengembangan profesional menjadi faktor yang menghambat penguatan budaya kerja. Akibatnya, budaya kerja yang terbentuk bersifat lemah dan tidak mampu mendorong peningkatan kinerja secara signifikan (Bush & Glover, 2021). Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara budaya kerja, kepemimpinan, dan kinerja sekolah. Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada pendekatan empiris di konteks tertentu, sehingga diperlukan kajian komprehensif yang merangkum dan mengevaluasi temuan-temuan tersebut secara sistematis.

Kajian literatur menjadi penting untuk memberikan pemahaman konseptual yang utuh mengenai bagaimana budaya kerja berperan sebagai faktor penentu kinerja sekolah, khususnya pada jenjang SMP sederajat (Cansoy, 2020). Berdasarkan kondisi tersebut, dapat dipahami bahwa evaluasi budaya kerja merupakan kebutuhan mendesak dalam upaya peningkatan kinerja sekolah. Evaluasi ini tidak hanya bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan budaya kerja yang ada, tetapi juga untuk merumuskan strategi pengembangan budaya kerja yang relevan dengan kebutuhan sekolah. Dengan memahami pola hubungan antara budaya kerja dan kinerja sekolah, pengelola pendidikan diharapkan mampu mengambil keputusan yang lebih tepat dan berbasis bukti (Supovitz et al., 2020). Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada evaluasi budaya kerja sebagai faktor penentu kinerja sekolah melalui pendekatan kajian literatur.

Fokus kajian diarahkan pada jenjang SMP atau sederajat dengan mempertimbangkan karakteristik dan tantangan yang dihadapi pada jenjang tersebut. Melalui sintesis hasil-hasil penelitian mutakhir, artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan, khususnya dalam upaya peningkatan kinerja sekolah berbasis penguatan budaya kerja.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode library research dengan pendekatan kualitatif-deskriptif yang bertujuan untuk mengevaluasi budaya kerja sebagai faktor penentu kinerja sekolah pada jenjang SMP sederajat. Literatur yang dikaji terdiri atas artikel jurnal nasional dan internasional bereputasi serta buku akademik di bidang manajemen pendidikan dan budaya organisasi, dengan rentang waktu publikasi tahun 2020–2024 guna memastikan kemutakhiran kajian. Penelusuran literatur dilakukan melalui database ilmiah seperti Google Scholar dan jurnal nasional terakreditasi. Analisis data menggunakan analisis isi (content analysis) dengan teknik sintesis tematik, yaitu mengidentifikasi, mengelompokkan, dan

menginterpretasikan tema-tema utama terkait budaya kerja dan kinerja sekolah secara kritis.

Hasil dan Diskusi

Berdasarkan hasil kajian literatur yang telah dilakukan terhadap berbagai artikel jurnal dan buku ilmiah terbitan tahun 2020–2024, ditemukan sejumlah temuan utama terkait peran budaya kerja sebagai faktor penentu kinerja sekolah pada jenjang SMP sederajat. Temuan-temuan ini diperoleh melalui proses sintesis tematik yang mengelompokkan hasil penelitian sebelumnya berdasarkan fokus kajian, konteks sekolah, serta variabel yang diteliti. Secara umum, hasil kajian menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki kontribusi yang konsisten dan signifikan terhadap peningkatan kinerja sekolah.

Temuan pertama yang diperoleh dari kajian literatur adalah bahwa budaya kerja yang kuat dan positif berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja guru. Budaya kerja yang ditandai dengan nilai profesionalisme, disiplin, tanggung jawab, dan etos kerja tinggi mendorong guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran secara lebih terencana, reflektif, dan berorientasi pada mutu. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Permadi dan Arifin (2022) yang menyatakan bahwa sekolah dengan budaya kerja yang terinternalisasi secara baik cenderung memiliki kinerja guru yang lebih optimal dibandingkan sekolah dengan budaya kerja yang lemah. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Schein (2021) yang menegaskan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai sistem nilai yang membentuk pola pikir dan perilaku individu dalam organisasi, termasuk dalam konteks sekolah.

