

Pengaruh Supervisi Akademik Dan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri

Helen Triapika^{*1}, Bukman Lian², Muhammad Juliansyah³

^{1,2,3}Manajemen Pendidikan, Universitas PGRI Palembang, Indonesia
Email: ¹helentriapika@gmail.com, ²drbukmanlian@univpgri-palembang.ac.id,
³Juliansyah.putra@sbm-itb.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri di Kecamatan Muara Kuang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi sekaligus sampel penelitian berjumlah 31 guru yang berasal dari tiga sekolah dasar negeri. Data dikumpulkan melalui angket dan dianalisis menggunakan statistik deskriptif serta analisis regresi linier sederhana dan berganda dengan bantuan SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai Fhitung 14,436 dan koefisien determinasi sebesar 33,2%. Manajemen kepala sekolah juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai Fhitung 9,475 dan kontribusi sebesar 24,6%. Secara simultan, supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai Fhitung 10,809 dan koefisien determinasi sebesar 43,6%. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas supervisi akademik yang terencana dan manajemen kepala sekolah yang efektif secara sinergis mampu meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini merekomendasikan penguatan peran kepala sekolah sebagai supervisor akademik dan manajer pendidikan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dasar.

Kata kunci: *Kinerja Guru, Manajemen Kepala Sekolah, Sekolah Dasar, Supervisi Akademik.*

The Effect of Academic Supervision and Principal Management on the Performance of Public Elementary School Teachers

Abstract

This study aims to analyze the influence of academic supervision and principal management on the performance of public elementary school teachers in Muara Kuang District. The study used a quantitative approach with a survey method. The population and sample consisted of 31 teachers from three public elementary schools. Data were collected through questionnaires and analyzed using descriptive statistics and simple and multiple linear regression analysis using SPSS 25. The results showed that academic supervision had a positive and significant effect on teacher performance, with an F-value of 14.436 and a coefficient of determination of 33.2%. Principal management also had a positive and significant effect on teacher performance, with an F-value of 9.475 and a contribution of 24.6%. Simultaneously, academic supervision and principal management significantly influenced teacher performance, with an F-value of 10.809 and a coefficient of determination of 43.6%. These findings indicate that improving the quality of planned academic supervision and effective principal management synergistically improve teacher performance. This study recommends strengthening the role of principals as academic supervisors and educational managers to improve the quality of learning in elementary schools.

Keywords: *Academic Supervision, Elementary School, Principal Management, Teacher Performance.*

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia yang berkelanjutan serta berkontribusi langsung terhadap kemajuan suatu bangsa. Pada era globalisasi dan Revolusi Industri 4.0, dunia pendidikan dihadapkan pada tuntutan keterampilan abad ke-21 yang menekankan kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan literasi teknologi. Dalam konteks ini, kualitas guru menjadi faktor penentu keberhasilan sistem pendidikan. UNESCO (2017) dan OECD (2021) menegaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan suatu negara sangat ditentukan oleh profesionalisme dan kinerja guru. UNESCO (2017) bahkan

menempatkan penguatan profesionalisme guru sebagai prioritas utama dalam pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs), khususnya tujuan ke-4 tentang pendidikan berkualitas yang inklusif dan merata.

Sejalan dengan hal tersebut, berbagai kajian menunjukkan bahwa kualitas guru merupakan determinan paling berpengaruh terhadap capaian belajar peserta didik dibandingkan faktor pendidikan lainnya [1]. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru menjadi prasyarat utama dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu dan berdaya saing. Namun demikian, kinerja guru yang optimal tidak dapat terwujud tanpa dukungan ekosistem pendidikan yang kondusif. Supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah merupakan dua elemen strategis dalam mendukung pengembangan profesional guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran sentral dalam menciptakan iklim kerja yang mendorong peningkatan kinerja guru melalui pembinaan yang berkelanjutan.

Di Indonesia, berbagai kebijakan telah diimplementasikan untuk meningkatkan mutu pendidikan, seperti sertifikasi guru, Kurikulum Merdeka, Program Guru Penggerak, serta penguatan peran kepala sekolah. Meskipun demikian, kualitas pembelajaran dan capaian kompetensi siswa masih belum merata. Retnawati (2020) mengungkapkan bahwa rendahnya capaian literasi dan numerasi siswa Indonesia dalam asesmen internasional seperti PISA berkaitan erat dengan kualitas proses pembelajaran dan kinerja guru di kelas [2].

Kinerja guru merupakan cerminan profesionalisme dalam melaksanakan tugas pendidikan yang mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan diri secara berkelanjutan. Kinerja dipahami sebagai tingkat pencapaian hasil kerja individu yang tercermin melalui kualitas dan kuantitas pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab profesionalnya [3]. Oleh karena itu, kinerja guru menjadi indikator penting dalam menentukan mutu pembelajaran dan hasil belajar peserta didik. Rendahnya kinerja guru sering kali tidak terlepas dari lemahnya pelaksanaan supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah. Mulyasa juga menegaskan bahwa kepala sekolah idealnya tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai supervisor akademik dan pemimpin pembelajaran yang mampu membina guru secara sistematis dan berkelanjutan [4].

