

## Peran Kepemimpinan Perubahan, Supervisi Akademik Kepala Sekolah, dan *Self-Efficacy* dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogis Guru

Fahmie Firmansyah<sup>1</sup>, Maharani<sup>2</sup>, Ahmad Muttaqin<sup>3</sup>, Gigin Ginanjar<sup>4</sup>, Maya Rahayu<sup>5</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Mangku Wiyata, Cilegon, Banten, Indonesia

<sup>3</sup>SMA Negeri 3 Cilegon, Cilegon, Banten, Indonesia

<sup>4,5</sup>Universitas Bina Bangsa, Serang, Banten, Indonesia

<sup>1</sup>[fahmiefirmansyah@mangkuwiyata.ac.id](mailto:fahmiefirmansyah@mangkuwiyata.ac.id)

<sup>2</sup>[maharani@mangkuwiyata.ac.id](mailto:maharani@mangkuwiyata.ac.id)

<sup>3</sup>[cikguahmadmuttaqin@gmail.com](mailto:cikguahmadmuttaqin@gmail.com)

<sup>4</sup>[gigiginanjar1991@gmail.com](mailto:gigiginanjar1991@gmail.com)

<sup>5</sup>[maya.rahayu@binabangsa.ac.id](mailto:maya.rahayu@binabangsa.ac.id)

---

---

### ABSTRAK

Kinerja guru merupakan faktor strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan dan pencapaian tujuan pendidikan nasional. Di Kota Cilegon, rendahnya rata-rata nilai kompetensi pedagogis guru yang hanya mencapai 59,03 menandakan perlunya intervensi terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi pedagogis tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan perubahan, supervisi akademik kepala sekolah, dan *self-efficacy* terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri di Kota Cilegon, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei *ex post facto*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*), dengan populasi sebanyak 507 guru dan sampel sebanyak 230 guru yang ditentukan melalui rumus Slovin dengan tingkat signifikansi 0,05. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan perubahan terhadap kompetensi pedagogis guru (koefisien = 0,195;  $p < 0,05$ ), serta pengaruh yang lebih kuat dari supervisi akademik kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogis guru (koefisien = 0,353;  $p < 0,05$ ). Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan adaptif, bersama supervisi akademik yang terstruktur, dapat meningkatkan kompetensi pedagogis guru. Sinergi antara keduanya, ditambah peningkatan *self-efficacy* guru, terbukti efektif dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung dan memberdayakan guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Perubahan, Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Kompetensi Guru, *Self-Efficacy*, Pedagogis



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

---

#### Penulis Korespondensi:

Fahmie Firmansyah

Universitas Mangku Wiyata

Jl. Al-Ishlah No.1, Jombang Wetan, Kec. Jombang, Kota Cilegon, Banten.

[fahmiefirmansyah@mangkuwiyata.ac.id](mailto:fahmiefirmansyah@mangkuwiyata.ac.id)

---

### 1. PENDAHULUAN

Peran guru dalam mencapai keberhasilan pendidikan yang bermutu merupakan hal yang penting dalam peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia (SDM) yang bermutu dan mampu bersaing dalam segala aspek kehidupan sangat menentukan keberhasilan tujuan pendidikan nasional dan kemajuan Indonesia, keberadaan sumber daya manusia yang kompeten dan bermutu dalam bidang pendidikan dapat membantu mewujudkan capaian dan prestasi belajar siswa serta meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh. Banyak variabel yang dapat menunjukkan adanya peningkatan mutu sekolah, antara lain sarana dan prasarana sekolah, biaya pendidikan, guru, tenaga kependidikan, dukungan orang tua, faktor input siswa, dan manajemen sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan di sekolah (Irwansyah, 2021). Guru yang memiliki mutu kinerja yang baik akan mampu meningkatkan mutu pendidikan secara berkesinambungan, sebaliknya guru yang memiliki kinerja di bawah standar minimal akan menghambat peningkatan dan pengembangan mutu pendidikan. Guru akan berkinerja baik apabila kepala sekolah memberikan pembinaan dan pengawasan terhadap kinerja guru. Guru merupakan salah satu variabel yang sangat penting dalam sistem pendidikan secara menyeluruh untuk meningkatkan prestasi siswa. Oleh karena itu, segala upaya yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak akan memberikan kontribusi yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Kinerja guru harus ditingkatkan agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dengan menggunakan berbagai upaya dan strategi (Zhahira, 2022).

Berdasarkan data hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) pada tahun 2022, nilai rata-rata kompetensi pedagogis Kota Cilegon sebesar 59,03 ([npd.kemdikbud.go.id](http://npd.kemdikbud.go.id)). Berdasarkan data uji kompetensi pedagogis

guru tersebut, maka kompetensi pedagogis guru di Kota Cilegon dapat dikatakan rendah. Kompetensi pedagogis merupakan kemampuan guru terhadap peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, dan mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya (Putra et al., 2023).

Rendahnya kompetensi pedagogis ini dapat menggambarkan bahwa sejumlah guru perlu meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dalam memberikan pembelajaran yang bermutu kepada peserta didik (Bremner et al., 2023). Dampak dari rendahnya kompetensi pedagogis guru dapat dirasakan dalam proses pembelajaran, di mana kualitas pengajaran dan pemahaman materi oleh guru belum optimal (Bartlett & Mogusu, 2013). Hal ini juga dapat berdampak pada pemahaman dan kemampuan siswa dalam menguasai materi pelajaran dengan baik. Selain itu, rendahnya kompetensi pedagogis guru akan berdampak pada rendahnya kualitas pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru, yang pada akhirnya akan berdampak pada rendahnya kualitas pendidikan sekolah dan secara umum akan berdampak pada rendahnya kualitas pendidikan nasional (Ngarukiye et al., 2022). Untuk mengatasi permasalahan tersebut, peran utama kepala sekolah adalah memimpin perubahan dan meningkatkan kualitas pedagogi guru (Torrance et al., 2022). Peran kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan sekolah sangat vital karena memiliki peran penuh dalam mengembangkan sumber daya manusia guru dan tenaga kependidikan agar dapat berkinerja dengan baik, yang berdampak pada peningkatan hasil belajar siswa. Pencapaian tujuan pendidikan memerlukan sinergi antara peran kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah yang mampu mengelola sumber daya manusia yang tersedia di sekolah dengan baik serta menciptakan iklim dan budaya kerja yang efektif dan efisien akan memudahkan organisasi, dalam hal ini sekolah, dalam mencapai tujuan yang diharapkan (Richard & Gorton, 1976). Kinerja guru merupakan salah satu faktor kunci dalam peningkatan mutu pendidikan, dan berbagai unsur kepemimpinan dan manajemen sekolah sangat memengaruhinya. Kepemimpinan perubahan menjadi penting karena pemimpin yang visioner dapat menciptakan inovasi dan lingkungan kerja yang adaptif terhadap dinamika pendidikan. Dengan kepemimpinan perubahan, guru terpacu untuk terus belajar, beradaptasi, dan memberikan yang terbaik dalam proses pembelajaran. Kepemimpinan yang praktis ini dapat memotivasi guru untuk meningkatkan kompetensinya, mengembangkan kreativitas, dan menyajikan pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan siswa (Remi et al., 2011). Selain itu, supervisi akademik kepala sekolah berperan sebagai mekanisme *monitoring* dan *coaching* yang memberikan bimbingan profesional kepada guru (Imamah & Churrahman, 2022; Setyaningsih & Suchyadi, 2021). Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah secara terstruktur dan suportif membantu guru mengatasi tantangan pembelajaran dan meningkatkan kualitas pengajaran (Nadrah, 2023). Di sisi lain, *Self-efficacy* adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mengorganisir dan melaksanakan tindakan yang diperlukan dalam situasi tertentu (Johnson, 2022). Ketika guru merasa dihargai dan puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih bersemangat dan berdedikasi tinggi (Warni et al., 2021). Kombinasi kepemimpinan perubahan yang menginspirasi, supervisi akademik kepala sekolah, dan *self-efficacy* yang tinggi akan dapat meningkatkan kompetensi pedagogis guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan perubahan terhadap kompetensi pedagogis guru, (2) pengaruh langsung supervisi akademik kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogis guru, (3) pengaruh langsung *self-efficacy* terhadap kompetensi pedagogis guru, dan (6) pengaruh kepemimpinan perubahan, supervisi akademik kepala sekolah, dan *self-efficacy* secara simultan terhadap kompetensi pedagogis guru.

