



PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL, IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA, DAN *PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITIES* TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DI SMA KOTA YOGYAKARTA

Niken Ardaningtyas Utami^{1(*)}, Lia Yuliana²

Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia¹²

niken.ardaningtyas10@gmail.com¹, lia_yuliana@uny.ac.id²

Abstract

Received: 30 Agustus 2025
Revised: 22 September 2025
Accepted: 23 September 2025

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah, implementasi Kurikulum Merdeka, dan *Professional Learning Communities* (PLC) terhadap budaya organisasi pada tingkat Sekolah Menengah Atas di Kota Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis ex-post facto. Populasi penelitian terdiri dari 290 guru, penentuan sampel dilakukan dengan teknik proportionate random sampling, dan diperoleh sebanyak 168 guru sebagai sampel. Instrumen divalidasi melalui penilaian ahli dan uji empiris menggunakan metode korelasi Product-Moment Pearson. Reliabilitas instrumen diuji dengan menggunakan Alpha Cronbach. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Analisis data dilakukan dengan regresi linier sederhana untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3) terhadap variabel terikat (Y), serta regresi linier berganda untuk menganalisis pengaruh variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3) secara simultan terhadap variabel terikat (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) kepemimpinan instruksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, dengan nilai Sig. $0.000 < 0.05$; 2) implementasi Kurikulum Merdeka berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, dengan nilai Sig. $0.000 < 0.05$; 3) *Professional Learning Communities* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, dengan nilai Sig. $0.000 < 0.05$; dan 4) secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan pada kepemimpinan instruksional kepala sekolah, implementasi kurikulum merdeka, dan *Professional Learning Communities* terhadap budaya organisasi. Berdasarkan analisis data diketahui nilai Sig. $0.000 < 0.05$ dan nilai Adjusted R² sebesar 0.700, yang menandakan variabel independen (X_1 , X_2 , X_3) menjelaskan 70.0% variabel dependen (Y).

Keywords: Budaya Organisasi; Kepemimpinan Instruksional; Kurikulum Merdeka; *Professional Learning Communities*

(*) Corresponding Author: Utami, niken.ardaningtyas10@gmail.com

How to Cite: Utami, N. A. & Yuliana, L. (2025). PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL, IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA, DAN *PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITIES* TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DI SMA KOTA YOGYAKARTA. *Research and Development Journal of Education*, 11(2), 971-985.

INTRODUCTION

Budaya organisasi berkembang seiring dengan perubahan kondisi sosial dan zaman. Studi mengenai budaya organisasi telah mendapatkan perhatian yang signifikan dalam literatur akademik karena implikasinya dalam keberhasilan dan kinerja organisasi (Carvalho et al., 2023). Meskipun budaya organisasi yang kuat dapat memberikan banyak

manfaat, namun budaya yang terlalu kaku atau tidak responsif terhadap perubahan dapat menjadi kelemahan yang signifikan (Kotter & Heskett, 1992). Kajian mengenai budaya organisasi membawa manfaat baik bagi perkembangan organisasi, sebagaimana disampaikan oleh Bogale & Debela (2024) bahwa fokus akan dimensi-dimensi budaya organisasi berdampak pada perilaku anggota, dinamika tempat kerja, dan perlakuan organisasi. Dimensi budaya organisasi meliputi involvement, consistency, adaptability, dan mission (Denison & Mishra, 1995; Victoria et al., 2021). Schein (2017) berpendapat bahwa budaya organisasi yang kuat mempengaruhi bagaimana individu memandang diri sendiri, rekan kerja, dan tugas-tugas yang ada.

Menurut Robbins & Judge (2019), budaya organisasi mempengaruhi efektivitas manajemen sumber daya manusia, serta berkaitan dengan dinamika hubungan antar pribadi dan nilai-nilai organisasi dalam membentuk perilaku individu. Budaya organisasi mampu memperkuat nilai-nilai di sekolah sehingga tidak hanya menjadi sekedar konsep akan tetapi menjadi aspek yang bermanfaat dalam mengoptimalkan potensi yang dimiliki. Nizary & Hamami (2020) menjelaskan bahwa budaya terbentuk dari visi serta misi yang diolah sebagai bentuk adaptasi terhadap tuntutan internal maupun eksternal. Selaras dengan Schein (2017) budaya tercipta dari proses adaptasi dalam menyelesaikan masalah internal dan eksternal.

Selanjutnya, Schein (2017) menekankan peran penting pemimpin dalam pembentukan dan optimalisasi budaya organisasi. Selaras dengan pendapat Smith & Piele, (2012), bahwa pemimpin berperan dalam menciptakan budaya kolaboratif, di mana semua anggota merasa terlibat dan dihargai dalam upaya mencapai tujuan bersama. Di mana menurut Tuckman (1965), organisasi terbentuk dari serangkaian proses yang disebut forming, storming, norming, dan performing. Pada tahap performing, anggota dapat menggunakan sumber daya yang dimiliki dengan optimal untuk bekerja secara efektif yang kemudian mempengaruhi bagaimana budaya organisasi tercipta (Schein, 2017).

Diperkuat oleh Bogale & Debela (2024) bahwa pemimpin turut berperan dalam pembentukan budaya organisasi. Menurut Juniar et al. (2024) kepemimpinan instruksional yang efektif berdampak signifikan terhadap budaya dan prestasi akademik. Aslam et al. (2022) menyebut bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah mampu mengoptimalkan kinerja guru melalui strategi yang dibangun dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Hallinger (2003) kepemimpinan instruksional berperan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dengan fokus pada peran pemimpin dalam membentuk visi akademik yang kuat, mengelola program pembelajaran, serta memantau kemajuan peserta didik secara berkesinambungan. Dimensi dalam kepemimpinan instruksional terdiri atas 3 dimensi utama, yakni mendefinisikan misi sekolah, mengelola kurikulum dan pembelajaran, dan menciptakan ikon sekolah yang positif (Hallinger & Murphy, 1985; He et al., 2024).