Dalam konteks pendidikan abad ke-21, profesionalisme guru semakin dituntut adaptif terhadap perubahan dengan melaksanakan pembelajaran secara strategis, efisien, dan efektif, baik dalam kondisi normal maupun situasi krisis [5]. Meskipun teknologi semakin luas, namun kemampuan mengintegrasikannya secara pedagogis tetap memerlukan pendampingan dan penguatan kompetensi serta kinerja guru. Dengan demikian, supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah berperan sebagai mekanisme penguatan kapasitas profesional guru agar mampu menjawab tantangan tersebut secara optimal.

Supervisi akademik pada hakikatnya merupakan proses pembinaan profesional guru, bukan sekadar pengawasan administratif. Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon menekankan bahwa supervisi akademik harus bersifat demokratis, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru [6]. Sergiovanni dan Starratt juga menyatakan bahwa supervisi akademik yang efektif mampu meningkatkan mutu pengajaran melalui komunikasi terbuka dan refleksi kritis terhadap praktik pembelajaran [7]. Namun dalam praktiknya, supervisi akademik di banyak sekolah dasar masih dilakukan secara formalitas tanpa tindak lanjut pembinaan yang jelas. Padahal, menurut Mulyasa, supervisi yang dilakukan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru [4].

Selain supervisi akademik, manajemen dipandang sebagai rangkaian aktivitas sistematis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien [8]. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah berperan sebagai manajer pendidikan yang mengelola sumber daya manusia, program sekolah, serta budaya organisasi. Hubungan antara supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah bersifat saling memengaruhi, di mana manajemen yang baik akan mendukung pelaksanaan supervisi akademik yang efektif, dan supervisi akademik yang berkualitas akan memperkuat keberhasilan manajemen sekolah [9].

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru [10] [11] [12]. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih mengkaji kedua variabel tersebut secara terpisah atau dilakukan pada konteks wilayah dengan sumber daya relatif memadai. Penelitian yang mengkaji secara simultan pengaruh supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri di wilayah semi-perdesaan masih terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Lebih lanjut, sebagian besar studi sebelumnya mengkaji pengaruh supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru secara parsial. Penelitian yang menganalisis kedua variabel tersebut secara simultan dalam satu model empiris, khususnya pada konteks sekolah dasar negeri di wilayah perdesaan dengan keterbatasan sumber daya, masih terbatas.

Hal tersebut juga relevan dengan kondisi empiris di Kecamatan Muara Kuang, Kabupaten Ogan Ilir. Berdasarkan observasi awal dan laporan pengawas sekolah tahun 2025, ditemukan bahwa pelaksanaan supervisi akademik belum terstruktur dan berkelanjutan, monitoring kinerja guru masih lemah, serta perencanaan dan strategi pembelajaran belum optimal. Situasi tersebut menunjukkan bahwa problematika kinerja guru di wilayah

ini tidak hanya bersifat individual, melainkan sistemik. Kondisi ini berdampak pada rendahnya motivasi kerja guru dan kualitas pembelajaran di kelas.

Penelitian ini berfokus pada konteks sekolah dasar negeri di wilayah perdesaan yakni kecamatan Muara Kuang, kabupaten Ogan Ilir sehingga memberikan kontribusi kontekstual yang lebih spesifik. Selain itu, supervisi akademik bukan sekadar variabel administratif, tetapi sebagai mekanisme pembinaan profesional yang terintegrasi dengan fungsi manajerial kepala sekolah dalam membangun budaya kinerja.

Berdasarkan paparan tersebut, penelitian ini mengkaji pengaruh supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri di Kecamatan Muara Kuang. Penelitian ini bertujuan 1) untuk mengetahui pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru di sekolah dasar; 2) mengetahui pengaruh manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru; 3) mengetahui pengaruh supervisi pendidikan dan manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoretis dalam pengembangan kajian supervisi akademik dan manajemen pendidikan, serta manfaat praktis bagi guru, kepala sekolah, sekolah, dan Dinas Pendidikan dalam merumuskan strategi peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah berpengaruh signifikan, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri di Kecamatan Muara Kuang.

2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan yaitu metode survey dengan pendekatan kuantitatif. Metode ini bertujuan untuk menguji signifikansi data supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri di kecamatan Muara Kuang. Penelitian dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada responden di tiga sekolah negeri di kecamatan Muara Kuang yang terdiri dari SDN 09 Muara Kuang, SDN 07 Muara Kuang dan SDN 03 Muara Kuang.