## 2. PEMBAHASAN

### 2.1. Kepemimpinan Perubahan

Kepemimpinan perubahan merupakan upaya untuk menciptakan perubahan dalam suatu organisasi sehingga menghasilkan perubahan yang membuat semua komponen dalam organisasi bersatu dan saling berempati untuk mewujudkan perubahan yang dilakukan menjadi lebih bermanfaat dan bernilai positif bagi organisasi. Menurut Mangundjaya (2019), kepemimpinan perubahan merupakan gaya atau cara seorang pemimpin perubahan yang berhasrat untuk melakukan perubahan dan mendampingi proses perubahan tersebut untuk menghasilkan kondisi yang lebih baik. Kepemimpinan perubahan merupakan gaya atau pendekatan yang mencirikan keinginan seorang pemimpin untuk mengakomodasi perubahan dan mendampingi proses perubahan tersebut untuk menciptakan kondisi yang lebih baik dari sudut pandang individu maupun organisasi (Liu, 2010). Kepemimpinan perubahan tidak hanya terbatas pada keinginan untuk melakukan perubahan yang ingin dilakukan oleh seorang pemimpin tetapi juga melibatkan keterampilan dan kemampuan pemimpin dalam menginisiasi, memobilisasi, dan memfasilitasi perubahan yang signifikan dalam suatu organisasi atau lingkungan kerja. Kepemimpinan perubahan bertumpu pada niat atau aspirasi dan memerlukan proses yang terstruktur dalam mengidentifikasi, merencanakan, dan mengimplementasikan transformasi yang diperlukan untuk meningkatkan tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, kepemimpinan perubahan harus mampu menggabungkan keinginan, keterampilan, dan kemampuan pemimpin dalam membimbing organisasi menuju perubahan positif yang dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas tujuan organisasi (Kahar, 2008).

## 2.2. Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah disebut dengan supervisi akademik kepala sekolah. Supervisi akademik kepala sekolah merupakan serangkaian kegiatan atau aktivitas yang dilakukan untuk membantu guru dalam mengembangkan tingkat kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran yang baik (Istiningsih et al., 2020). Menurut Noor et al., (2020) supervisi akademik merupakan suatu layanan yang berupa bimbingan, fasilitasi, motivasi, dan penilaian terhadap guru dalam melaksanakan pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengembangan profesinya sebagai guru secara efektif. Selain memberikan bimbingan, fasilitasi, motivasi, dan penilaian dalam meningkatkan kemampuan atau kompetensi guru, seorang kepala sekolah sebagai supervisor juga harus memberikan pengarahan dan pengendalian terhadap kinerja guru (Priyasmimana et al., 2022). Pemberian pengarahan tersebut juga bertujuan untuk memberikan semangat kerja kepada guru sehingga guru akan berusaha untuk meningkatkan kerjanya. Sedangkan pengendalian terhadap kinerja guru bertujuan untuk melakukan supervisi terhadap kinerja guru. Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah terhadap guru sangat penting dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru dan meningkatkan mutu pembelajaran melalui proses pembelajaran yang baik. Dengan demikian, hakikat supervisi akademik bukanlah untuk menilai kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran melainkan untuk membantu guru dalam mengembangkan profesionalismenya (Dewi et al., 2020). Sikap profesional guru sangat penting dalam menjaga dan meningkatkan profesionalisme guru karena sikap profesional guru senantiasa mempengaruhi perilaku dan aktivitas guru sehari-hari.