Kepemimpinan instruksional mendorong terjadinya pengembangan profesional guru agar dapat mengoptimalkan proses pembelajaran. Menurut Schein (2017) pemimpin berperan dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan profesional sehingga terbentuk budaya yang dinamis. Pengembangan profesional di sekolah berfokus pada guru, di mana guru berperan sebagai agen perubahan dan pembelajar sepanjang hayat. Hord (1997) merumuskan komunitas belajar profesional sebagai Professional Learning Community (PLC) yang berperan untuk membangun komunitas pembelajar atau organisasi pembelajar sebagaimana dikemukakan oleh Peter Senge pada tahun 1990. PLC mendorong terjadinya kolaborasi di antara para guru agar dapat berbagi praktik, melakukan refleksi kritis terhadap metode pengajaran, menciptakan budaya yang berorientasi pada profesionalisme, serta pengembangan pribadi dan kolektif (Leithwood

et al., 2004). PLC memiliki sejumlah dimensi yang terdiri atas *shared values and vision*, *shared and supportive leadership*, *collective learning*, *shared personal practice and supportive conditions* (Pandian et al., 2022). DuFour & Eaker (1998) menekankan PLC berkaitan dengan proses pembentukan budaya di sekolah, sebagaimana dikemukakan oleh Haiyan & Allan (2021) bahwa PLC turut berpengaruh terhadap pembentukan budaya.

Budaya organisasi yang terbentuk di sekolah dipengaruhi dari pola kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja kolektif anggotanya, serta dipengaruhi dari kebijakan yang berlaku termasuk kebijakan kurikulum yang diterapkan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bogale & Debela, (2024) bahwa peraturan eksternal turut mempengaruhi bagaimana budaya organisasi terbentuk. Menurut Leithwood et al., 2004) kebijakan pendidikan yang berlaku secara nasional mempengaruhi bagaimana praktik yang terlaksana di sekolah. Pada Tahun Ajaran 2024/2025 Indonesia resmi menggunakan Kurikulum Merdeka sebagai kurikulum nasional, dan implementasinya bergantung pada kesiapan setiap sekolah. Kurikulum Merdeka menjadi kebijakan nasional, di mana regulasi-regulasi yang ditetapkan akan berpengaruh terhadap budaya organisasi yang terbentuk di sekolah. Sebagaimana disampaikan oleh Anggreani & Apriliani (2025) bahwa budaya organisasi sangat dipengaruhi oleh kebijakan nasional yang ada. Misalnya, penerapan standar dan tujuan kebijakan publik yang jelas dapat berdampak langsung pada cara organisasi beroperasi dan membangun budaya kerjanya. Berdasarkan paparan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan instruksional, implementasi Kurikulum Merdeka dan PLC terhadap budaya organisasi.

Penelitian ini menggabungkan tiga variabel penting, yaitu kepemimpinan instruksional, implementasi Kurikulum Merdeka, dan *Professional Learning Communities* (PLC) dalam satu model pengaruh terhadap budaya organisasi di Sekolah Menengah Atas. Kombinasi ketiga variabel ini jarang ditemukan dalam penelitian sebelumnya, yang umumnya hanya membahas dua variabel saja atau fokus pada salah satu variabel. Penelitian ini mengangkat isu terkini, yaitu implementasi Kurikulum Merdeka yang merupakan kebijakan pendidikan baru di Indonesia. Penelitian terkait implementasi Kurikulum Merdeka dan dampaknya terhadap budaya organisasi masih sangat terbatas, sehingga memberikan kontribusi baru pada literatur pendidikan di Indonesia. Banyak penelitian sebelumnya lebih menekankan pada hasil belajar peserta didik atau kinerja guru, sementara penelitian ini menyoroti budaya organisasi sekolah sebagai hasil penelitian utama. Hal ini memperluas pemahaman tentang bagaimana faktor kepemimpinan, kurikulum, dan komunitas profesional dapat membentuk budaya organisasi di tingkat SMA. Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi kepala sekolah dan pemangku kebijakan dalam merancang strategi pengembangan budaya organisasi yang efektif, khususnya di era Kurikulum Merdeka.

METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *ex-post facto*. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun variabel independen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan instruksional (X1), implementasi Kurikulum Merdeka (X2), dan *Professional Learning Communities* (X3), sedangkan variabel dependen berupa budaya organisasi (Y). Populasi dalam penelitian ini terdiri atas 290 guru dari 7 Sekolah Menengah Atas di Kota Yogyakarta. Penentuan sampel menggunakan teknik *proportionate random sampling*, dan diketahui jumlah sampel sebanyak 168 guru.

Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup, pemilihan jawaban dengan skala pengukuran rating scale yang memungkinkan responden menilai pernyataan-pernyataan dengan tingkatan kesetujuan mulai dari 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (setuju), dan 4 (sangat setuju) terhadap sikap, proses kegiatan, dan fenomena yang terjadi. Instrumen kepemimpinan instruksional disusun dengan perpedoman pada PIMRS (Principal Instructional Management Rating Scale), yang dikembangkan oleh Hallinger & Murphy pada tahun 1985. Instrumen Implementasi Kurikulum Merdeka disusun dengan berpedoman pada Kebijakan Tahapan Implementasi Kurikulum Merdeka yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi pada tahun 2022. Instrumen pengumpulan data untuk variabel Professional Learning Community menggunakan pedoman *Professional Learning Communities Assessment-Revised* (PLCA-R) yang dikembangkan oleh Olivier, et al. (2010). Instrumen pengumpulan data dalam penelitian terkait budaya organisasi dikembangkan dari instrumen Denison. Uji validitas instrumen melalui metode uji pakar (Expert Judgement) dan uji validasi melalui Pearson's Product Moment Correlation. Selanjutnya, uji reliabilitas instrumen dilakukan melalui uji Alpha Cronbach.

Analisis data menggunakan metode analisis regresi untuk mengetahui hubungan variabel independen terhadap variabel dependen. Tahap-tahap analisis dilakukan melalui analisis statistik deskriptif, uji persyaratan analisis, dan uji hipotesis melalui uji regresi berganda. Keseluruhan analisis data menggunakan software SPSS.

