

Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Sosial Terhadap Profesionalisme Guru Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening

Fakhrudin Ultsa^{1*}, Yayat Ruhiat², Tri Sayekti³

^{1,2,3}Program Studi Teknologi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia

Corresponding Author's e-mail : fakhrudinultsa@gmail.com

ARMADA
JURNAL PENELITIAN MULTIDISIPLIN

e-ISSN: 2964-2981

ARMADA : Jurnal Penelitian Multidisiplin

<https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/armada>

Vol. 04, No. 07 Juli, 2026

Page: 2859-2866

DOI:

<https://doi.org/10.55681/armada.v4i7.3043>

Article History:

Received: Mei 22, 2026

Revised: Juni 17, 2026

Accepted: Juli 16, 2026

Abstract : *This study analysed the effects of pedagogical and social competence on teacher professionalism, with organisational culture as an intervening variable, at Al-Bayan Anyer and Cibadak Excellent Islamic Boarding Senior High Schools. An explanatory quantitative approach was applied to 60 teachers selected through proportionate random sampling. Data were collected using Likert-scale questionnaires and analysed with SEM-PLS assisted by SmartPLS 4. Pedagogical competence had positive and significant effects on teacher professionalism ($\beta=0.617$; $p=0.000$) and organisational culture ($\beta=0.481$; $p=0.000$). Social competence significantly affected organisational culture ($\beta=0.414$; $p=0.001$), but not teacher professionalism ($\beta=0.063$; $p=0.543$). Organisational culture did not significantly affect teacher professionalism or mediate either relationship. The R-square value of 0.773 indicated strong explanatory power within the proposed research model.*

Keywords : *Pedagogical Competence, Social Competence, Organizational Culture, Teacher Professionalism, SEM-PLS*

Abstrak : Penelitian ini menganalisis pengaruh kompetensi pedagogik dan sosial terhadap profesionalisme guru dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada SMA Pesantren Unggul Al-Bayan Anyer dan Cibadak. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori terhadap 60 guru yang dipilih melalui *proportionate random sampling*. Data dikumpulkan menggunakan angket skala Likert dan dianalisis dengan SEM-PLS berbantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik berpengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme guru ($\beta=0,617$; $p=0,000$) dan budaya organisasi ($\beta=0,481$; $p=0,000$). Kompetensi sosial berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi ($\beta=0,414$; $p=0,001$), tetapi tidak terhadap profesionalisme guru ($\beta=0,063$; $p=0,543$). Budaya organisasi juga tidak berpengaruh signifikan terhadap profesionalisme guru serta tidak mampu memediasi kedua hubungan tersebut. Nilai R-square sebesar 0,773 menunjukkan bahwa model memiliki daya jelas yang kuat.

Kata Kunci: Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Sosial, Budaya Organisasi, Profesionalisme Guru, SEM-PLS

PENDAHULUAN

Guru merupakan unsur strategis yang menentukan kualitas proses dan hasil pendidikan. Profesionalisme guru tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menyampaikan materi, tetapi juga mencakup penguasaan kompetensi, komitmen, tanggung jawab, etika profesi, serta kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara sistematis. Kunandar (2014) menjelaskan bahwa guru profesional memiliki kompetensi khusus dalam bidang keguruan sehingga mampu menjalankan tugas pendidikan secara optimal. Mulyasa (2019) juga menegaskan bahwa kompetensi guru menjadi fondasi pelaksanaan tugas profesional di sekolah. Kajian mutakhir menunjukkan bahwa profesionalisme guru dibentuk oleh keterpaduan kemampuan merencanakan pembelajaran, berkomunikasi, menerapkan metode, melakukan evaluasi, memanfaatkan teknologi, dan mengembangkan diri secara berkelanjutan (González-Fernández et al., 2024). Meskipun kompetensi tersebut dinilai penting, masih ditemukan kesenjangan antara kompetensi yang dibutuhkan guru dan pelatihan yang mereka terima, khususnya pada jenjang pendidikan menengah (López-Martín et al., 2025). Dalam konteks Indonesia, pengembangan profesional berkelanjutan juga diperlukan untuk memperkuat kualitas dan kesiapan guru menghadapi perubahan pendidikan (Rahmi & Rasanjani, 2025).