## 2.3. *Self-Efficacy*

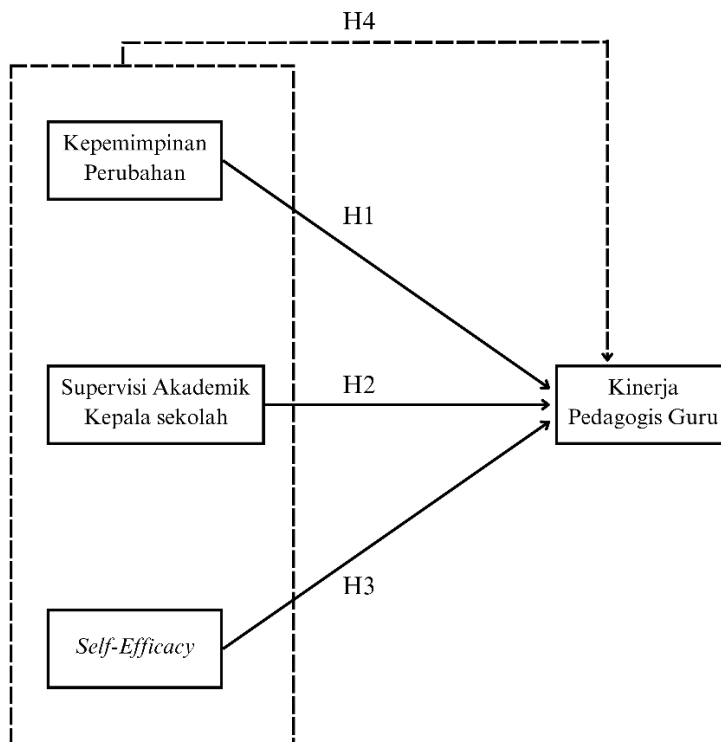
Self-efficacy adalah konsep yang merujuk pada keyakinan individu terhadap kemampuan mereka untuk melaksanakan tugas atau mencapai tujuan tertentu. Menurut teori kognitif sosial yang dikemukakan oleh Bandura, self-efficacy berperan penting dalam mempengaruhi motivasi dan perilaku individu (Bandura, 1971). self-efficacy guru merujuk pada keyakinan guru terhadap kemampuannya untuk mempengaruhi pembelajaran dan perilaku siswa secara positif. Self-efficacy guru memiliki dampak signifikan terhadap kualitas proses pembelajaran di kelas, penyesuaian akademik siswa, dan kesejahteraan psikologis guru itu sendiri (Zee & Koomen, 2016). Penelitian menunjukkan bahwa self-efficacy guru berhubungan positif dengan kualitas pengajaran, termasuk manajemen kelas yang efektif dan iklim kelas yang mendukung (Künsting et al., 2016). Selain itu, self-efficacy guru juga mempengaruhi komitmen mereka terhadap profesi mengajar, di mana guru dengan self-efficacy tinggi cenderung lebih berkomitmen dan puas dengan pekerjaannya (Chesnut & Burley, 2015). Dalam konteks pendidikan inklusif, self-efficacy guru dapat meningkatkan praktik pengajaran yang inklusif dan berdampak positif pada siswa dengan kebutuhan pendidikan khusus (Wray et al., 2022; Yada et al., 2022).

## 2.4. Kompetensi Pedagogis

Kompetensi pedagogis guru merupakan salah satu unsur kunci keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Menurut Jones dkk. (2012), Kompetensi guru meliputi kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar yang ditetapkan. Aspek kinerja guru meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan. Guru yang berkinerja tinggi dapat menciptakan lingkungan belajar yang efektif, memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi peserta didik, dan mendorong tercapainya tujuan pembelajaran. Selain itu, kompetensi pedagogis, profesional, sosial, dan kepribadian merupakan indikator penting dalam menilai kinerja seorang guru (Siswanto et al., 2020). Kinerja guru merupakan aspek yang fundamental bagi keberhasilan proses pembelajaran dan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Guru berperan sebagai penyampai materi pelajaran dan pembimbing, motivator, serta inspirator bagi peserta didik. Kompetensi guru dapat dilihat dari kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif. Dalam praktiknya, kinerja tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kompetensi pedagogis, profesional, kepribadian, dan sosial guru (Hanifah et al., 2019; Kryshtanovych, 2018). Peningkatan kompetensi pedagogis guru merupakan tantangan yang memerlukan perhatian khusus dari pemerintah, lembaga pendidikan, dan masyarakat. Program pelatihan, supervisi akademik, dan insentif merupakan beberapa langkah yang dapat mendukung optimalisasi kinerja guru. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang baik antar pendidik, serta sarana pendukung yang memadai juga turut menentukan seberapa efektif seorang guru dapat melaksanakan tugasnya (Kanya et al., 2021). Dengan demikian, kompetensi pedagogis guru tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu tetapi juga oleh sistem dan budaya kerja sekolah. Peningkatan kinerja guru berdampak besar pada hasil belajar siswa dan mutu pendidikan secara keseluruhan. Guru yang berkinerja baik dapat menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan memberdayakan siswa untuk mencapai potensi maksimalnya. Di sisi lain, evaluasi kompetensi pedagogis guru secara berkelanjutan juga penting untuk memastikan bahwa proses pembelajaran relevan dengan kebutuhan zaman. Dengan fokus yang tepat pada peningkatan kompetensi pedagogis guru, pendidikan nasional bertujuan untuk menciptakan generasi yang cerdas dan berkarakter, yang dapat dicapai dengan lebih mudah.

Berdasarkan pembahasan di atas, maka peneliti membuat konstelasi penelitian yang bertujuan untuk memperjelas pola penelitian yang akan dilakukan. Adapun konstelasi penelitian dapat dilihat pada bagan di bawah ini:

**Gambar 1**  
**Konstelasi penelitian (*path analysis*)**



Berdasarkan gambar 1, maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Kepemimpinan perubahan berpengaruh langsung terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon.
- H2 : Supervisi akademik kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon.
- H3 : *Self-efficacy* berpengaruh langsung terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon.
- H4 : Kepemimpinan perubahan, supervisi akademik kepala sekolah, dan *self-efficacy* berpengaruh secara simultan terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan metode penelitian menggunakan survei jenis *expost facto*. Permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh kepemimpinan perubahan, supervisi akademik kepala sekolah, dan kepuasan kerja terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Neger se-Kota Cilegon, maka model penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) yang terdiri dari variabel eksogen dan endogen. Variabel eksogen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel lain, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam penelitian ini, variabel eksogen terdiri dari kepemimpinan perubahan, supervisi akademik kepala sekolah, dan *self-efficacy*. Sedangkan variabel endogen merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini, variabel endogennya adalah kompetensi pedagogis guru.

Populasi pada penelitian ini seluruh guru SMP Negeri se-Kota Cilegon yang berstatus PNS dan PPPK dengan jumlah populasi sebanyak 507 guru. Berdasarkan jumlah populasi tersebut, maka penelitian menggunakan rumus slovin dengan signifikansi 0,05 sebagai dasar dalam menentukan ukuran sampel penelitian. Berdasarkan rumus slovin, maka jumlah sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 230 guru. Berikut adalah data jumlah populasi dan sampel pada penelitian ini:

**Tabel 1**  
**Jumlah populasi dan sampel penelitian**

Sekolah	Kecamatan	Jumlah Guru	Jumlah Sampel
SMP Negeri 1 Kota Cilegon	Jombang	42	33
SMP Negeri 2 Kota Cilegon	Cilegon	32	25
SMP Negeri 3 Kota Cilegon	Grogol	54	42
SMP Negeri 4 Kota Cilegon	Ciwandan	51	40
SMP Negeri 5 Kota Cilegon	Cibeber	56	44
SMP Negeri 6 Kota Cilegon	Pulomerak	36	28
SMP Negeri 7 Kota Cilegon	Cilegon	29	23
SMP Negeri 8 Kota Cilegon	Cibeber	33	26
SMP Negeri 9 Kota Cilegon	Ciwandan	28	22
SMP Negeri 10 Kota Cilegon	Pulomerak	24	19
SMP Negeri 11 Kota Cilegon	Citangkil	32	25
SMP Negeri 12 Kota Cilegon	Purwakarta	24	19
SMP Negeri 13 Kota Cilegon	Jombang	27	21
SMP Negeri 14 Kota Cilegon	Citangkil	25	20
SMP Negeri 15 Kota Cilegon	Grogol	14	11
<b>Total</b>		<b>507</b>	<b>230</b>

Instrumen penelitian ini menggunakan skala likert 1-5. Instrumen atau angket tersebut disusun dengan memuat pernyataan yang telah dilengkapi alternatif pilihan jawaban.