RESULTS & DISCUSSION

Results

Hasil analisis deskriptif variabel kepemimpinan instruksional (X1) diketahui skor minimum yang diperoleh sebesar 54 dan skor maksimum sebesar 80. Setelah pengolahan data diperoleh nilai mean sebesar 70,31 kemudian nilai median sebesar 72 dan standar deviasi (SDi) sebesar 6,67. Selanjutnya, dihitung data distribusi frekuensi dan diketahui bahwa skor tertinggi variabel kepemimpinan instruksional terletak pada interval kelas 75-77 dengan persentase sebesar 20% dan skor terendah terletak pada interval kelas 54-56 dengan persentase 1%. Berdasarkan data distribusi frekuensi dibuat kriteria kategorisasi yang terbagi menjadi tiga tingkatan yakni rendah, sedang, dan tinggi. Penentuan batas setiap kategori dilakukan menggunakan metode distribusi normal berdasarkan nilai mean (Mi) dan standar deviasi (SDi).

Tabel 1.
 Distribusi Kategorisasi X1

Interval Skor	Kategori	Frekuensi	Frekuensi Relatif
$X < 63$	Rendah	26	15%
$63 \leq X < 77$	Sedang	117	70%
$X \geq 77$	Tinggi	25	15%
Total		168	100%

Sumber: Peneliti

Pada variabel implementasi Kurikulum Merdeka (X2) diketahui skor minimum yang diperoleh sebesar 57 dan skor maksimum yang diperoleh sebesar 80. Setelah pengolahan data diperoleh nilai mean sebesar 70,81 dibulatkan menjadi 71 kemudian nilai median sebesar 71,50 dan standar deviasi (SDi) sebesar 6. Selanjutnya, dihitung data

distribusi frekuensi dan diketahui bahwa skor tertinggi variabel implementasi Kurikulum Merdeka terletak pada interval kelas 75-77 dengan persentase sebesar 22% dan skor terendah terletak pada interval kelas 57-59 dengan persentase 2%. Berdasarkan data distribusi frekuensi dibuat kriteria kategorisasi yang terdapat pada tabel berikut.

Tabel 2.
 Distribusi Kategorisasi X2

Interval Skor	Kategori	Frekuensi	Frekuensi Relatif
$X < 65$	Rendah	30	18%
$65 \leq X < 77$	Sedang	100	60%
$X \geq 77$	Tinggi	38	23%
Total		168	100%

Sumber: Peneliti

Pada variabel *Professional Learning Communities* (X3) diketahui skor minimum yang diperoleh sebesar 52 dan skor maksimum yang diperoleh sebesar 80. Setelah pengolahan data diperoleh nilai mean sebesar 70,76 dibulatkan menjadi 71 kemudian nilai median sebesar 71,00 dan standar deviasi (SDi) sebesar 6,62 dibulatkan menjadi 7. Selanjutnya, dihitung data distribusi frekuensi dan diketahui bahwa skor tertinggi variabel *Professional Learning Communities* terletak pada interval kelas 78-80 dengan persentase sebesar 20% dan skor terendah terletak pada interval kelas 54-56 dengan persentase 1%. Berdasarkan data distribusi frekuensi dibuat kriteria kategorisasi yang terdapat pada tabel berikut.

Tabel 3.
 Distribusi Kategorisasi X3

Interval Skor	Kategori	Frekuensi	Frekuensi Relatif
$X < 64$	Rendah	30	18%
$64 \leq X < 78$	Sedang	104	62%
$X \geq 78$	Tinggi	34	20%
Total		168	100%

Sumber: Peneliti

Pada variabel budaya organisasi (Y) diketahui skor minimum yang diperoleh sebesar 57 dan skor maksimum yang diperoleh sebesar 80. Setelah pengolahan data diperoleh nilai mean sebesar 71,05 kemudian nilai median sebesar 71,00 dan standar deviasi (SDi) sebesar 6,41. Selanjutnya, dihitung data distribusi frekuensi dan diketahui bahwa skor tertinggi variabel budaya organisasi terletak pada interval kelas 78-80 dengan persentase sebesar 22% dan skor terendah terletak pada interval kelas 57-59 dengan persentase 3%. Berdasarkan data distribusi frekuensi dibuat kriteria kategorisasi yang terdapat pada tabel berikut.

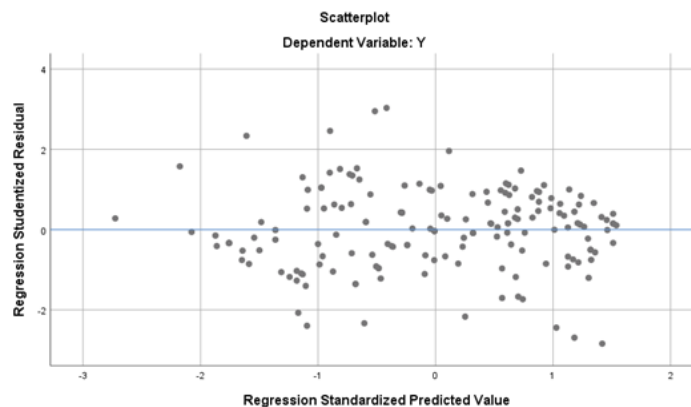
Tabel 4.
 Distribusi Kategorisasi Y

Interval Skor	Kategori	Frekuensi	Frekuensi Relatif
$X < 79$	Rendah	30	18%
$79 \leq X < 96$	Sedang	92	55%
$X \geq 96$	Tinggi	46	27%
Total		168	100%

Uji Prasyarat Data Penelitian

Uji prasyarat statistik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji linearitas. Hasil uji normalitas dilakukan melalui uji Kolmogorov-Smirnov dan diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah $0,200 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal. Selanjutnya, hasil uji multikolinearitas diketahui bahwa nilai tolerance variabel X1 sebesar $0,404 > 0,10$, nilai tolerance variabel X2 sebesar $0,385 > 0,10$ dan nilai tolerance variabel X3 sebesar $0,360 > 0,10$. Kemudian nilai VIF variabel X1 sebesar $2,478 < 10,00$, VIF variabel X2 sebesar $2,598 < 10,00$ dan VIF variabel X3 sebesar $2,778 < 10,00$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa nilai Tolerance dan Variance Inflation factor (VIF) berada dalam batas toleransi normal dan tidak terjadi multikolinearitas.