Kompetensi pedagogik memiliki kedudukan penting karena berkaitan langsung dengan kemampuan memahami karakteristik peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran, menggunakan media, serta mengevaluasi hasil belajar. Shulman (1987), melalui konsep *pedagogical content knowledge*, menegaskan bahwa guru profesional tidak cukup hanya menguasai materi, tetapi juga harus mampu menyajikannya melalui strategi pedagogik yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Temuan Maulia et al. (2023) menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik merupakan faktor yang mendukung peningkatan kinerja guru. Perkembangan pendidikan digital juga memperluas cakupan kompetensi pedagogik karena guru dituntut mengintegrasikan teknologi dalam persiapan, pelaksanaan, dukungan kepada peserta didik, evaluasi, dan pengembangan profesional (Tzafilkou et al., 2023). Dengan demikian, kompetensi pedagogik merupakan prasyarat utama bagi profesionalisme guru, terutama dalam menghadapi tuntutan pembelajaran yang semakin kompleks dan berbasis teknologi.

Selain kompetensi pedagogik, kompetensi sosial diperlukan karena guru bekerja dalam lingkungan yang melibatkan peserta didik, sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat. Mulyasa (2019) memandang kompetensi sosial sebagai kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan berbagai pihak di lingkungan pendidikan. Penelitian Sabilah dan Andini (2024) menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik, rekan pendidik, dan orang tua merupakan unsur penting yang mendukung pelaksanaan tugas guru. Kompetensi sosial yang baik memungkinkan guru membangun kepercayaan, mengelola perbedaan, menyelesaikan konflik, serta mengembangkan kolaborasi profesional. Namun, pengaruh kompetensi sosial terhadap profesionalisme tidak selalu berlangsung secara langsung karena dapat bergantung pada kondisi organisasi, dukungan kepemimpinan, dan kesempatan guru untuk terlibat dalam kegiatan pengembangan sekolah.

Profesionalisme guru juga berkembang dalam konteks organisasi tempat guru bekerja. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Schein (2010) menjelaskan bahwa budaya organisasi terbentuk melalui asumsi dasar, nilai yang dianut, dan artefak organisasi, sedangkan Robbins dan Judge (2017) menempatkannya sebagai pedoman perilaku anggota dalam mencapai tujuan bersama. Dalam lingkungan sekolah, budaya organisasi tercermin melalui kedisiplinan, komunikasi, kerja sama, komitmen mutu, inovasi, dan kebiasaan belajar bersama. Analisis terhadap data guru di 48 negara menunjukkan bahwa budaya sekolah yang kolaboratif mendorong partisipasi guru dalam pembelajaran profesional dan pengembangan inovasi kolektif (Nguyen et al., 2021). Dukungan organisasi, ketersediaan waktu untuk berkolaborasi, dan struktur kerja yang partisipatif juga menentukan kesempatan guru untuk terlibat dalam transformasi budaya sekolah (Reinius et al., 2024). Temuan tersebut memperlihatkan bahwa profesionalisme guru tidak hanya merupakan atribut individual, tetapi juga dibentuk melalui interaksi dan pemaknaan guru terhadap budaya sekolah tempat mereka bekerja (Dahl, 2024).

Pada sekolah berbasis pesantren, budaya organisasi memiliki karakteristik khusus karena tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga pada nilai religius, keteladanan, pembiasaan perilaku Islami, disiplin, dan kehidupan kolektif. Burhanuddin *et al.* (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi sekolah meliputi nilai organisasi, disiplin kerja, komunikasi, kerja sama, komitmen mutu, dan kepemimpinan. Umam (2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi pendidikan Islam dipengaruhi oleh nilai religius, tradisi kelembagaan, pembiasaan, dan keteladanan pemimpin maupun guru. Penelitian pada lingkungan madrasah menunjukkan bahwa keterlibatan guru dalam perencanaan, pengembangan kurikulum, supervisi, dan integrasi teknologi dapat memperkuat kompetensi profesional, meskipun kreativitas dalam penggunaan media dan pengembangan bahan ajar masih menjadi tantangan (Tuala *et al.*, 2024).