Populasi penelitian ini yakni guru-guru di sekolah tersebut yang terdiri dari 10 orang guru di SDN 07 dan 09 Muara Kuang, dan 11 orang guru di SDN 03 Muara Kuang sehingga total populasi sebanyak 31 orang guru. Sampel yang digunakan dalam penelitian adalah total sampling dimana keseluruhan dari populasi digunakan untuk sampel penelitian, yakni sebanyak 31 guru.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan alternative jawabannya untuk variabel kinerja guru (Y) dengan pilihan: Selalu (SL), Sering (SR), Kadang-kadang (KD), Jarang (JR), Tidak Pernah (TP), selanjutnya jawaban Selalu diberi skor 5, sering diberi skor 4, Kadang-kadang diberi skor 3, Jarang diberi skor 2, Tidak Pernah diberi skor 1. Sedangkan, untuk variabel X_1 (Supervisi Akademik) dan variabel X_2 (Manajemen Kepala Sekolah) dengan pilihan; Sangat Setuju (ST) dengan skor 5; Setuju (S) dengan skor 4; Ragu-ragu (R) dengan skor 3; Tidak Setuju (TS) dengan skor 2; dan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1.

Data yang telah diperoleh dianalisis dengan menggunakan uji prasyarat berupa uji normalitas, uji linieritas dan uji multikolinieritas. Selanjutnya, dilakukan Uji t untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Kriteria pengujian hipotesis berupa hipotesis parsial dan hipotesis simultan atau secara bersama-sama. Adapun kriterianya sebagai berikut:

- H_0 ditolak H_a diterima jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$
- H_0 diterima H_a ditolak jika $t\text{-hitung} \leq t\text{-tabel}$
- Hipotesis Simultan atau secara bersama-sama
- H_0 ditolak H_a diterima jika $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$
- H_0 diterima H_a ditolak jika $F\text{-hitung} \leq F\text{-tabel}$

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil

Perolehan data penelitian dari masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 1. Perolehan Data Penelitian

		Supervisi (X1)	Manajemen (X2)	Kinerja Guru (Y)
<i>N</i>	<i>Valid</i>	31	31	31
	<i>Missing</i>	0	0	0
	<i>Mean</i>	99.52	100.55	100.81
	<i>Median</i>	100.00	102.00	100.00
	<i>Mode</i>	103	99 ^a	99 ^a
	<i>Std. Deviation</i>	3.794	3.990	4.037

<i>Variance</i>	14.391	15.923	16.295
<i>Range</i>	15	14	20
<i>Minimum</i>	93	92	93
<i>Maximum</i>	108	106	113
<i>Sum</i>	3085	3117	3125

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Sumber : Olah Data SPSS 25, (2025)

Tabel 1. menunjukkan perolehan data melibatkan 31 responden yang terdiri dari guru sebagai subjek penelitian. Data yang dianalisis meliputi tiga variabel, yaitu supervisi (x1), manajemen (x2), dan kinerja guru (y).

Untuk menguji data variabel tersebut, maka dilakukan uji prasyarat berupa:

a) Uji Normalitas

Hasil uji normalitas supervisi akademik (X1), manajemen kepala sekolah (X2) dan Kinerja Guru (Y) menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,072. Nilai ini lebih besar daripada batas signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas supervisi akademik (X1) manajemen kepala sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y) berdistribusi normal.

b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) pada output regresi. Berdasarkan hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa a) variabel supervisi akademik koefisien b 0.289, koefisien beta 0.341, nilai t 3.066 menunjukkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. karena nilai signifikansi 0.005 (< 0.05). Artinya, setiap peningkatan satu satuan dalam supervisi akademik, kinerja guru diperkirakan meningkat sebesar 0.407 satuan; b) manajemen kepala sekolah koefisien b 0.289, koefisien beta 0.341, nilai t 2.264 juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan nilai signifikansi 0.031 (< 0.05). Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada Manajemen Kepala Sekolah meningkatkan Kinerja Guru sebesar 0.289 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap; c) nilai *Tolerance* sekitar 0.887 dan VIF sekitar 1.127 untuk kedua variabel menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinieritas, karena nilai *Tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10.

c) Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heterokedastisitas pada koefisien uji Glejser, diperoleh nilai signifikansi untuk variabel supervisi akademik sebesar 0.382 dan manajemen kepala sekolah sebesar 0.357. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0.05, yang menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heterokedastisitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi homoskedastisitas, yaitu varians galat yang konstan pada setiap tingkat variabel independen.

Pengujian Hipotesis

Hipotesis pertama yang akan diuji dalam penelitian ini, yaitu;

- H0: $b_1 = 0$, Tidak terdapat pengaruh signifikan antara supervisi akademik (X1) terhadap kerja guru (Y).
- H1: $b_1 \neq 0$, Terdapat pengaruh signifikan antara supervisi akademik (X1) terhadap disiplin kerja guru (Y).

Hasil Uji Anova terhadap hipotesis pertama yaitu;

Tabel 2. Hasil Uji Anova

<i>ANOVA^a</i>					
<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1 <i>Regression</i>	162.465	1	162.465	14.436	.001 ^b
<i>Residual</i>	326.374	29	11.254		
<i>Total</i>	488.839	30			

a. *Dependent Variable: Kinerja Guru*
b. *Predictors: (Constant), Supervisi Akademik*

Sumber : Olah Data SPSS 25, (2025)

Tabel 2. menunjukkan hasil uji Anova dimana nilai Fhitung= 14.436 dengan nilai signifikansi (sig.) 0.01 lebih kecil dari 0.05 sehingga F hitung = 14.436 > F tabel = 4.18, maka H₀ ditolak dan H₁ diterima. Jadi, dapat disimpulkan bahwa variabel Supervisi Akademik secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Guru.