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan metode Scatterplot melalui program SPSS. Adapun hasil uji heteroskedastisitas adalah sebagai berikut.



Gambar 1.

Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot

Sumber: Diolah Peneliti

Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa Scatterplot menunjukkan penyebaran titik-titik residual secara acak di sekitar garis horizontal ($y = 0$) tanpa membentuk pola tertentu yang mengindikasikan varian residual terlihat cukup konstan di seluruh rentan nilai prediksi. Selanjutnya, uji linearitas untuk variabel kepemimpinan instruksional (X1), implementasi Kurikulum Merdeka (X2), dan Professional Learning Community (X3) terhadap budaya organisasi (Y) menunjukkan hasil nilai Sig. $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara semua variabel dinyatakan linear.

Uji Hipotesis Data Penelitian

Uji hipotesis dilakukan untuk menguji asumsi yang dibuat berdasarkan teori melalui pengolahan data dengan uji regresi berganda. Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan dan pengaruh antar variabel dengan rumusan hipotesis H_a menyatakan terdapat pengaruh secara positif dan signifikan pada variabel kepemimpinan instruksional kepala sekolah, implementasi Kurikulum Merdeka, dan *Professional Learning Communities* terhadap variabel budaya organisasi. Sementara, H_o menyatakan tidak terdapat pengaruh secara positif dan signifikan pada variabel kepemimpinan instruksional kepala sekolah, implementasi Kurikulum Merdeka, dan *Professional Learning Communities* terhadap variabel budaya organisasi. Berdasarkan

perhitungan regresi linear berganda melalui program SPSS, diketahui hasil uji hipotesis sebagai berikut.

Tabel 5.

Coefficients Variabel Independen Terhadap Dependen

Model	Standardized Coefficients Beta	Sig.	Zero-order
X1	0,196	0,004	0,715
X2	0,165	0,017	0,714
X3	0,548	0,000	0,815

Sumber: Peneliti

Koefisien regresi X1 bernilai 0,196 memiliki arti bahwa setiap kenaikan 1 unit X1 akan meningkatkan Y sebesar 0,196 unit dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai Sig. X1 bernilai $0,04 < 0,05$ menunjukkan variabel X1 signifikan terhadap Y. Nilai Standardized Coefficient Beta variabel X1 bernilai 0,196 menunjukkan bahwa X1 memiliki pengaruh yang lemah terhadap Y. Koefisien regresi X2 bernilai 0,165 memiliki arti bahwa setiap kenaikan 1 unit X2 akan meningkatkan Y sebesar 0,165 dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai Sig. X2 bernilai $0,01 < 0,05$ menunjukkan X2 signifikan terhadap Y. Nilai Standardized Coefficient Beta variabel X2 bernilai 0,165 menunjukkan bahwa X1 memiliki pengaruh yang lemah terhadap Y. Koefisien regresi X3 bernilai 0,548 memiliki arti bahwa setiap kenaikan 1 unit X3 akan meningkatkan y sebesar 0,548 unit dengan asumsi variabel tetap. Nilai Sig. X3 bernilai $0,00 < 0,05$ menunjukkan X3 signifikan terhadap Y. Nilai Standardized Coefficient Beta variabel X3 bernilai 0,548 menunjukkan bahwa X3 memiliki pengaruh yang kuat terhadap Y.

Tabel 6.

Model Summary

Model	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,705	0,700	3,517

Predictors: Instruksional, IKM, PLC

Sumber: Peneliti

Nilai R square sebesar 0,705 dan Adjusted R Square (R2) sebesar 0,700 yang berarti bahwa variabel X1, X2, dan X3 menjelaskan 70,0% variabel Y. Selanjutnya, dilakukan analisis Sumbangan Efektif (SE) untuk menunjukkan seberapa besar kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 7.

Sumbangan Efektif (SE)

Variabel	Nilai Beta	Nilai Zero Order	SE
X1	0,196	0,715	14%
X2	0,165	0,714	12%
X3	0,548	0,815	44%
Total			70,0%

Sumber: Peneliti

Melalui keseluruhan analisis hasil uji regresi berganda, disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak. Variabel kepemimpinan instruksional kepala sekolah, implementasi Kurikulum Merdeka, dan *Professional Learning Communities* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

Discussion

Kepemimpinan Instruksional dan Budaya Organisasi

Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen angket yang berpedoman pada Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS) yang dikembangkan oleh Hallinger & Murphy (1985). Instrumen tersebut dirancang untuk mengevaluasi efektivitas kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam tiga dimensi utama, yaitu mendefinisikan misi sekolah, mengelola program instruksional, dan menciptakan iklim sekolah yang positif (Hallinger & Murphy, 1985). Ketiga dimensi kepemimpinan instruksional tersebut dibagi menjadi sejumlah indikator yang kemudian menghasilkan 20 item pernyataan dalam instrumen penelitian. Item pernyataan pertama hingga kelima mencerminkan dimensi pertama, yakni mendefinisikan misi sekolah yang kemudian memuat indikator penetapan misi sekolah dan pengkomunikasian misi sekolah (Hallinger & Murphy, 1985; Krug, 1992). Indikator ini menilai kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan tujuan dan target sekolah yang berfokus pada peningkatan standar akademik. Selanjutnya, item pernyataan keenam hingga kesepuluh mencerminkan dimensi kedua, yakni mengelola program instruksional. Bagian ini menilai peran kepala sekolah dalam pengorganisasian kurikulum, pengawasan dan evaluasi pembelajaran, termasuk observasi kelas, komunikasi dengan guru, serta pemanfaatan hasil ujian untuk memantau perkembangan capaian pembelajaran (Blase & Blase, 2000; Leithwood & Jantzi, 2006; Boyce & Bowers, 2018). Lebih lanjut, item pernyataan kesebelas hingga terakhir menyoroti dimensi ketiga, yakni menciptakan iklim belajar yang positif. Bagian ini memuat indikator yang menilai peran kepala sekolah dalam mengamankan jam efektif pembelajaran, pengembangan profesional, keterbukaan/visibilitas, sistem intensif atau penghargaan untuk guru dan peserta didik, serta pengembangan dan penegakan standar akademik (Bossert et al., 1982; Boyce & Bowers, 2017; Dwiyono et al., 2022).