SMA Pesantren Unggul Al-Bayan Anyer dan SMA Pesantren Unggul Al-Bayan Cibadak merupakan lembaga pendidikan berbasis pesantren dengan lingkungan pembelajaran dan budaya organisasi yang khas. Hasil supervisi klinis menunjukkan bahwa kinerja guru secara umum berada pada kategori baik hingga sangat baik, tetapi masih terdapat variasi antarguru, terutama dalam penggunaan media pembelajaran, variasi metode mengajar, dan konsistensi evaluasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa profesionalisme guru tidak cukup dijelaskan oleh kompetensi individual, tetapi perlu dianalisis bersama dengan budaya organisasi yang membentuk kebiasaan kerja, kolaborasi, dan pengembangan profesional.

Berdasarkan sintesis penelitian terdahulu, kompetensi pedagogik dan sosial telah banyak dikaji sebagai faktor yang berhubungan dengan kinerja dan kualitas guru, sementara budaya organisasi lebih sering dianalisis dalam kaitannya dengan kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran profesional. Namun, masih terbatas penelitian yang mengintegrasikan kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, budaya organisasi, dan profesionalisme guru dalam satu model struktural, khususnya pada sekolah menengah berbasis pesantren. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi pedagogik dan kompetensi sosial terhadap profesionalisme guru melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini diharapkan memberikan penjelasan mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel sekaligus memperkaya kajian profesionalisme guru dalam konteks organisasi pendidikan pesantren.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori yang diperkuat dengan data pendukung melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menguji pengaruh antarvariabel secara statistik, sedangkan data observasi dan wawancara digunakan untuk memperkuat interpretasi terhadap hasil pengujian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019), penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan instrumen penelitian dan analisis data statistik guna menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Lokasi penelitian adalah SMA Pesantren Unggul Al-Bayan Anyer dan SMA Pesantren Unggul Al-Bayan Cibadak. Populasi penelitian terdiri atas 70 guru, yaitu 39 guru dari SMA Pesantren Unggul Al-Bayan Anyer dan 31 guru dari SMA Pesantren Unggul Al-Bayan Cibadak. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin pada tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh 60 responden. Sampel tersebut terdiri atas 33 guru dari SMA Pesantren Unggul Al-Bayan Anyer dan 27 guru dari SMA Pesantren Unggul Al-Bayan Cibadak melalui teknik proportionate random sampling.

Variabel penelitian terdiri atas kompetensi pedagogik (X1) dan kompetensi sosial (X2) sebagai variabel eksogen, budaya organisasi (Z) sebagai variabel intervening, serta profesionalisme guru (Y) sebagai variabel endogen. Data utama dikumpulkan menggunakan angket skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Instrumen kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, budaya organisasi, dan profesionalisme guru masing-masing dikembangkan berdasarkan indikator konseptual yang relevan dengan konteks sekolah. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4. SEM-PLS digunakan karena mampu menguji hubungan antarvariabel laten secara simultan, baik pada model pengukuran maupun model struktural. Hair, Hult, Ringle, dan Sarstedt (2022) menyatakan bahwa evaluasi SEM-PLS mencakup uji validitas konvergen, reliabilitas

konstruk, koefisien determinasi, effect size, serta pengujian hipotesis melalui bootstrapping. Kriteria reliabilitas mengacu pada nilai composite reliability dan rho_A di atas 0,70, sedangkan kriteria uji hipotesis didasarkan pada t-statistics > 1,96 dan p-values < 0,05 pada taraf signifikansi 5% (Ghozali & Latan, 2015; Hair et al., 2022). Ukuran efek f-square ditafsirkan berdasarkan kategori kecil, sedang, dan besar sebagaimana dikemukakan Cohen (1988).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Penelitian

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian berada pada kategori baik. Kompetensi pedagogik memiliki nilai mean sebesar 45,00, median 45,00, modus 50, standar deviasi 4,055, nilai minimum 36, dan nilai maksimum 50. Kompetensi sosial memiliki mean 46,33, median 48,00, modus 50, standar deviasi 4,011, nilai minimum 36, dan nilai maksimum 50. Budaya organisasi memiliki mean 45,72, median 48,00, modus 50, standar deviasi 4,934, nilai minimum 29, dan nilai maksimum 50. Profesionalisme guru memiliki mean 44,85, median 46,00, modus 48, standar deviasi 4,246, nilai minimum 37, dan nilai maksimum 50.