Tabel 3. Koefisien Regresi Linier X1 terhadap Y

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	50.341	13.296		3.786	.001
	Supervisi Akademik	.508	.134	.576	3.799	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : Olah Data SPSS 25, (2025)

Pada tabel 3. menunjukkan hasil analisis a = 50.341 dan b = 0. 508. Dengan memasukkan nilai a dan b ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 1 yaitu: $\hat{Y} = 50.341 + 0. 508 X_1$. Berdasarkan data nilai koefisien regresi supervisi akademik sebesar 0.508 artinya terdapat hubungan positif antara supervisi akademik terhadap kinerja guru, semakin tinggi supervisi akademik maka akan semakin tinggi pula kinerja guru.

Sementara itu, untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel supervisi akademik (X1) terhadap kinerja guru (Y), dapat dilihat pada tabel 4.17.

Tabel 4. Uji Koefisien Determinasi X1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.576	.332	.309	3.355

a. Predictors: (Constant), Supervisi Akademik

Sumber : Olah Data SPSS 25, (2025)

Berdasarkan tabel 4. hasil analisis Uji Koefisien Determinasi X1, diperoleh nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.332. Hal ini menunjukkan bahwa 33,2% perubahan dalam Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh variabel Supervisi Akademik, sedangkan sisanya sebesar 66,8% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Dengan demikian, Supervisi Akademik memiliki kontribusi yang cukup berarti dalam menjelaskan variabilitas Kinerja Guru. Nilai Adjusted R Square sebesar 0.309 juga menunjukkan bahwa model tetap memiliki kekuatan prediktif meskipun hanya terdiri dari satu variabel bebas.

Uji hipotesis kedua dalam penelitian ini, yaitu

- H0: $b_2 = 0$, Tidak terdapat pengaruh signifikan antara manajemen kepala sekolah (X2) terhadap kerja guru (Y).
- H1: $b_2 \neq 0$, Terdapat pengaruh signifikan antara variabel manajemen kepala sekolah (X2) terhadap kerja guru (Y).

Tabel 5. Koefisien Regresi Linier X2 Terhadap Y

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	58.607	13.724		4.270	.000
	Manajemen Kepala Sekolah	.420	.136	.496	3.078	.005

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : Olah Data SPSS 25, (2025)

Tabel 5. menunjukkan hasil perhitungan a sebesar 58.607 dan b sebesar 0.420 maka diperoleh persamaan regresi linear yaitu ; $\hat{Y}=58.607+0.420X_2$. Nilai koefisien regresi B = 0.420, nilai t = 3.078 dengan signifikansi = 0.005, Temuan tersebut, menunjukkan bahwa variabel Manajemen Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru karena nilai sig. < 0.05. Nilai Standardized Beta = 0.496 mengindikasikan bahwa pengaruh Manajemen Kepala Sekolah tergolong kuat dalam mempengaruhi Kinerja Guru.

Tabel 6. Hasil Uji Anova X2

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	120.384	1	120.384	9.475	.005 ^b
	Residual	368.455	29	12.705		

<i>Total</i>	488.839	30
<i>a. Dependent Variable: Kinerja Guru</i>		
<i>b. Predictors: (Constant), Manajemen Kepala Sekolah</i>		
Sumber : Olah Data SPSS, (2025)		

Berdasarkan hasil uji ANOVA pada table 6, diperoleh nilai F hitung sebesar 9.475 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.005 sehingga $F_{hitung} > 4.18$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Jadi, dapat disimpulkan bahwa variabel Manajemen Kepala Sekolah dan Kinerja Guru adalah signifikan secara simultan. Artinya, secara keseluruhan, variabel Manajemen Kepala Sekolah mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada Kinerja Guru dengan cukup baik. Oleh karena itu, model regresi ini layak digunakan dalam penelitian.

Untuk mengetahui besaran pengaruh variabel manajemen kepala sekolah terhadap kinerjaguru, dapat dilihat pada table 7. berikut.

Tabel 7. Uji Koefisien determinasi X2

<i>Model Summary</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.496 ^a	.246	.220	3.564
<i>a. Predictors: (Constant), Manajemen Kepala Sekolah</i>				
Sumber : Olah Data SPSS, (2025)				

Berdasarkan tabel 7. menunjukkan nilai *R Square* (koefisien determinasi) sebesar 0.246 berarti bahwa 24,6% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh manajemen kepala sekolah, sedangkan sisanya sebesar 75,4% dipengaruhi oleh variabel lain. Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0.496 menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dengan kekuatan sedang antara manajemen kepala sekolah dan kinerja guru.

Uji hipotesis ketiga adalah ;

- $H_0: b_3 = 0$, Tidak terdapat pengaruh signifikan antara supervisi akademik (X1) dan manajemen kepala sekolah (X2) terhadap kerja guru (Y).
- $H_1: b_3 \neq 0$, Terdapat pengaruh signifikan antara supervisi akademik (X1) dan manajemen kepala sekolah (X2) terhadap kerja guru (Y).