Berdasarkan analisis data dari penelitian yang telah dilakukan, diketahui variabel kepemimpinan instruksional menunjukkan distribusi data yang beragam dengan jumlah responden sebanyak 168 orang, diketahui bahwa terdapat 77 responden yang menunjukkan interval skor $63 \leq X < 77$ yang berarti mayoritas responden memiliki persepsi terhadap variabel X1 dalam kategori "sedang". Hasil analisis regresi menunjukkan nilai Sig. 0,000 lebih kecil dari nilai alpha (α) 0,05, yang berarti bahwa variabel kepemimpinan instruksional (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel budaya organisasi (Y) dengan nilai Sumbangan Efektif sebesar 14%. Temuan ini sejalan dengan penelitian Widiasmara & Andriani (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah dilakukan bersamaan dengan pengembangan budaya organisasi bermanfaat untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar secara efektif. Adawiyah et al. (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan instruksional tidak hanya sekedar manajemen akademik, namun juga melibatkan usaha untuk membangun budaya sekolah yang mendorong pencapaian akademik secara optimal. Diperkuat oleh Sucitra et al. (2024) bahwa kepemimpinan instruksional memiliki dampak signifikan terhadap komitmen organisasi guru, yang secara langsung mencerminkan budaya organisasi yang positif dalam lingkungan pendidikan. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana para guru merasa dihargai dan didorong untuk meningkatkan kompetensi (Yasir & Windasari, 2023).

Sementara itu, instrumen budaya organisasi (Y) dirancang untuk mengukur budaya organisasi di sekolah dengan berpedoman pada dimensi-dimensi dalam model Denison. Denison & Mishrah (1995) mengidentifikasi empat dimensi utama budaya organisasi, yang meliputi involvement, consistency, adaptability, dan mission. Dimensi involvement

tercermin dari indikator yang mengukur pemberdayaan individu, kolaborasi tim, dan pengembangan kemampuan, menunjukkan sejauh mana warga sekolah merasa terlibat secara aktif dalam mendukung tujuan bersama. Dimensi ini menyoroti pentingnya partisipasi guru, staf, dan peserta didik dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan produktif (Denison et al., 2014; Kokina & Ostrovska, 2013; Wijewantha, 2017). Dimensi consistency termuat dari indikator terkait penerapan kode etik, nilai-nilai sekolah, dan mekanisme koordinasi yang konsisten. Hal ini menunjukkan bagaimana sekolah menciptakan keselarasan melalui aturan, pedoman perilaku, dan kesepakatan bersama untuk menjaga stabilitas dan keteraturan. Dimensi ini memastikan bahwa anggota organisasi memiliki pemahaman yang sama terhadap nilai-nilai dan tujuan institusi (Wijewantha, 2017; Evangeline, 2021). Dimensi adaptability tercermin dari indikator tentang fleksibilitas dalam menyelesaikan pekerjaan, penerimaan inovasi, dan kemampuan sekolah untuk merespons masukan dari peserta didik maupun orang tua. Ini menunjukkan kemampuan sekolah untuk beradaptasi dengan kebutuhan dan perubahan lingkungan guna menciptakan perbaikan berkelanjutan. Aspek ini penting untuk memastikan bahwa organisasi tetap relevan dan responsif terhadap tantangan eksternal (Schein, 2014; Evangeline, 2021). Dimensi mission dari indikator yang menilai perumusan visi/misi, komunikasi target, dan evaluasi pencapaian tujuan. Dimensi ini mengukur sejauh mana visi/misi organisasi memberikan panduan yang jelas bagi setiap tindakan dan keputusan, serta bagaimana pemimpin memimpin dengan arah strategis yang kuat. Dimensi ini memastikan bahwa semua elemen organisasi bergerak menuju pencapaian visi bersama (Denison et al., 2014).

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut disimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan instruksional ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam memberikan arahan yang jelas, kapasitas kepemimpinan, dan kemampuan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif sehingga berdampak pada efektivitas budaya organisasi.

Implementasi Kurikulum Merdeka dan Budaya Organisasi

Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen angket yang berpedoman pada Kebijakan Tahapan Implementasi Kurikulum Merdeka yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi pada tahun 2022. Kebijakan tersebut digunakan dalam penelitian ini karena hingga saat ini pada bulan Maret 2025 belum ada kebijakan baru terkait perubahan kurikulum nasional walaupun Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) telah berubah menjadi Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah (Kemendikdasmen).

Instrumen penelitian berfokus pada implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah, yang mencakup berbagai aspek penting dalam proses pembelajaran, pengelolaan kurikulum, serta penguatan peran guru dan peserta didik. Instrumen ini dirancang untuk mengevaluasi sejauh mana sekolah mampu menyusun struktur kurikulum dan pembelajaran yang kontekstual berdasarkan refleksi diri, serta mengembangkan Alur Tujuan Pembelajaran (ATP) sesuai dengan Capaian Pembelajaran. Selain itu, kuesioner turut menilai kemampuan guru dalam merancang pembelajaran dan asesmen yang terdiferensiasi berdasarkan kebutuhan peserta didik, serta mengintegrasikan kearifan lokal. Peran guru sebagai fasilitator juga menjadi perhatian, di mana mereka diharapkan memberikan ruang bagi peserta didik untuk belajar secara mandiri dan bertanggung jawab. Lebih lanjut, instrumen penelitian memuat penilaian akan kebijakan sekolah dalam mendukung kolaborasi, baik antar guru dan orang tua, serta pelibatan masyarakat atau industri dalam pembelajaran intrakurikuler dan proyek penguatan profil pelajar Pancasila (P5). Refleksi dan evaluasi implementasi kurikulum juga menjadi bagian

penting, termasuk penyediaan konsultasi bagi peserta didik terkait wawasan profesi dan pilihan mata pelajaran. Selanjutnya, instrumen ini menyoroti pengembangan program kokurikuler dan ekstrakurikuler yang terstruktur untuk mendukung potensi peserta didik sesuai dengan prinsip Kurikulum Merdeka, termasuk kolaborasi dengan pihak eksternal. Keseluruhan instrumen ini memberikan gambaran tentang kesiapan dan efektivitas sekolah dalam menjalankan Kurikulum Merdeka.