**Tabel 2**  
**Skala likert penelitian**

Pernyataan		Skala Likert
Positif	Negatif	
Sangat setuju	Sangat tidak setuju	5
Setuju	Tidak setuju	4
Netral	Netral	3
Tidak setuju	Setuju	2
Sangat tidak setuju	Sangat setuju	1

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan uji prasyarat analisis dengan menggunakan uji normalitas galat taksiran *Kolmogorov-smirnov*, uji linearitas, uji regresi, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas *Glejser*. Sedangkan uji hipotesis menggunakan uji korelasi menggunakan *pearson product moment*, dan *Sobel test*.

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Hasil Penelitian

Uji normalitas adalah metode statistik untuk menentukan apakah data yang dikumpulkan mengikuti distribusi normal. Distribusi normal, yang sering digambarkan sebagai bentuk "gunung" atau "lonceng", memiliki sebagian besar data yang berpusat di sekitar nilai tengah dan sedikit data di kedua ujungnya. Uji ini penting dalam analisis kuantitatif karena banyak teknik statistik, seperti analisis regresi dan uji-t, mengasumsikan bahwa data terdistribusi normal. Berdasarkan hasil uji normalitas, dapat disimpulkan bahwa semua data dalam penelitian ini terdistribusi normal (tabel 3).

**Tabel 3**  
**Rekapitulasi hasil uji normalitas galat taksiran *kolmogorov-smirnov***

Variabel	Probabilitas signifikansi	$\alpha = 0.05$	Kriteria	Kesimpulan
Kompetensi Pedagogis – Kepemimpinan Perubahan	0.18	0.05	$0.18 > 0.05$	Berdistribusi Normal

Variabel	Probabilitas signifikansi	$\alpha = 0.05$	Kriteria	Kesimpulan
Kompetensi Pedagogis – Supervisi Akademik Kepala Sekolah	0.90	0.05	$0.90 > 0.05$	Berdistribusi Normal
Kompetensi Pedagogis – <i>Self-Efficacy</i>	0.27	0.05	$0.27 > 0.05$	Berdistribusi Normal

Uji linearitas merupakan prosedur statistika yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linear antara dua variabel atau lebih. Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linear antara variabel dependen dan variabel independen dalam suatu model regresi. Berdasarkan hasil uji linearitas dan uji signifikansi persamaan regresi di atas, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini semuanya linear dan memiliki persamaan regresi yang signifikan (tabel 4 dan tabel 5).

**Tabel 4**  
**Rekapitulasi hasil uji linearitas**

Variabel	<i>Linearity</i>	<i>Deviation from Linearity</i>	$\alpha = 0.05$	Kesimpulan
Kompetensi Pedagogis – Kepemimpinan Perubahan	$0.003 < 0.05$	$0.10 > 0.05$	0.05	Linier
Kompetensi Pedagogis – Supervisi Akademik Kepala Sekolah	$0.003 < 0.05$	$0.12 > 0.05$	0.05	Linier
Kompetensi Pedagogis – <i>Self-Efficacy</i>	$0.001 < 0.05$	$0.17 > 0.05$	0.05	Linier

**Tabel 5**  
**Rekapitulasi hasil uji regresi**

Variabel	t hitung	t tabel	sig.	$\alpha = 0.05$	Kesimpulan
Kompetensi Pedagogis – Kepemimpinan Perubahan	2.518	1.971	0.003	0.05	Signifikan
Kompetensi Pedagogis – Supervisi Akademik Kepala Sekolah	2.170	1.971	0.002	0.05	Signifikan
Kompetensi Pedagogis – <i>Self-Efficacy</i>	4.770	1.971	0.000	0.05	Signifikan

Uji multikolinearitas merupakan salah satu teknik statistika yang digunakan untuk mengidentifikasi adanya korelasi yang tinggi antara dua atau lebih variabel bebas dalam suatu model regresi. Uji ini penting dilakukan karena multikolinearitas dapat menimbulkan masalah dalam estimasi dan interpretasi koefisien regresi sehingga mempengaruhi keakuratan model. Berdasarkan hasil analisis uji multikolinearitas, diperoleh bahwa seluruh data memiliki nilai toleransi lebih besar dari 0,100 dan nilai VIF kurang dari 10,00 (tabel 6). Berdasarkan tabel 6 dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas.

**Tabel 6**  
**Rekapitulasi hasil uji multikolinearitas**

Varibel	Kriteria		Kesimpulan
	<i>Tolerance</i>	VIF	
Kompetensi Pedagogis – Kepemimpinan Perubahan	$0.178 > 0.100$	$9.113 < 10.00$	Tidak terjadi gejala multikolinearitas
Kompetensi Pedagogis – Supervisi Akademik Kepala Sekolah	$0.194 > 0.100$	$8.285 < 10.00$	Tidak terjadi gejala multikolinearitas
Kompetensi Pedagogis – <i>Self-Efficacy</i>	$0.169 > 0.100$	$8.512 < 10.00$	Tidak terjadi gejala multikolinearitas

Uji heteroskedastisitas merupakan prosedur statistika yang digunakan untuk menguji apakah suatu model regresi memiliki ketidaksamaan varians residual. Dalam analisis regresi, salah satu asumsi penting adalah varians galat (residual) harus konstan pada rentang nilai variabel bebas, yang dikenal sebagai homoskedastisitas. Berdasarkan hasil analisis uji heteroskedastisitas, ditemukan bahwa semua data memiliki nilai probabilitas signifikan kurang dari 0,05 (tabel 7). Berdasarkan Tabel 7, dapat disimpulkan bahwa tidak ada satu pun data yang menunjukkan gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 7**  
**Rekapitulasi hasil uji heteroskedastisitas**

Variabel	Nilai Sig.	$\alpha = 0.05$	Kriteria	Kesimpulan
Kompetensi Pedagogis – Kepemimpinan Perubahan	0.966	0.05	$0.966 > 0.05$	Tidak terjadi gejala heteroskedastisitas
Kompetensi Pedagogis – Supervisi Akademik Kepala Sekolah	0.330	0.05	$0.330 > 0.05$	Tidak terjadi gejala heteroskedastisitas
Kompetensi Pedagogis – <i>Self-Efficacy</i>	0.400	0.05	$0.400 > 0.05$	Tidak terjadi gejala heteroskedastisitas

Pengujian hipotesis dalam analisis jalur menguji hubungan kausal antara variabel dalam suatu model. Analisis jalur adalah teknik statistik yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memverifikasi model hubungan kausal yang kompleks yang melibatkan variabel independen (kepemimpinan perubahan, supervisi akademik kepala sekolah, dan *self-efficacy*) dan variabel dependen (kompetensi pedagogis guru).