Tabel 1. Ringkasan Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Median	Modus	SD	Min	Maks
Kompetensi Pedagogik (X1)	45,00	45,00	50	4,055	36	50
Kompetensi Sosial (X2)	46,33	48,00	50	4,011	36	50
Budaya Organisasi (Z)	45,72	48,00	50	4,934	29	50
Profesionalisme Guru (Y)	44,85	46,00	48	4,246	37	50

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian, 2026.

Hasil observasi dan wawancara memperkuat temuan kuantitatif. Guru secara umum telah menyusun perangkat pembelajaran, melaksanakan pembelajaran sesuai karakteristik peserta didik, serta melakukan evaluasi secara berkelanjutan. Hubungan sosial antarguru juga berjalan baik melalui komunikasi terbuka, kerja sama, dan dukungan dalam pelaksanaan program sekolah. Budaya organisasi tampak melalui komitmen bersama, kedisiplinan, hubungan kerja yang harmonis, dan partisipasi guru dalam kegiatan sekolah.

Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui pengujian validitas konvergen dan reliabilitas konstruk. Setelah pengulangan pengujian, seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,50 sehingga dinyatakan valid. Nilai Average Variance Extracted (AVE) seluruh konstruk juga berada di atas 0,50, yaitu kompetensi pedagogik 0,525, kompetensi sosial 0,566, profesionalisme guru 0,537, dan budaya organisasi 0,716. Hasil ini menunjukkan bahwa setiap konstruk telah memenuhi validitas konvergen.

Tabel 2. Nilai AVE dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	AVE	rho_A	rho_C	Kesimpulan
Kompetensi Pedagogik (X1)	0,525	0,895	0,907	Valid dan reliabel
Kompetensi Sosial (X2)	0,566	0,919	0,928	Valid dan reliabel
Profesionalisme Guru (Y)	0,537	0,895	0,911	Valid dan reliabel
Budaya Organisasi (Z)	0,716	0,958	0,962	Valid dan reliabel

Nilai rho_A dan rho_C seluruh konstruk berada di atas 0,70. Dengan demikian, indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang baik dan layak digunakan untuk menguji model struktural.

Evaluasi Model Struktural dan Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik dan kompetensi sosial mampu menjelaskan budaya organisasi sebesar 69,4% dengan nilai R-square 0,694. Sementara itu, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan budaya organisasi mampu menjelaskan profesionalisme guru sebesar 77,3% dengan nilai R-square 0,773. Mengacu pada Hair *et al.* (2022), nilai R-square profesionalisme guru tersebut termasuk kategori kuat.

Tabel 3. Hasil Koefisien Determinasi

Variabel Endogen	R-square	Kategori
Budaya Organisasi (Z)	0,694	Moderat
Profesionalisme Guru (Y)	0,773	Kuat

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian, 2026.

Uji effect size menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik memiliki kontribusi besar terhadap profesionalisme guru ($f^2=0,580$) dan budaya organisasi ($f^2=0,354$). Kompetensi sosial memiliki kontribusi sedang terhadap budaya organisasi ($f^2=0,261$), tetapi kontribusinya terhadap profesionalisme guru tergolong kecil ($f^2=0,007$). Sementara itu, budaya organisasi memiliki kontribusi kecil terhadap profesionalisme guru ($f^2=0,085$).

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Hubungan Antarvariabel	β	t	p	Keputusan
H1	Kompetensi Pedagogik → Profesionalisme Guru	0,617	7,028	0,000	Diterima
H2	Kompetensi Pedagogik → Budaya Organisasi	0,481	3,873	0,000	Diterima
H3	Kompetensi Sosial → Profesionalisme Guru	0,063	0,608	0,543	Ditolak
H4	Kompetensi Sosial → Budaya Organisasi	0,414	3,303	0,001	Diterima
H5	Budaya Organisasi → Profesionalisme Guru	0,252	1,862	0,063	Ditolak

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian, 2026.

Tabel 5. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Hubungan Antarvariabel	β	t	p	Keputusan
H6	Kompetensi Pedagogik → Budaya Organisasi →	0,121	1,615	0,106	Ditolak

	Profesionalisme Guru				
	Kompetensi Sosial →				
H7	Budaya Organisasi →	0,104	1,423	0,155	Ditolak
	Profesionalisme Guru				

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian, 2026.