Berdasarkan hasil analisis dari data instrumen, diketahui bahwa pada variabel implementasi Kurikulum Merdeka terdapat 100 responden yang menunjukkan interval skor $65 \leq X < 77$ yang berarti mayoritas responden memiliki persepsi terhadap variabel X2 dalam kategori "sedang". Hasil analisis regresi, ditemukan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel budaya organisasi yang ditunjukkan dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ (α) dan nilai koefisien regresi sebesar 0,740 yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit pada X2 akan meningkatkan Y sebesar 0,740 unit. Berdasarkan perhitungan Sumbangan Efektif (SE) diketahui bahwa variabel X2 memberikan sumbangan terkecil yang bernilai 12%. Analisis data penelitian menunjukkan bahwa variabel implementasi Kurikulum Merdeka memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap budaya organisasi walaupun dengan nilai kontribusi terkecil dibandingkan dengan variabel independen lainnya. Penelitian yang dilakukan oleh Rahayu et al. (2022) turut menunjukkan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah penggerak telah berjalan dengan baik dan terus berlangsung, meskipun masih terdapat berbagai kekurangan dan tantangan dalam pelaksanaannya. Keberhasilan penerapan kurikulum ini sangat bergantung pada kemauan kepala sekolah dan guru untuk beradaptasi (Rahayu et al., 2022). Penelitian Sari & Aly (2023) menunjukkan bahwa Kurikulum Merdeka mendorong terciptanya budaya sekolah yang mendukung pembelajaran aktif, kreatif, dan kolaboratif. Sekolah diberikan kebebasan untuk merancang kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik, seperti pembelajaran berbasis proyek dan aktivitas yang melibatkan komunitas. Hal ini meningkatkan sikap positif dan perilaku harmonis di lingkungan sekolah. Penelitian tersebut sejalan dengan model penelitian ini yang secara bersama memunculkan variabel kepemimpinan kepala sekolah dan implementasi Kurikulum Merdeka.

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka bergantung pada kapasitas sekolah dalam melaksanakannya yang pada akhirnya berpengaruh terhadap budaya organisasi yang terbentuk walaupun pengaruhnya berada dalam kategori sedang.

Professional Learning Communities dan Budaya Organisasi

Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen angket yang berpedoman pada *Professional Learning Communities Assessment-Revised* (PLCA-R) yang dikembangkan oleh Olivier & Hipp (2010). Instrumen dirancang untuk mengevaluasi pelaksanaan *Professional Learning Communities* (PLC) atau Komunitas Belajar di lingkungan sekolah dengan fokus pada kolaborasi, komunikasi, dan pengembangan profesional guru (Hord, 1997). Instrumen mencakup berbagai aspek, seperti keterlibatan guru dalam diskusi dan pengambilan keputusan, keterbukaan antara kepala sekolah dan guru, serta kolaborasi lintas mata pelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran (Hord; 2004; Hord & Sommers, 2008). Selain itu, kuesioner ini juga menyoroti pentingnya refleksi bersama, berbagi praktik terbaik, dan pencarian strategi baru untuk memenuhi kebutuhan peserta didik yang beragam (Morrissey, 2000; Fulton et al., 2005). Budaya sekolah yang mendukung kepercayaan, rasa hormat, dan hubungan kolegal yang kuat menjadi elemen penting dalam mendukung keberhasilan PLC (Hord, 1997; Leithwood et al 2004; Garvin, 2020). Sekolah juga diharapkan menyediakan sumber daya, jadwal, dan

pelatihan yang relevan untuk mendukung pengembangan kompetensi guru (Hord, 1997; DuFour et al., 2006). Keseluruhan instrumen ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana Komunitas Belajar diterapkan secara efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui kerja sama dan pengembangan profesional.

Berdasarkan hasil analisis dari data instrumen, diketahui bahwa pada variabel *Professional Learning Communities* (PLC) terdapat 104 responden yang menunjukkan interval skor $64 \leq X < 78$ yang berarti mayoritas responden memiliki persepsi terhadap variabel X3 dalam kategori “sedang”. Hasil analisis regresi, ditemukan bahwa PLC (X3) memiliki pengaruh signifikan terhadap budaya organisasi (Y), dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,790 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit pada X3 akan meningkatkan Y sebesar 0,790 unit. Berdasarkan perhitungan Sumbangan Efektif (SE) diketahui bahwa variabel X3 memberikan sumbangan terbesar yang bernilai 44% terhadap variabel Y. Selaras dengan penelitian Harjaya & Idawati (2022) yang menjelaskan peran *Professional Learning Community* dalam membentuk budaya di sekolah. PLC membantu menciptakan budaya kolaborasi di sekolah dengan memperkuat komunikasi, refleksi, dan kerja sama antara guru serta kepala sekolah (Harjaya & Idawati, 2022). Penelitian Napitupulu (2023) menunjukkan bahwa PLC membantu guru beradaptasi dengan perubahan infrastruktur dan suasana sekolah sehingga tetap fokus pada kolaborasi dan peningkatan pembelajaran. Menurut Choo (2019) PLC memungkinkan guru untuk fokus pada pembelajaran, terlibat dalam budaya kolaboratif, dan mengadopsi pendekatan berbasis tindakan. Hord (1997) menjelaskan bahwa PLC berkaitan dengan pembentukan budaya di sekolah. Menurut DuFour et al. (2006) PLC bermanfaat dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang kolaboratif, di mana guru bekerja sama untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan memastikan bahwa semua peserta didik mencapai potensi terbaik. Implementasi PLC menjadi katalisator transformasi budaya organisasi melalui pembentukan komunitas pembelajar yang kolaboratif, dimana nilai-nilai bersama dipahami dan dihidupi oleh seluruh warga sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa pelaksanaan Komunitas Belajar atau secara teoritis disebut sebagai PLC, memegang peran penting dalam pengembangan profesional guru yang pada akhirnya berpengaruh sangat signifikan terhadap budaya organisasi yang terbentuk di sekolah.

Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Implementasi Kurikulum Merdeka, dan *Professional Learning Communities* Terhadap Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil analisis data, menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah, implementasi Kurikulum Merdeka, dan *Professional Learning Communities* (PLC) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi. Model regresi yang digunakan menunjukkan nilai Adjusted R² sebesar 0,700, yang berarti 70,0% variasi dalam budaya organisasi dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut. Variabel kepemimpinan instruksional kepala sekolah memberikan sumbangan efektif sebesar 14% terhadap budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan bimbingan dan arahan instruksional berpengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi, meskipun kontribusinya tidak dominan dibandingkan variabel lainnya. Implementasi Kurikulum Merdeka memberikan sumbangan efektif sebesar 12% terhadap variabel budaya organisasi. Kontribusi ini mencerminkan bahwa penerapan Kurikulum Merdeka yang fleksibel dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik turut mendukung pembentukan budaya organisasi, meskipun pengaruhnya relatif kecil dibandingkan variabel lain. Sementara itu, *Professional Learning Communities* (PLC) memberikan kontribusi

terbesar, yaitu 44% terhadap variabel budaya organisasi. Nilai kontribusi ini menunjukkan bahwa kolaborasi profesional antar guru dalam berbagi praktik terbaik, refleksi, dan pengembangan kompetensi menjadi faktor utama yang memperkuat budaya organisasi secara signifikan, nilai kontribusi PLC mengungguli variabel kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan implementasi Kurikulum Merdeka.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, selaras dengan Yasir & Windasari (2023) yang turut menjelaskan bahwa kepemimpinan instruksional dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana para guru merasa dihargai dan didorong untuk meningkatkan kompetensi. Penelitian terdahulu, mengindikasikan peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi guru untuk menerima arahan, berbagi praktik terbaik, serta mengembangkan kompetensi sehingga mendukung strategi pembelajaran yang lebih efektif (Jani, 2023,). Diperkuat oleh Syihabuddin (2019), bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berperan krusial dalam kesuksesan lembaga pendidikan. Widiasmara & Andriani (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Menurut Sucitra et al. (2024) ketika kepala sekolah menerapkan kepemimpinan instruksional yang efektif, hal ini berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen guru, dan ketika guru puas dengan pekerjaan, pada gilirannya memperkuat komitmen guru-guru terhadap organisasi. Rosmayanti et al., (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah berdampak langsung pada komitmen guru, meningkatkan kesetiaan terhadap sekolah serta meningkatkan keterlibatan dalam proses pembelajaran. Hasil dari penelitian-penelitian tersebut memperkuat temuan bahwa penerapan kepemimpinan instruksional mampu membentuk budaya organisasi dengan meningkatkan efektivitas sumber daya yang dimiliki.

Penelitian ini turut menunjukkan implementasi Kurikulum Merdeka berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, selaras dengan Barlian et al. (2022) yang menjelaskan proses implementasi Kurikulum Merdeka berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Mutu pendidikan secara umum dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya dipengaruhi oleh budaya kolaboratif sekolah yang terbentuk dari strategi pengembangan profesionalitas guru dan didukung dengan peran kepala sekolah yang efektif. Asriadi (2025) yang menegaskan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah memiliki peran penting dalam mempercepat implementasi Kurikulum Merdeka. Rahayu et al. (2022) menunjukkan bahwa implementasi kurikulum di sekolah penggerak telah berjalan dengan baik dan terus berlangsung, meskipun masih terdapat berbagai kekurangan dan tantangan dalam pelaksanaannya. Keberhasilan penerapan kurikulum ini sangat bergantung pada kemauan kepala sekolah dan guru untuk beradaptasi dengan perubahan. Annabila (2023) menjelaskan bahwa budaya sekolah memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru dalam pelaksanaan Kurikulum Merdeka. Hal ini mendukung temuan dalam penelitian ini, bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan, implementasi kurikulum, dan budaya organisasi. Rumasukun et al. (2024) mengidentifikasi kesiapan guru untuk beradaptasi dengan perubahan dalam pembelajaran dan kurangnya partisipasi aktif menjadi hambatan dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Oleh karena itu, sesuai penelitian Suryadi & Nurdin (2024) kepemimpinan memegang peran penting dalam menghadapi transisi kebijakan kurikulum. Kepala sekolah memegang peran strategis untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui peningkatan kompetensi guru serta manajemen dan mutu pendidikan sehingga dapat menciptakan efektivitas budaya organisasi. Selanjutnya, diperluas oleh Novita et al. (2023) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan Kurikulum Merdeka terhadap kinerja guru. Colquitt et al. (2017)

menekankan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap berbagai aspek organisasi, seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan adaptabilitas.

Selanjutnya, penelitian ini menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara *Professional Learning Communities* (PLC) atau Komunitas Belajar terhadap budaya organisasi, selaras dengan Harjaya & Idawati (2022) yang menjelaskan bahwa PLC menjadi strategi kepemimpinan dalam membentuk budaya kolaborasi di sekolah. Anggraeni (2017) menemukan bahwa lemahnya kepemimpinan instruksional dan tidak terbentuknya PLC secara optimal memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap rendahnya efektivitas pembelajaran. Admiraal et al. (2021) menyoroti pentingnya pengembangan profesional guru melalui *Professional Learning Community* yang didukung oleh peran kepala sekolah. Harlita (2024) memaparkan bahwa PLC bermanfaat dalam proses mencapai tujuan pembelajaran dan profesionalisme guru melalui manajemen konflik yang efektif, penerapan norma-norma yang jelas, dan evaluasi yang teratur dan kolaboratif. Kolaborasi dalam komunitas belajar mendorong guru-guru untuk saling berbagi pengalaman, memberikan umpan balik konstruktif, dan pengembangan diri melalui pelatihan, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kualitas pengajaran dan kompetensi guru.