**Tabel 8**  
**Rekapitulasi hasil uji hipotesis pengaruh langsung**

Variabel	Koefisien korelasi	t-hitung	t-tabel	p-value	Kesimpulan
Kompetensi Pedagogis – Kepemimpinan Perubahan	0,195	2,896	1,971	0,001	Hipotesis diterima (H1)
Kompetensi Pedagogis – Supervisi Akademik Kepala Sekolah	0,353	3,731	1,971	0,000	Hipotesis diterima (H2)
Kompetensi Pedagogis – <i>Self-Efficacy</i>	0,397	4,010	1,971	0,000	Hipotesis diterima (H3)

**Tabel 10**  
**Rekapitulasi hasil uji hipotesis pengaruh simultan**

Variabel	f-hitung	f-tabel	p-value	Kesimpulan
Kompetensi Pedagogis – Kepemimpinan Perubahan – Supervisi Akademik Kepala Sekolah – <i>Self-Efficacy</i>	21,753	1,970	0,000	Hipotesis diterima (H4)

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Pengaruh langsung kepemimpinan perubahan terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon (H1)

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, diperoleh koefisien korelasi kepemimpinan perubahan terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon sebesar 0,195 dengan nilai t hitung sebesar 2,896 dan nilai p sebesar 0,001. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai t lebih besar dari nilai t tabel ( $2,896 > 1,971$ ) dan nilai p lebih kecil dari signifikansi  $\alpha = 0,05$  ( $0,001 < 0,05$ ). Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan perubahan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon. Kepemimpinan perubahan kepala sekolah berpengaruh secara langsung terhadap kompetensi pedagogis guru karena seorang kepala sekolah bertanggung jawab untuk memberikan inspirasi, motivasi, dan mengarahkan guru dalam menghadapi tantangan dan perubahan dinamika pendidikan. Dalam situasi demikian, kepemimpinan perubahan seorang kepala sekolah secara strategis menetapkan tujuan bersama dan menciptakan budaya kerja sekolah yang progresif.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Hanafi et al., (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan perubahan berperan dalam memberikan pengetahuan, mengomunikasikan, melibatkan, dan mendukung setiap rencana perubahan dalam suatu organisasi atau sekolah sehingga dapat berimplikasi pada terciptanya budaya kerja yang baik di lingkungan sekolah. Gaya kepemimpinan dalam hal ini kepemimpinan perubahan berpengaruh terhadap terbentuknya budaya kerja yang baik karena dengan mengetahui bagaimana seharusnya seorang pemimpin bertindak dengan benar dapat sangat mempengaruhi kinerja karyawan/guru (Firmansyah et al., 2025; Sidauruk & Gunawan, 2020). Berdasarkan hasil penelitian (Ammar et al., 2024) pemimpin memegang peranan penting dalam menciptakan budaya kerja yang progresif dan berkelanjutan karena memiliki pengaruh langsung terhadap visi, nilai, dan perilaku yang diterapkan di lingkungan kerja. Sebagai pengarah utama, pemimpin menetapkan standar kerja yang tinggi, mendorong inovasi, dan menginspirasi tim untuk terus berkembang dalam menghadapi tantangan (Ashari et al., 2024; Nuraeni et al., 2023; Ompusunggu, 2023). Dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip perubahan adaptif, para pemimpin dapat menciptakan ekosistem kerja yang mendorong kolaborasi, kreativitas, dan perbaikan berkelanjutan. Berdasarkan pembahasan di atas, kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinan perubahan yang baik memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja guru karena mereka menciptakan budaya kerja yang inovatif, progresif, dan kolaboratif.

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menginspirasi, memotivasi, dan membimbing guru dalam menghadapi dinamika pendidikan yang terus berubah.

Guru dapat melakukannya dengan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan adaptif, yang akan memungkinkan mereka untuk berkomunikasi dengan baik, mendukung perubahan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Hal ini meningkatkan keinginan dan komitmen guru dan mendorong mereka untuk berpartisipasi lebih aktif dalam proses pembelajaran dan pengembangan diri. Kepala sekolah berperan sebagai pemrakarsa, pembuat, dan pendamping perubahan untuk memastikan bahwa program perubahan terus berlanjut, yang secara langsung berdampak pada kinerja guru.

#### 4.2.2 Pengaruh langsung supervisi akademik kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon (H2)

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, diperoleh koefisien korelasi supervisi akademik kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon sebesar 0,353 dengan nilai  $t$  hitung sebesar 3,731 dan nilai  $p$  sebesar 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai  $t$  hitung lebih besar dari nilai  $t$  tabel ( $2,353 > 1,971$ ), dan nilai  $p$  lebih kecil dari signifikansi  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ). Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon. Supervisi akademik kepala sekolah merupakan suatu kegiatan pengarahan dan pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru-guru di lingkungan sekolah. Supervisi akademik kepala sekolah di sekolah merupakan salah satu upaya strategis untuk meningkatkan proses pembelajaran melalui supervisi, bimbingan, dan pengembangan kompetensi profesional dan pedagogis guru (Roti et al., 2020). Dalam praktiknya, supervisi akademik kepala sekolah dilakukan untuk memastikan bahwa kaidah perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi menjalankan kegiatan pembelajaran. Selain itu, supervisi ini bertujuan untuk memberikan umpan balik yang bermanfaat kepada pendidik sehingga dapat meningkatkan kemampuan pedagogis dan profesionalnya. Sebagai supervisor akademik, kepala sekolah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung di mana guru merasa didampingi dan diarahkan ketika menghadapi permasalahan pembelajaran (Herman & Khalaf, 2023). Dengan supervisi akademik yang baik, guru dapat lebih memahami kebutuhan siswa, menciptakan pendekatan pembelajaran yang kreatif, dan meningkatkan hasil belajar siswa.