Tabel 8. Koefisien Regresi Linier Berganda X1 X2 Terhadap Y

<i>Coefficients^a</i>						
<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	<i>(Constant)</i>	31.344	15.005		2.089	.046
	Supervisi Akademik	.407	.133	.462	3.066	.005
	Manajemen Kepala Sekolah	.289	.127	.341	2.264	.031
<i>a. Dependent Variable: Kinerja Guru</i>						
Sumber : Olah Data SPSS, (2025)						

Tabel 8. menunjukkan hasil perhitungan dari $a = 31.344$, $b = 0.407$ dan $c = 0.289$ maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis Hb3 yaitu $\hat{Y} = 31.344 + 0.407 X_1 + 0.289 X_2$. Nilai koefisien regresi supervisi akademik sebesar 0.407 dan manajemen kepala sekolah sebesar 0.289 ini artinya supervisi akademik maupun manajemen kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Supervisi akademik menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.005 ($p < 0.05$) dengan koefisien regresi sebesar 0.407, menunjukkan bahwa peningkatan dalam supervisi akademik akan secara signifikan meningkatkan kinerja guru. Sementara itu, manajemen kepala sekolah juga menunjukkan pengaruh signifikan dengan nilai signifikansi 0.031 dan koefisien regresi sebesar 0.289. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen tersebut secara parsial berkontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Sementara itu, hasil analisis uji Anova pada variabel Hb3.

Tabel 9. Hasil Uji Anova Regresi Linier Berganda

<i>ANOVA^a</i>						
<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	212.982	2	106.491	10.809	.000 ^b
	<i>Residual</i>	275.856	28	9.852		

<i>Total</i>	488.839	30
a. <i>Dependent Variable</i> : Kinerja Guru		
b. <i>Predictors</i> : (Constant), Manajemen Kepala Sekolah, Supervisi Akademik		

Sumber : Olah Data SPSS, (2025)

Berdasarkan tabel 9 F hitung sebesar 10.809 dan F tabel sebesar 3.34 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti signifikan. Melihat F hitung > F tabel (10.809 > 3.34) dengan tingkat signifikansi 0.000 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya secara simultan variabel supervisi akademik dan manajemen kepala memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Untuk mengetahui besaran pengaruh supervisi akademik dan manajemen kepala memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, dapat dilihat pada tabel 10. berikut.

Tabel 10. Uji Koefisien Determinasi Simultan

<i>Model Summary</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.660 ^a	.436	.395	3.139

a. *Predictors*: (Constant), Manajemen Kepala Sekolah, Supervisi Akademik

Sumber : Olah Data SPSS, (2025)

Berdasarkan tabel 4.23 uji koefisien determinasi simultan diperoleh R (Koefisien Korelasi) = 0.660, $R Square = 0.436$. Ini berarti 43,6% variasi dalam Kinerja Guru dalam Manajemen Kepala Sekolah dan Supervisi Akademik. Sisanya (56,4%) dijelaskan oleh faktor lain. $Adjusted R Square = 0.395$. Nilai ini sudah menyesuaikan jumlah variabel dalam model. Artinya, setelah penyesuaian, 39,5% variasi Kinerja Guru tetap dapat dijelaskan oleh kedua variabel bebas tersebut. $Std. Error of the Estimate = 3.139$. Ini adalah standar deviasi dari kesalahan prediksi model. Semakin kecil nilainya, semakin baik prediksi model terhadap data yang sebenarnya. Jadi, dari temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen kepala sekolah dan supervisi akademik memiliki pengaruh yang cukup signifikan dan positif terhadap kinerja guru. Semakin baik manajemen dan supervisi, maka cenderung semakin tinggi pula kinerja guru.

3.2. Pembahasan

3.2.1. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis uji hipotesis dengan menggunakan uji Anova diperoleh nilai F hitung= 14.436 dengan nilai signifikansi (*sig.*) 0.01 lebih kecil dari 0.05 sehingga F hitung = 14.436 > F tabel = 4.18, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini menunjukkan bahwa variabel supervisi akademik secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru. Ini juga didukung dengan nilai koefisien regresi supervisi akademik sebesar 0.508 yang artinya terdapat hubungan positif antara supervisi akademik terhadap kinerja guru. Hal ini juga menegaskan bahwa semakin tinggi supervisi akademik maka akan semakin tinggi pula kinerja guru.

Temuan tersebut, sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan Astuti, et al. (2024) menyebutkan bahwa supervisi akademik secara signifikan mempengaruhi kinerja guru, supervisi akademik mampu meningkatkan motivasi berprestasi guru hingga 81% yang secara tidak langsung memengaruhi kinerja guru [13]. Purbasari (2024) dalam hasil penelitiannya juga menyebutkan bahwa supervisi akademik berpengaruh terhadap kinerja guru, semakin meningkat kualitas pelaksanaan supervisi akademik, maka semakin meningkat pula kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran [14]. Karena itu, untuk mengetahui sejauh mana supervisi akademik dilakukan secara terukur dan simultan, kepala sekolah dan timnya menyusun dan mempersiapkan hal-hal yang mendukung terlaksananya supervisi akademik dengan baik.