Leithwood et al. (2017) menyoroti pentingnya peran pemimpin dalam mendukung pembelajaran dan mengkatalis kesuksesan sekolah. Secara lebih detail, Leithwood et al. (2004) menyusun kerangka yang mengidentifikasi peran pemimpin mendukung pembelajaran, menstrukturkan pengaturan sosial, dan menjembatani tuntutan eksternal. Kerangka tersebut menyoroti peran kepemimpinan efektif yang ditunjukkan oleh kepala sekolah dipengaruhi oleh kebijakan yang berlaku, kurikulum yang digunakan, dan interaksi karakteristik lainnya dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi guru untuk berinovasi, hingga meningkatkan profesionalisme di kalangan guru. Moos et al. (2011) menemukan beberapa faktor yang penting bagi kepala sekolah untuk mempertahankan kesuksesan. Faktor-faktor tersebut meliputi keterlibatan aktif anggota, kualitas pribadi dan keyakinan, komitmen untuk membuat perbedaan, komunitas yang lebih luas, menyeimbangkan keadilan sosial dan pencapaian tinggi, memanfaatkan praktik kepemimpinan transformasional dan instruksional, di mana praktik ini sangat penting untuk sekolah-sekolah dalam lingkungan menantang, meningkatkan pembelajaran profesional, dan mengelola ekspektasi akuntabilitas (Moos et al., 2011; Leithwood, 2017). Dari konsep tersebut, penulis menguji pengaruh kepemimpinan instruksional sebagai strategi untuk menciptakan lingkungan sekolah yang efektif melalui pembentukan budaya organisasi. Leithwood et al. (2004) menyoroti kebijakan negara dan kurikulum mempengaruhi bagaimana operasional sekolah berjalan, oleh karenanya penulis menguji pengaruh implementasi Kurikulum Merdeka terhadap budaya organisasi yang terbentuk. Leithwood et al. (2004) menyatakan bahwa peningkatan profesionalitas guru dilakukan melalui pengembangan *Professional Learning Community*. Hal ini berperan penting dalam membentuk budaya yang kolaboratif dan inovatif di sekolah, sehingga guru merasa didorong untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan profesional. Budaya organisasi yang kuat berkontribusi pada kinerja jangka panjang. Budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan adaptasi terhadap perubahan memungkinkan organisasi untuk bertahan dan berkembang di lingkungan yang dinamis (Kotter & Heskett, 1992; Colquitt, 2017). Oleh karena itu, sekolah perlu memperkuat budaya organisasi agar memiliki landasan yang kuat untuk menghadapi berbagai perubahan kebijakan pendidikan yang seringkali berubah-ubah, sehingga sekolah dapat tetap konsisten dalam mencapai visi dan misi pendidikan, menjaga stabilitas, serta memastikan keberlanjutan mutu pembelajaran.

CONCLUSION

Berdasarkan kajian teori, analisis data, dan pembahasan dalam penelitian ini disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel kepemimpinan instruksional kepala sekolah, implementasi Kurikulum Merdeka, dan *Professional Learning Communities* terhadap budaya organisasi. Berdasarkan analisis data diketahui nilai Adjusted R² sebesar 0,700, yang menunjukkan variasi dalam variabel kepemimpinan instruksional kepala sekolah, implementasi Kurikulum Merdeka, dan *Professional Learning Communities* menjelaskan 70,0% variabel budaya organisasi.

REFERENCES

- Anggreani, F. S., & Apriliani, T. (2025). Pengaruh Budaya Nasional Terhadap Budaya Organisasi Untuk meningkatkan kinerja karyawan Di PT. Sugindo Internasional. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 172–178.
- Aslam, A., Wahab, A. A., Nurdin, D., & Suharto, N. (2022). Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3954–3961. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2742>
- Carvalho, A. M., Sampaio, P., Rebentisch, E., McManus, H., Carvalho, J. Á., & Saraiva, P. (2023). Operational excellence, organizational culture, and agility: bridging the gap between quality and adaptability. *Total Quality Management & Business Excellence*, 34(11–12), 1598–1628.
- Denison, D., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2014). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(1), 145–161. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.713173>
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204–223. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>
- DuFour, R., Eaker, R., & Many, T. (2006). *Learning by Doing: A Handbook for Professional Learning Communities at Work*. Solution Tree.
- Evangeline, N. (2021). Organizational Culture and Organizational Performance: A Review of Literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management (IJAEM)*, 3, 361. <https://doi.org/10.35629/5252-0301361372>
- Garvin, M. (2020). *Professional Learning Communities* in an elementary school: Teacher perceptions, implementation, and impacts.
- Haiyan, Q., & Allan, W. (2021). Creating conditions for *Professional Learning Communities* (PLCs) in schools in China: the role of school principals. *Professional Development in Education*, 47(4), 586–598. <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1770839>
- Hallinger, P. (2003). Leading Educational Change: reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329–352. <https://doi.org/10.1080/0305764032000122005>
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the Instructional Management Behavior of Principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217–247. <https://doi.org/10.1086/461445>
- He, P., Guo, F., & Abazie, G. A. (2024). School principals' instructional leadership as a predictor of teacher's professional development. *Asian-Pacific Journal of Second*

- and Foreign Language Education*, 9(1), 63. <https://doi.org/10.1186/s40862-024-00290-0>
- Juniar, R. M., Hidayati, D., & Suyata, P. (2024). Penerapan Kepemimpinan Instruksional Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SMA IT Kota Balikpapan. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 9(3), 302–312. <https://doi.org/10.34125/jkps.v9i3.429>
- Kotter, J. P. & J. L. Heskett. (1992). *Corporate Culture and Performance*. The Free Press.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *How leadership influences student learning*. Wallace Foundation.
- Nizary, M. A., & Hamami, T. (2020). Budaya sekolah. *At-Taqdir*, 13(2), 161-172.
- Pandian, V., Awang, M. B., Ishak, R. B., & Ariff, N. (2022). A Systematic Literature Review on Professional Learning Community Models. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 7(11), e001902. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v7i11.1902>.