Kegiatan supervisi akademik juga membantu guru untuk terus berkembang. Supervisi akademik merupakan salah satu cara untuk mengevaluasi dan membantu guru belajar dan berkembang sebagai seorang profesional. Kepala sekolah dapat membantu guru menemukan kekuatan dan kelemahan praktik mengajarnya melalui interaksi yang terarah (Sophianingreki, 2020). Supervisi akademik yang efektif juga dapat membantu guru mengembangkan budaya refleksi di mana mereka dapat secara aktif mengevaluasi dan meningkatkan kinerjanya. Supervisi akademik sangat penting untuk meningkatkan kualitas guru. Supervisi akademik merupakan suatu proses terorganisasi yang bertujuan untuk mendukung, membimbing, dan memberikan umpan balik kepada guru guna memastikan bahwa standar akademik terlaksana dalam pembelajaran (Istiningsih et al., 2020). Supervisi ini membantu guru meningkatkan kemampuan pedagogis, profesional, dan manajerialnya. Dengan supervisi yang baik, guru lebih memahami cara menyelenggarakan kelas, merancang pembelajaran yang efektif, dan meningkatkan capaian belajar siswa. Supervisi akademik juga memungkinkan guru untuk merefleksikan praktik mengajarnya dan menemukan kekurangan untuk memperbaikinya (Zohriah et al., 2022). Secara keseluruhan, kinerja guru dipengaruhi secara signifikan oleh supervisi akademik, dengan fokus pada pemberdayaan guru dan peningkatan kompetensi, motivasi, serta profesionalisme guru. Supervisi yang dirancang dan dilaksanakan dengan baik memungkinkan guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan sekolah. Oleh karena itu, supervisi akademik harus menjadi bagian penting dari manajemen sekolah.

#### 4.2.3 Pengaruh langsung *self-efficacy* terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon (H3)

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, diperoleh koefisien korelasi *self-efficacy* terhadap kompetensi pedagogis guru sebesar 0,404 dengan nilai  $t$  hitung sebesar 4,010 dan nilai  $p$  sebesar 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai  $t$  hitung lebih besar dari nilai  $t$  tabel ( $4,010 > 1,971$ ) dan nilai  $p$  lebih kecil dari signifikansi  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ). Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon. *Self-efficacy*, atau keyakinan guru terhadap kemampuannya sendiri dalam melaksanakan tugas mengajar, memiliki pengaruh penting terhadap kompetensi pedagogis guru SMP. Kompetensi pedagogis mencakup kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif. Penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy* guru secara signifikan memprediksi praktik instruksional yang dilaporkan, yang merupakan bagian dari kompetensi pedagogis, seperti dukungan kepada siswa dan pemberian struktur dalam pembelajaran (Depaep & König, 2018). Selain itu, *self-efficacy* guru juga berhubungan positif dengan persepsi siswa terhadap kompetensi dan penghormatan kepada guru, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas interaksi di kelas dan efektivitas pembelajaran (Miller et al., 2017). Lebih lanjut, *self-efficacy* guru terbukti berkontribusi pada peningkatan pengetahuan konten pedagogis dan pengetahuan pedagogis secara

umum, yang merupakan komponen utama dari kompetensi pedagogis (D. Pestano, 2022; Zhou et al., 2020). Guru dengan *self-efficacy* tinggi cenderung lebih percaya diri dalam mengelola kelas, memberikan umpan balik yang tepat, serta menyesuaikan metode pembelajaran sesuai kebutuhan siswa. Penelitian juga menemukan bahwa *self-efficacy* berperan sebagai mediator antara pengetahuan pedagogis umum dan penurunan risiko burnout, yang berarti guru yang yakin pada kemampuannya cenderung lebih mampu mempertahankan kompetensi pedagogis dalam jangka panjang (Lauerermann & König, 2016). Demikian, secara umum, *self-efficacy* tetap menjadi faktor kunci yang mendorong guru untuk terus mengembangkan dan menerapkan kompetensi pedagogis secara optimal dalam proses pembelajaran di SMP

#### 4.2.4 Pengaruh kepemimpinan perubahan, supervisi akademik kepala sekolah, dan *self-efficacy* terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon (H4)

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan dengan menggunakan uji F, pengaruh kepemimpinan perubahan, supervisi akademik kepala sekolah, dan *self-efficacy* secara simultan terhadap kompetensi pedagogis guru diperoleh nilai f hitung sebesar 21,753 dan nilai p sebesar 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai f hitung lebih besar dari t tabel ( $21,753 > 1,970$ ) dan nilai p lebih kecil dari signifikansi  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) yang mengakibatkan  $H_0$  ditolak dan hipotesis  $H_1$  diterima. Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan perubahan, supervisi akademik kepala sekolah, dan *self-efficacy* secara simultan terhadap kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,379 yang berarti bahwa pengaruh kepemimpinan perubahan, supervisi akademik kepala sekolah, dan *self-efficacy* secara simultan mampu menjelaskan variabel kompetensi pedagogis guru sebesar 37,9%. Sedangkan sisanya sebesar 62,1% dijelaskan oleh variabel lain. Oleh karena pengaruh kepemimpinan perubahan, supervisi akademik kepala sekolah, dan *self-efficacy* secara simultan terhadap kompetensi pedagogis guru adalah positif dan signifikan, maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan perubahan, supervisi akademik kepala sekolah, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kompetensi pedagogis guru.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, khususnya dalam konteks kepemimpinan perubahan, berperan penting dalam meningkatkan kompetensi pedagogis guru SMP. Kepala sekolah yang mampu menjalankan peran kepemimpinan sebagai agen perubahan tidak hanya menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, tetapi juga memberikan arahan dan motivasi kepada guru untuk terus berkembang. Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kepemimpinan kepala sekolah secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja dan kompetensi guru, dengan kontribusi yang besar terhadap peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah (Buku et al., 2021). Supervisi akademik yang dilakukan secara sistematis oleh kepala sekolah juga terbukti memberikan dampak positif terhadap kompetensi pedagogis guru. Melalui perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi yang terstruktur, guru mendapatkan bimbingan dan umpan balik yang mendukung pengembangan profesional mereka. Supervisi akademik yang efektif tidak hanya meningkatkan kualitas mengajar, tetapi juga berdampak pada hasil belajar siswa dan kualitas pendidikan secara keseluruhan (Taufik Hendra & Nurhizrah Gitituati, 2022). Secara simultan, supervisi akademik dan kompetensi pedagogik guru berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru (Wardani et al., 2022).