Begitu pula temuan penelitian Ninawati, Suarman, & Gimin (2021) juga menyebutkan bahwa supervisi dan integritas terhadap kinerja guru baik secara parsial maupun secara silmultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan kontribusi sebesar 28%, sementara sisanya ditentukan oleh faktor lain seperti motivasi, kompensasi, pengalaman dan lainnya [15]. Apabila ingin meningkatkan kinerja guru maka diperlukan supervisi yang baik dan tepat baik oleh Kepala Sekolah maupun oleh Pengawas terhadap pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru, serta juga diharapkan kepada guru untuk juga meningkatkan integritasnya.

Berdasarkan temuan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa meningkatkan kinerja guru secara optimal, dibutuhkan pelaksanaan supervisi akademik yang terencana, berkelanjutan, dan dilakukan secara profesional. Peran aktif kepala sekolah dan pengawas sangat menentukan keberhasilan supervisi, serta guru juga diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan komitmennya dalam melaksanakan tugasnya.

3.2.2. Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Manajemen kepala sekolah merupakan bagian dari perannya sebagai kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Dalam menjalankan tugasnya, penting bagi kepala sekolah memajemen agar tercipta keteraturan dan tata kelola pendidikan yang baik. Dalam penelitian ini, untuk mengetahui dan terukurnya suatu manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah memerlukan indikator yang menjadi prediktor kepala sekolah dalam memajemen sekolah secara berkesinambungan. Adapun, indikator yang digunakan dalam penelitian ini, diantaranya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan serta evaluasi.

Berdasarkan hasil temuan hasil uji anova menunjukkan nilai f_{hitung} dengan tingkat signifikansi 0.005. karena f_{hitung} lebih besar dari f_{tabel} ($9.475 > 4.18$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. temuan ini memperlihatkan bahwa variabel manajemen kepala sekolah secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil ini mendukung penelitian Indrawati dan Anggraini yang menemukan bahwa peran manajerial kepala sekolah merupakan faktor signifikan dalam membentuk efektivitas kerja guru baik secara individu maupun kelompok [16].

Selanjutnya, nilai r^2 sebesar 0.246 berarti bahwa 24,6% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh manajemen kepala sekolah, sedangkan sisanya sebesar 75,4% dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini menunjukkan pula bahwa meskipun manajemen kepala sekolah penting, masih terdapat faktor-faktor eksternal lain yang lebih dominan, seperti motivasi intrinsik, lingkungan kerja, dan dukungan sarana prasarana. Yusof, Hashim, dan Harun (2017) mengungkapkan bahwa faktor kesiapan teknologi sekolah, dukungan sistem digital pembelajaran, serta kompetensi manajerial dalam mengelola perubahan turut memediasi pengaruh manajemen kepala sekolah terhadap performa guru [17]. Sementara itu, Rosliani (2023) menegaskan bahwa kinerja guru mempengaruhi mutu pendidikan [18].

Nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0.496 menunjukkan adanya hubungan positif dengan kekuatan sedang antara manajemen kepala sekolah dan kinerja guru. Semakin tinggi nilai r , semakin kuat hubungan kedua variabel. Hasil ini konsisten dengan penelitian Wahyudi, menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, melalui fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, mampu mendorong peningkatan kinerja guru secara signifikan [19]. Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian Herianti, Hartinah, & Kusrina juga menunjukkan bahwa kinerja manajemen kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Tegal sebesar 56,3%. Manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Tegal mempunyai nilai R^2 sebesar 0,620 yang berarti manajemen kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Tegal sebesar 62% [20].

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa manajemen kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Temuan ini semakin memperkuat bahwa pentingnya kepemimpinan strategis, pemanfaatan teknologi, pengambilan keputusan berbasis data, serta pengembangan budaya kolaboratif dalam meningkatkan efektivitas kinerja guru. Ini menegaskan juga bahwa manajemen kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting dan perlu diperkuat dalam upaya meningkatkan kinerja guru, meskipun bukan satu-satunya faktor penentu dalam menentukan kualitas pendidikan di sekolah.

3.2.3. Pengaruh Supervisi Pendidikan dan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Supervisi pendidikan memiliki peran penting sebagai sarana pembinaan profesional yang berkesinambungan. Manajemen kepala sekolah juga menjadi faktor kunci dalam membentuk iklim kerja yang kondusif dan produktif. Oleh karena itu, penelitian tentang supervisi pendidikan dan manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru menjadi penting untuk dilakukan agar diketahui gambaran empiris mengenai kinerja guru.

Berdasarkan temuan hasil analisis regresi linier sederhana menunjukkan bahwa persamaan regresi diperoleh $\hat{Y} = 31.344 + 0.407x_1 + 0.289x_2$. Persamaan itu menjelaskan bahwa variabel supervisi akademik (x_1) dan manajemen kepala sekolah (x_2) berkontribusi positif terhadap kinerja guru. Nilai koefisien regresi supervisi akademik sebesar 0.407 dengan signifikansi 0.005 (< 0.05) membuktikan bahwa peningkatan dalam supervisi akademik secara signifikan meningkatkan kinerja guru. Husniati dalam penelitiannya menyebutkan bahwa supervisi akademik yang dilakukan secara terencana dan sistematis mampu memperbaiki kualitas pembelajaran serta meningkatkan kinerja guru dalam mengelola kelas [21]. Selain itu, keberhasilan supervisi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi interpersonal antara supervisor dan guru, frekuensi umpan balik yang konstruktif, serta adanya tindak lanjut pembinaan yang berorientasi pada pengembangan kompetensi, bukan sekadar evaluasi administratif [22] [23] [24].