Temuan kedua menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial sekolah, khususnya dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan. Sekolah yang memiliki budaya kerja kolaboratif dan berorientasi pada mutu lebih mampu menjalankan fungsi manajemen sekolah secara efektif. Hal ini sejalan dengan penelitian Hoy dan Miskel (2021) yang menyatakan bahwa kinerja sekolah merupakan hasil dari interaksi antara struktur organisasi, kepemimpinan, dan budaya kerja yang berkembang di lingkungan sekolah. Dengan budaya kerja yang kondusif, proses pengambilan keputusan menjadi lebih partisipatif dan pelaksanaan program sekolah berjalan lebih terarah.

Temuan selanjutnya mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai faktor penguat dalam pembentukan dan pengembangan budaya kerja. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan visioner, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia mampu menanamkan nilai-nilai kerja secara lebih efektif kepada

guru dan tenaga kependidikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Leithwood et al. (2020) serta Bush dan Glover (2021) yang menegaskan bahwa keberhasilan penguatan budaya kerja di sekolah sangat bergantung pada peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai agen perubahan. Dalam konteks jenjang SMP, hasil kajian literatur menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri. SMP berada pada fase transisi peserta didik, sehingga menuntut sekolah untuk memiliki budaya kerja yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter, iklim sekolah yang aman, serta dukungan sosial-emosional peserta didik.

Temuan ini sejalan dengan kajian Cansoy (2020) yang menyatakan bahwa budaya sekolah yang adaptif dan inklusif berkontribusi terhadap terciptanya lingkungan belajar yang kondusif dan berkelanjutan. Jika dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya, kajian ini memiliki perbedaan dan kebaruan pada fokus dan pendekatan penelitian. Sebagian besar penelitian terdahulu menelaah hubungan budaya kerja dan kinerja sekolah melalui pendekatan empiris di konteks sekolah tertentu. Sementara itu, penelitian ini menempatkan budaya kerja sebagai objek evaluasi komprehensif melalui kajian literatur yang mensintesis berbagai temuan mutakhir secara sistematis. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi temuan-temuan sebelumnya, tetapi juga mengungkap pola umum, kesenjangan, serta kecenderungan hasil penelitian terkait budaya kerja dan kinerja sekolah pada jenjang SMP. Secara khusus, kebaruan penelitian ini terletak pada pemetaan peran budaya kerja sebagai faktor strategis yang saling terkait dengan kepemimpinan dan iklim organisasi dalam meningkatkan kinerja sekolah.

Kajian ini menunjukkan bahwa budaya kerja tidak dapat dipahami sebagai variabel tunggal, melainkan sebagai sistem nilai yang bekerja secara simultan dengan faktor manajerial dan kepemimpinan. Temuan ini memperluas pemahaman konseptual mengenai budaya kerja sekolah dan memberikan dasar teoretis bagi pengembangan strategi peningkatan kinerja sekolah yang lebih terintegrasi dan berkelanjutan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja merupakan faktor strategis yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja sekolah pada jenjang SMP sederajat. Budaya kerja yang terbangun secara positif dan terinternalisasi dengan baik mampu meningkatkan kinerja guru, efektivitas manajerial sekolah, serta mutu layanan pendidikan secara menyeluruh. Pengaruh budaya kerja tersebut semakin optimal apabila didukung oleh kepemimpinan

kepala sekolah yang visioner, partisipatif, dan konsisten dalam menanamkan nilai-nilai kerja kepada seluruh warga sekolah. Oleh karena itu, evaluasi dan penguatan budaya kerja perlu dilakukan secara berkelanjutan sebagai bagian integral dari strategi manajemen sekolah guna mewujudkan peningkatan kinerja sekolah yang efektif dan berkelanjutan.

Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan kerja sama sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.

Referensi

- Bush, T., & Glover, D. (2021). School leadership and management: Developments in theory and practice. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(1), 5-20. <https://doi.org/10.1177/1741143220952585>
- Cansoy, R. (2020). School culture and leadership. *Educational Administration: Theory and Practice*, 26(1), 1-26. <https://doi.org/10.14527/kuey.2020.001>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2021). *Educational administration: Theory, research, and practice* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5-22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- OECD. (2020). *Education at a glance 2020: OECD indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/69096873-en>
- Permadi, A., & Arifin, Z. (2022). Budaya kerja sekolah dan implikasinya terhadap kinerja pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(2), 101-113.