Selain faktor eksternal seperti kepemimpinan dan supervisi, faktor internal seperti *self-efficacy* atau keyakinan diri guru juga sangat berpengaruh terhadap kompetensi pedagogis (Firmansyah et al., 2018). Guru yang memiliki *self-efficacy* tinggi cenderung lebih percaya diri dalam mengelola kelas, menerapkan metode pembelajaran inovatif, dan menghadapi tantangan dalam proses pembelajaran. *Self-efficacy* yang kuat mendorong guru untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perubahan, sehingga kompetensi pedagogis mereka semakin berkembang (Agustin et al., 2023). Secara simultan, kombinasi antara kepemimpinan perubahan kepala sekolah, supervisi akademik yang efektif, dan *self-efficacy* guru membentuk sinergi yang kuat dalam meningkatkan kompetensi pedagogis guru SMP. Penelitian menunjukkan bahwa ketiga faktor ini, baik secara individu maupun bersama-sama, memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja guru di sekolah menengah pertama. Dengan demikian, upaya peningkatan kompetensi pedagogis guru perlu melibatkan penguatan kepemimpinan kepala sekolah, optimalisasi supervisi akademik, serta pengembangan *self-efficacy* guru secara berkelanjutan.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogis guru SMP Negeri se-Kota Cilegon dipengaruhi secara signifikan oleh tiga faktor utama, yaitu kepemimpinan perubahan kepala sekolah, supervisi akademik, dan *self-efficacy* guru. Pertama, kepemimpinan perubahan kepala sekolah terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogis guru. Kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinan adaptif dan progresif mampu menciptakan budaya kerja yang mendukung pengembangan profesionalisme guru. Kedua, supervisi akademik yang dilaksanakan secara terstruktur oleh kepala sekolah turut memberikan kontribusi signifikan dalam membimbing, mengevaluasi, dan memperkuat kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Ketiga, *self-efficacy* atau keyakinan guru terhadap

kemampuan dirinya sendiri terbukti menjadi faktor internal yang kuat dalam mendorong guru untuk terus berkembang, berinovasi, dan menghadapi tantangan pembelajaran dengan percaya diri. Secara simultan, ketiga faktor tersebut berkontribusi sebesar 37,9% terhadap kompetensi pedagogis guru, menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara dukungan kepemimpinan, pembinaan akademik, dan kekuatan psikologis internal dengan kualitas pengajaran. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi pedagogis guru tidak hanya membutuhkan kebijakan manajerial yang tepat dari kepala sekolah, tetapi juga penguatan supervisi akademik serta pemberdayaan psikologis guru melalui peningkatan *self-efficacy* secara berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, A., Metroyadi, M., & Ahmad, K. I. (2023). The Influence of Academic Supervision, Principal Leadership, and Teacher Pedagogic Competence on Teaching Performance of Public Elementary School Teachers in Martapura District, Banjar Regency. *International Journal of Social Science and Human Research*, 06(06). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i6-30>
- Ammar, A. M. Z., Akbar Basyarudin, A., Nurul Awaliyah, F., Try Hartanto, W., Febriantina, S., & Penulis, K. (2024). Literature Review : Peran Strategis Pemimpin dalam Menciptakan Budaya Kerja yang Progresif dan Berkelanjutan. *Jurnal Kajian Dan Penelitian Umum*, 2(6), 170–184. <https://doi.org/10.47861/jkpu-nalanda.v2i5.1449>
- Ashari, P. R., Bintang Putri, S. M., Assyava Aulia, M. F., & Isa Anshori, M. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Karyawan yang Inovatif. *Bisnis Dan Digital (JIMaKeBiDi)*, 1(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/jimakebidi.v1i2.78>
- Bandura, A. (1971). Social learning theory. In *Social Learning Theory* (pp. 1–46). <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1978.tb01621.x>
- Bartlett, L., & Mogusu, E. (2013). Teachers' Understandings And Implementation Of Learner-Centered Pedagogy. In *Teaching in Tension*. [https://doi.org/10.1007/978-94-6209-224-2\\_4](https://doi.org/10.1007/978-94-6209-224-2_4)
- Bremner, N., Sakata, N., & Cameron, L. (2023). Teacher education as an enabler or constraint of learner-centred pedagogy implementation in low-to middle-income countries. In *Teaching and Teacher Education* (Vol. 126). <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104033>
- Buku, K., Santosa, A. B., Sukirman, S., & Hasanah, E. (2021). Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP di Kabupaten Nagekeo. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 5(1). <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v5i1.1268>
- Chesnut, S. R., & Burley, H. (2015). Self-efficacy as a predictor of commitment to the teaching profession: A meta-analysis. In *Educational Research Review* (Vol. 15). <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2015.02.001>
- D. Pestano, R. (2022). Technological Self-Efficacy in Teaching Physical Education and Health among Junior High School Teachers. *International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*, 9(01). <https://doi.org/10.18535/ijsshi/v9i01.01>
- Depaape, F., & König, J. (2018). General pedagogical knowledge, self-efficacy and instructional practice: Disentangling their relationship in pre-service teacher education. *Teaching and Teacher Education*, 69. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.10.003>
- Dewi, N. M. M., Wiyono, B. B., Timan, A., & Juharyanto. (2020). *The Influence of Academic Supervision Implementation of Principal on Teacher Creativity*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201214.260>
- Firmansyah, F., Komala, R., & Rusdi, R. (2018). Self-efficacy and motivation: Improving biology learning outcomes of senior high school students. *JPBI (Jurnal Pendidikan Biologi Indonesia)*, 4(3), 203–208. <https://doi.org/10.22219/jpbi.v4i3.6878>
- Firmansyah, F., Sudadio, S., & Juansah, D. E. (2025). Improving Teacher's Performance through Change Leadership: Mediated by Job Satisfaction. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 10(1), 1–19. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v10i1.17069>
- Hanafi, I., Bafadal, I., Timan, A., Supriyanto, A., & Djamil, S. M. (2023). Do Leadership Style and Work Culture Influence School Achievement? *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 23(13). <https://doi.org/10.33423/jhetp.v23i13.6372>
- Herman, H., & Khalaf, O. I. (2023). Evidence from School Principals: Academic Supervision Decision-making on Improving Teacher Performance in Indonesia. *Advances in Decision Sciences*, 27(3). <https://doi.org/10.47654/v27y2023i3p46-71>
- Imamah, N., & Churrahman, T. (2022). Academic Supervision by School Principals for Improving Teacher Performance. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v7i10.11209>
- Irwansyah, R. (2021). *Perkembangan Peserta Didik*. Widina Bhakti Persada.
- Istiningsih, E., Suyatno, & Widodo. (2020). Academic supervision to improve teachers' readiness in utilizing information and communication technology in vocational high schools. *Universal Journal of Educational Research*, 8(10). <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.081002>