Selanjutnya, koefisien regresi manajemen kepala sekolah sebesar 0.289 dengan nilai signifikansi 0.031 (< 0.05) menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah juga memberikan kontribusi positif terhadap kinerja guru. Meskipun pengaruhnya lebih kecil dibanding supervisi akademik, variabel ini tetap signifikan. Sementara itu, hasil uji simultan (anova) menunjukkan nilai f_{hitung} sebesar 10.809 lebih besar dari f_{tabel} 3.34 dengan tingkat signifikansi 0.000 (< 0.05). Artinya, variabel supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian Arifin (2019) menyatakan bahwa

kolaborasi antara supervisi akademik dan manajemen sekolah mampu meningkatkan profesionalisme guru secara lebih komprehensif. dengan demikian, model regresi yang diperoleh layak digunakan dalam penelitian ini karena dapat menjelaskan hubungan variabel dengan baik [25]. Dalam konteks ini, efektivitas manajemen kepala sekolah juga dipengaruhi oleh kemampuan perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya manusia, transparansi dalam pengambilan keputusan, serta kemampuan membangun budaya kolaboratif di lingkungan sekolah [26] [27].

Lebih lanjut, hasil uji determinasi menunjukkan bahwa nilai r square sebesar 0.436, yang berarti 43,6% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah. Sisanya sebesar 56,4% dipengaruhi oleh faktor lain, seperti motivasi, lingkungan kerja, serta dukungan sarana dan prasarana. Dalam literatur lain, faktor lain yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi kinerja guru meliputi tingkat kesejahteraan guru, kesempatan pengembangan profesional berkelanjutan, iklim psikologis sekolah, partisipasi orang tua, serta karakteristik peserta didik yang beragam [28] [29]. Kompleksitas faktor-faktor ini menunjukkan bahwa kinerja guru merupakan fenomena multidimensional yang dipengaruhi oleh interaksi antara faktor struktural, kultural, dan personal.

Nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0.660 menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat antara supervisi akademik, manajemen kepala sekolah, dan kinerja guru. Nilai *adjusted r square* sebesar 0.395 juga memperkuat bukti bahwa meskipun kontribusinya tidak sepenuhnya dominan, kedua variabel tersebut tetap memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja guru. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nugraha (2022) menyatakan bahwa semakin baik manajemen kepala sekolah dan supervisi akademik, semakin tinggi pula komitmen dan performa guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya [30]. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen kepala sekolah dan supervisi akademik perlu ditingkatkan secara sinergis untuk mendukung optimalisasi kinerja guru, disertai dengan penguatan faktor-faktor pendukung lainnya secara sistematis dan berkelanjutan.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah memiliki peran penting dan signifikan dalam meningkatkan kinerja guru. Hasil analisis regresi juga menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berkontribusi positif, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja guru, dengan supervisi akademik memberikan pengaruh yang lebih dominan. Selain itu, hubungan yang cukup kuat antara supervisi akademik dan manajemen kepala terhadap kinerja guru menegaskan pentingnya penerapan supervisi akademik yang terencana serta manajemen kepala sekolah yang efektif. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru dapat dioptimalkan melalui penguatan supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah secara sinergis dan berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa 1) supervisi akademik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan nilai f hitung 14.436 > f tabel 4.18 serta nilai koefisien regresi sebesar 0.508 dengan signifikansi 0.01 (< 0.05). Semakin baik pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan secara terencana, profesional, dan berkelanjutan, maka semakin tinggi pula kualitas kinerja guru; 2) manajemen kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Nilai koefisien regresi sebesar 0.420 dengan nilai $t = 3.078$ dan signifikansi 0.005 (< 0.05) menunjukkan bahwa semakin baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan kepala sekolah, semakin meningkat kinerja guru; 3) supervisi akademik dan manajemen kepala sekolah secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan nilai f hitung 10.809 > f tabel 3.34 dengan signifikansi 0.000 (< 0.05) serta nilai r square 0.436, yang berarti 43,6% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh kedua variabel, sementara sisanya 56,4% dipengaruhi faktor lain. Temuan dalam penelitian ini dapat direkomendasikan kepada peneliti selanjutnya, yaitu mengkaji faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru, seperti motivasi kerja, kompensasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, serta dukungan teknologi Pendidikan dengan pendekatan yang lebih komprehensif dan melibatkan variabel mediasi atau moderasi juga diperlukan untuk memahami keterkaitan antar variabel secara lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] L. Darling-Hammond, "Teacher Quality and Student Achievement: A Review of State Policy Evidence.," Education Policy Analysis Archives, 8(1), 1–44., 2000.
- [2] H. Retnawati, Literasi dan numerasi: Permasalahan dan solusi pembelajaran di Indonesia., Yogyakarta: UNY Press., 2020.
- [3] V. Rivai, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- [4] E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.