Pembahasan

Pertama, kompetensi pedagogik berpengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme guru. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menggunakan media, dan mengevaluasi hasil belajar, semakin tinggi pula profesionalisme guru. Secara teoritis, hasil ini memperkuat pandangan Mulyasa (2019) bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan inti guru dalam mengelola pembelajaran. Hasil ini juga sejalan dengan konsep profesionalisme guru yang menempatkan penguasaan kompetensi sebagai dasar pelaksanaan tugas pendidikan secara bertanggung jawab (Kunandar, 2014). Kedua, kompetensi pedagogik berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Guru dengan kemampuan pedagogik yang baik cenderung memiliki komitmen kerja yang lebih kuat, terlibat dalam kegiatan sekolah, serta mampu menciptakan proses pembelajaran yang lebih tertib dan terarah. Kondisi tersebut mendorong terbentuknya budaya organisasi yang positif melalui kerja sama, disiplin, dan komitmen terhadap mutu. Dalam perspektif budaya organisasi, nilai dan kebiasaan kerja anggota organisasi dapat membentuk pola perilaku bersama yang mendukung pencapaian tujuan sekolah (Schein, 2010; Robbins & Judge, 2017).

Ketiga, kompetensi sosial tidak berpengaruh signifikan terhadap profesionalisme guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan komunikasi dan hubungan sosial guru belum secara langsung meningkatkan profesionalisme guru. Salah satu kemungkinan penyebabnya adalah hubungan sosial antarguru di sekolah sudah relatif baik dan homogen, sehingga variasi kompetensi sosial antarresponden tidak cukup besar untuk menjelaskan variasi profesionalisme guru. Profesionalisme guru dalam konteks ini lebih banyak ditentukan oleh kompetensi yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan pembelajaran, terutama kompetensi pedagogik. Keempat, kompetensi sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan guru berkomunikasi, bekerja sama, beradaptasi, dan membangun hubungan interpersonal yang harmonis berkontribusi terhadap pembentukan budaya organisasi yang kondusif. Budaya organisasi sekolah berbasis pesantren yang menekankan kebersamaan, keteladanan, dan nilai religius akan semakin kuat apabila didukung oleh hubungan sosial yang baik antarwarga sekolah (Burhanuddin et al., 2018; Umam, 2022).

Kelima, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap profesionalisme guru. Walaupun budaya organisasi sekolah tergolong baik, pengaruh langsungnya terhadap profesionalisme guru belum terbukti secara statistik. Temuan ini dapat dipahami karena profesionalisme guru lebih banyak berkaitan dengan kemampuan individu dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Budaya organisasi tetap penting sebagai lingkungan pendukung, tetapi dalam penelitian ini belum menjadi faktor dominan yang secara langsung meningkatkan profesionalisme guru. Keenam, budaya organisasi tidak mampu memediasi pengaruh kompetensi pedagogik terhadap profesionalisme guru. Pengaruh kompetensi pedagogik terhadap profesionalisme guru lebih kuat terjadi secara langsung daripada melalui budaya organisasi. Artinya, peningkatan profesionalisme guru lebih efektif dilakukan melalui penguatan kemampuan pedagogik guru, seperti pelatihan pembelajaran, supervisi akademik, pengembangan perangkat ajar, dan pembinaan evaluasi pembelajaran.

Ketujuh, budaya organisasi juga tidak mampu memediasi pengaruh kompetensi sosial terhadap profesionalisme guru. Meskipun kompetensi sosial terbukti memperkuat budaya