- Johnson, J. L. (2022). Teacher self-efficacy and teacher work engagement for expats at international K12 schools in China: A correlation analysis. *International Journal of Educational Research Open*, 3. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2022.100176>
- Kahar, I. A. (2008). Konsep Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi (Organizational Change) pada Perpustakaan Perguruan Tinggi. *Jurnal Studi Perpustakaan Dan Informasi*, Vol.4, No.(1).
- Künsting, J., Neuber, V., & Lipowsky, F. (2016). Teacher self-efficacy as a long-term predictor of instructional quality in the classroom. *European Journal of Psychology of Education*, 31(3). <https://doi.org/10.1007/s10212-015-0272-7>
- Lauermann, F., & König, J. (2016). Teachers' professional competence and wellbeing: Understanding the links between general pedagogical knowledge, self-efficacy and burnout. *Learning and Instruction*, 45. <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2016.06.006>
- Liu, Y. (2010). *When Change Leadership Impacts Commitment to Change and When It Doesn't A Multi-Level Multi-Dimensional Investigation* [Georgia Institute of Technology]. <https://repository.gatech.edu/server/api/core/bitstreams/c2af6c6d-c33e-4547-822f-299334fd868a/content>
- Mangundjaya, W. L. (2019). *Kearifan Lokal, Budaya, dan Kepemimpinan Perubahan* (1st ed.). Graha Ilmu.
- Miller, A. D., Ramirez, E. M., & Murdock, T. B. (2017). The influence of teachers' self-efficacy on perceptions: Perceived teacher competence and respect and student effort and achievement. *Teaching and Teacher Education*, 64. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.02.008>
- Nadrah, N. (2023). The Effect of Academic Supervision to School Supervisors and Teacher Motivation on Teacher Performance. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 4(7). <https://doi.org/10.11594/ijmaber.04.07.36>
- Ngarukiye, V., Tuyishime, D., Habimana, O., Nsengimana, V., Nzabahimana, J., Bazimaziki, G., Nzabalirwa, W., & Mtika, P. (2022). Teacher Educators and Student Teachers' Perceptions on the Implementation of Learner-Centred Pedagogy in Higher Education in Rwanda. *Journal of Education, Society and Behavioural Science*. <https://doi.org/10.9734/jesbs/2022/v35i121197>
- Noor, I. H. M., Herlinawati, & Sofyaningrum, E. (2020). The academic supervision of the school principal: A case in Indonesia. *Journal of Educational and Social Research*, 10(4). <https://doi.org/10.36941/JESR-2020-0067>
- Nuraeni, Susanti, S. W., Topah, Y. B., Mkd, D. A., Rajagukguk, R., & Madiistriyatno, H. (2023). Peranan Gaya Kepemimpinan Inovatif dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di UPTD Puskesmas Pacing Kabupaten Karawang. *Journal of Scientech Research and Development*, 5(1). <https://doi.org/10.56670/jsrd.v5i1.141>
- Ompusunggu, T. M. (2023). Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Cerenti Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal Sumber Daya Manusia Unggul (JSDMU)*, 4(1). <https://doi.org/10.46730/jsdmu.v4i1.54>
- Priyasmimana, P., Habib, B. I., & Haenilah, E. Y. (2022). The Influence of Teacher Competence and Academic Supervision by Principals on Teacher Performance. *PPSDP International Journal of Education*, 1(2). <https://doi.org/10.59175/pijed.v1i2.20>
- Putra, A. E., Taufiqur Rohman, M., Linawati, L., & Hidayat, N. (2023). Pengaruh Literasi Digital terhadap Kompetensi Pedagogik Guru. *Murhum: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 4(1). <https://doi.org/10.37985/murhum.v4i1.185>
- Remi, A. J., Abdul-Azeez, I. A., & Toyosi, D. S. (2011). An Empirical Study of the Motivational Factors of Employees in Nigeria. *International Journal of Economics and Finance*, 3(5), 227–233. <https://doi.org/10.5539/ijef.v3n5p227>
- Richard, A., & Gorton. (1976). *School Administration*. Brown Company Publisher.
- Roti, R. S., Lumapow, H. R., & Sumual, S. D. (2020). Implementation academic supervision of principals at Taraitak public elementary school Langowan district, Indonesia. *Ijar*, 6(41).
- Setyaningsih, S., & Suchyadi, Y. (2021). IMPLEMENTATION OF PRINCIPAL ACADEMIC SUPERVISION TO IMPROVE TEACHER PERFORMANCE IN NORTH BOGOR. *JHSS (JOURNAL OF HUMANITIES AND SOCIAL STUDIES)*, 5(2). <https://doi.org/10.33751/jhss.v5i2.3909>
- Sidauruk, B. P., & Gunawan, A. P. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam Menciptakan Budaya Kerja yang Berkualitas. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 7(2).
- Sophianingreki, S. (2020). *Academic Supervision of Principals, School Culture and Teacher Teaching Performance*. <https://doi.org/10.2991/icei-19.2019.32>
- Taufik Hendra, & Nurhizrah Gitituati. (2022). The Principal's Contribution to the Implementation of Supervision and Work Ethics on the Pedagogic Competence of Padang City Junior High School Teachers. *International Journal Of Humanities Education and Social Sciences (IJHES)*, 2(3). <https://doi.org/10.55227/ijhess.v2i3.293>

- Torrance, D., Notman, R., & Murphy, D. (2022). Teacher Leadership Development: An exploration of issues arising from programmes in Scotland and New Zealand. *Scottish Educational Review*, 48(2). <https://doi.org/10.1163/27730840-04802003>
- Wardani, I. K., Ibrahim, M. M., Baharuddin, B., & Rahman, D. (2022). SUPERVISI AKADEMIK DAN KOMPETENSI PEDAGOGIK SEBAGAI DETERMINAN KINERJA GURU. *Manajemen Pendidikan*, 17(1). <https://doi.org/10.23917/jmp.v17i1.16261>
- Wray, E., Sharma, U., & Subban, P. (2022). Factors influencing teacher self-efficacy for inclusive education: A systematic literature review. *Teaching and Teacher Education*, 117. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103800>
- Yada, A., Leskinen, M., Savolainen, H., & Schwab, S. (2022). Meta-analysis of the relationship between teachers' self-efficacy and attitudes toward inclusive education. *Teaching and Teacher Education*, 109. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103521>
- Zee, M., & Koomen, H. M. Y. (2016). Teacher Self-Efficacy and Its Effects on Classroom Processes, Student Academic Adjustment, and Teacher Well-Being: A Synthesis of 40 Years of Research. *Review of Educational Research*, 86(4). <https://doi.org/10.3102/0034654315626801>
- Zhahira, J. (2022). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Educational Research*, 1(1). <https://doi.org/10.56436/jer.v1i1.16>
- Zhou, N., Nguyen, H., Fischer, C., Richardson, D., & Warschauer, M. (2020). High School Teachers' Self-efficacy in Teaching Computer Science. *ACM Transactions on Computing Education*, 20(3). <https://doi.org/10.1145/3410631>
- Zohriah, A., Fauzi, A., & Pandini, I. R. (2022). The Impact of Managerial and Principal Academic Supervision on Teacher Performance. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(3). <https://doi.org/10.31538/ndh.v7i3.2607>