-
- [5] A. Hermawan, B. Indrati and A. Kholili, "Strategi Peningkatan Efektivitas Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Melalui Kepemimpinan Transformasional Dan Model Pembelajaran Kooperatif," *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Indonesia (JPTI)* Vol.6, No. 1, Januari , nr <https://doi.org/10.52436/1.jpti.527>, pp. 156-167, 2026.
- [6] C. D. Glickman, S. P. Gordon and J. M. Ross-Gordon, "SuperVision and instructional leadership: A developmental approach (9th ed.). Boston: Pearson,," 2018.
- [7] T. Sergiovanni, *Rethinking Leadership*, Thousand Oaks: Corwin Press., 2009.
- [8] S. Robbins and M. Coulter, *Management (3th ed)*, Boston: Pearson, 2016.
- [9] T. Bush and D. Glover, "School leadership and management in education,," *Educational Management Administration & Leadership*, 44(4), 611–628., 2016.
- [10] Supardi, *Supervisi pendidikan dan kompetensi profesional guru.*, Jakarta: Rajawali Pers., 2017.
- [11] S. Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- [12] A. Sudrajat, *Supervisi akademik kepala sekolah: Strategi peningkatan mutu guru dan pembelajaran*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019.
- [13] N. D. Astuti, B. S. Widodo, N. Hariyati, A. Khamidi, D. T. Wijayanti and M. S. Haq, "Pengaruh Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru," *Journal of Education Research*, 5(3), 3443–3448 , nr <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1054>, 2024.
- [14] M. Purbasari, "Pengaruh Supervisi Terhadap Kinerja Mengajar Guru di Sekolah Dasar," *Journal of Elementary Education*, nr <https://journal.unnes.ac.id/sju/jee/article/view/7532>.
- [15] Ninawati, Suarman and Gimin, "Pengaruh Supervisi dan Integritas terhadap Kinerja Guru," *Instructional Development Journal (IDJ)* Volume: 4 Nomor: 3 Desember , pp. 282-286. <https://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/IDJ/article/viewFile/19066/8053>, 2021.
- [16] Indrawan, "Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah,," Yogyakarta: Deepublish, 2015.
- [17] N. M. Yusof, H. Hashim and R. Harun, "Transformational leadership and teachers' commitment in secondary schools," i 2017 IEEE 9th International Conference on Engineering Education (ICEED), Kanazawa, 2017.
- [18] E. Rosliani, "Mutu pendidikan dengan peningkatan kinerja guru,," *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(2),, 2023.
- [19] W. Wahyudi, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 26(2), 150–162. , 2019.
- [20] Herianti, S. Hartinah and T. Kusrina, "Pengaruh Kepemimpinan dan Manajemen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP di Kabupaten Tegal," *Journal of Education Research* Vol. 5 No. 3, p. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1555>, 2024.
- [21] M. Khusniati, A. P. Heriyanti, N. P. Aryani, T. R. Fariz and Harjunowibowo, "Indigenous science constructs based on Troso woven fabric local wisdom: a study in ethnoscience and ethnoecology," *Journal of Turkish Science Education*, 20(3), , pp. 549-566. DOI: 10.36681/tused.2023.031, 2023.
- [22] N. U. Y. S. Ramadhani, "Keterampilan komunikasi interpersonal dalam supervisi pendidikan," *Jurnal Media Akademik*, nr DOI: <https://doi.org/10.62281/v2i6.378>, 2024.
- [23] M. Bachtiar, C. Rafiudin and A. Fauzi, "nalisis peran komunikasi efektif dalam supervisi pendidikan sebagai upaya meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru,," *JiIP – Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3),, nr DOI: <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.4069>, p. 3288–3296.
- [24] R. K. Wardani, D. Rahmawati and H. Santosa, "The Role of Academic Supervision and Communication on Teacher Performance," *Journal of Education Research and Evaluation*, 5(2), nr DOI: <https://doi.org/10.23887/jere.v5i2.30212>, p. 302–310, 2021.
- [25] M. Arifin, "Pengaruh Supervisi Akademik Dan Manajemen Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 26(2), 120-131, nr <https://doi.org/10.17509/jap.v26i2.15411>, 2019.
- [26] T. Bush, "Preparing School Leaders for Complexity and Change,," *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), pp. 3-9, 2018.
- [27] K. Leithwood and D. Jantzi, "Transformational School Leadership for Large-Scale Reform: Effects on Students, Teachers, and Their Classroom Practices,," *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), pp. 201-227.

- [28] L. Darling-Hammond, M. E. Hyler och M. Gardner, *Effective Teacher Professional Development.*, Palo Alto, CA, USA: Learning Policy Institute, 2019.
- [29] OECD, *Teachers and School Leaders as Lifelong Learners.* , TALIS 2018 Results (Volume I), Paris: France: OECD Publishing, 2019.
- [30] R. Nugraha, "Peran Manajemen Kepala Sekolah Dan Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 201–214., nr <https://doi.org/10.26858/jmp.v10i2.29347>, 2022.