organisasi, budaya organisasi tersebut tidak cukup kuat untuk meneruskan pengaruhnya terhadap profesionalisme guru. Dengan demikian, hubungan sosial yang baik perlu diikuti dengan program pengembangan kompetensi profesional dan pedagogik agar dampaknya terhadap profesionalisme guru menjadi lebih nyata.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik merupakan variabel yang paling berperan dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Pesantren Unggul Al-Bayan Anyer dan SMA Pesantren Unggul Al-Bayan Cibadak. Kompetensi pedagogik berpengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme guru serta budaya organisasi. Kompetensi sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap profesionalisme guru. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap profesionalisme guru dan tidak mampu memediasi pengaruh kompetensi pedagogik maupun kompetensi sosial terhadap profesionalisme guru. Nilai R-square sebesar 0,773 menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan budaya organisasi mampu menjelaskan profesionalisme guru sebesar 77,3%, sedangkan 22,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa upaya peningkatan profesionalisme guru perlu difokuskan pada penguatan kompetensi pedagogik melalui pelatihan, supervisi akademik, MGMP, pengembangan perangkat pembelajaran, pemanfaatan teknologi pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran yang berkelanjutan. Penguatan budaya organisasi dan kompetensi sosial tetap diperlukan, tetapi perlu diarahkan agar lebih terhubung dengan peningkatan kualitas pembelajaran dan pengembangan profesional guru.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada pimpinan, guru, dan seluruh pihak di SMA Pesantren Unggul Al-Bayan Anyer dan SMA Pesantren Unggul Al-Bayan Cibadak yang telah memberikan dukungan, waktu, serta data selama pelaksanaan penelitian. Apresiasi juga disampaikan kepada para pembimbing dan rekan akademik atas arahan serta masukan yang mendukung penyelesaian penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Burhanuddin, Supriyanto, A., & Eka, A. (2018). *Budaya Organisasi: Concept, implementation, and measurement modeling based on development research at school contexts* (1 ed.). Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Dahl, K. K. B. (2024). 'Doubly situated teacher professionalism': School culture, personal narrations and becoming a teacher in Danish schools. *International Journal of Educational Development*, 107, 103047. doi:10.1016/j.ijedudev.2024.103047.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- González-Fernández, R., Ruiz-Cabezas, A., Medina Domínguez, M. C., Subía-Álava, A. B., dan Delgado Salazar, J. L. (2024). Teachers' teaching and professional competences assessment. *Evaluation and Program Planning*, 103, 102396. doi:10.1016/j.evalprogplan.2023.102396.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Kunandar. (2014). *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan sukses dalam sertifikasi guru*. Rajawali Pers.
- López-Martín, E., Expósito-Casas, E., Fernández-Suárez, A. P., dan Gutiérrez-de-Rozas, B. (2025). The competency profile of secondary-school teachers: Importance and development of

- teaching competencies. *Studies in Educational Evaluation*, 87, 101535. doi:10.1016/j.stueduc.2025.101535.
- Maulia, N., Widayatsih, T., dan Nurlina, N. (2023). The influence of the principal's supervision and teacher's pedagogical competence on teacher's performance. *Journal of Social Work and Science Education*, 4(3), 852–862. doi:10.52690/jswse.v4i3.626.
- Mulyasa, E. (2019). Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru. PT Remaja Rosdakarya.
- Nguyen, D., Pietsch, M., dan Gümüş, S. (2021). Collective teacher innovativeness in 48 countries: Effects of teacher autonomy, collaborative culture, and professional learning. *Teaching and Teacher Education*, 106, 103463. doi:10.1016/j.tate.2021.103463.
- Rahmi, I., dan Rasanjani, S. (2025). Enhancing teacher quality in Indonesia: The impact of teacher professional development on achieving Sustainable Development Goal 4.c. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 102123. doi:10.1016/j.ssaho.2025.102123.
- Reinius, H., Hakkarainen, K., Juuti, K., dan Korhonen, T. (2024). Teachers' perceived opportunity to contribute to school culture transformation. *Journal of Educational Change*, 25, 369–391. doi:10.1007/s10833-023-09496-4.
- Rifdah, S., Hasan, A., & Ubaidillah. (2022). Buku Ajar Budaya Organisasi (M. Tanzil, Ed.; 1 ed.). UMSIDA Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sabilah, F., dan Andini, T. M. (2024). Enhancing teachers' teaching performance through social and personality competencies. *Tadris: Jurnal Keguruan dan Ilmu Tarbiyah*, 9(2), 629–646. doi:10.24042/tadris.v9i2.24401.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Shulman, L. (1987). Those who understand: Knowledge growth in teaching. *Educational Researcher*, 15(2), 4–14.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tuala, R. P., Ikbal, I., dan Fadillah, M. K. (2024). Towards the professionalism excellence of teachers: Curriculum management transformation. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(3), 916–928. doi:10.33650/al-tanzim.v8i3.8187.
- Tzafilkou, K., Perifanou, M., dan Economides, A. A. (2023). Assessing teachers' digital competence in primary and secondary education: Applying a new instrument to integrate pedagogical and professional elements for digital education. *Education and Information Technologies*, 28, 16017–16040. doi:10.1007/s10639-023-11848-9
- Umam, K. (2022). *Relasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi* (M. Ali, Ed.; 1 ed.). CV Pustaka Ilmu Group.