

## Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Pendidikan Agama Islam

Supriyadi<sup>1</sup>, Dwi Noviani<sup>2</sup>, Virdatus Sholikhah<sup>3</sup>, Nurul Aini<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Pascasarjana Institut Agama Islam Al-Qur'an Al-Ittifaqiah (IAIQI) Indralaya dan [nmuttaqin499@gmail.com](mailto:nmuttaqin499@gmail.com)

<sup>2</sup> Pascasarjana Institut Agama Islam Al-Qur'an Al-Ittifaqiah (IAIQI) Indralaya dan [dwinoviani@iaiqi.ac.id](mailto:dwinoviani@iaiqi.ac.id)

<sup>3</sup> Pascasarjana Institut Agama Islam Al-Qur'an Al-Ittifaqiah (IAIQI) Indralaya dan

[Virdatussholikhah3@gmail.com](mailto:Virdatussholikhah3@gmail.com)

<sup>4</sup> Pascasarjana Institut Agama Islam Al-Qur'an Al-Ittifaqiah (IAIQI) Indralaya dan [aini64583@gmail.com](mailto:aini64583@gmail.com)

---

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru Pendidikan Agama Islam (PAI). Fokus utama penelitian terletak pada strategi kepemimpinan, pembinaan, dan pengembangan kompetensi guru PAI dalam konteks manajemen sumber daya manusia pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (field research), di mana data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, guru PAI, serta tenaga kependidikan yang relevan. Data dianalisis dengan model interaktif Miles dan Huberman melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pemimpin pembelajaran (instructional leader), motivator, sekaligus pembina moral dalam meningkatkan profesionalitas guru PAI. Upaya yang dilakukan meliputi supervisi akademik, pelatihan dan pendampingan, pemberian motivasi, serta penciptaan budaya religius dan kolaboratif di lingkungan sekolah. Profesionalitas guru PAI tidak hanya terbentuk melalui peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional, tetapi juga melalui penguatan spiritualitas, etos kerja, dan integritas moral. Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan profesionalitas guru sangat bergantung pada sinergi antara kepemimpinan kepala sekolah, sistem pembinaan yang berkelanjutan, dan kesadaran guru terhadap tanggung jawab profesinya sebagai pendidik dan teladan bagi peserta didik. Kata kunci: kepala sekolah, profesionalitas guru, Pendidikan Agama Islam, kepemimpinan, pembinaan.

*Kata Kunci:* Kepala Sekolah, Profesionalitas Guru, Pendidikan Agama Islam, Kepemimpinan Pendidikan, Manajemen Sumber Daya Manusia.

### ABSTRACT

This study aims to describe and analyze the efforts of school principals in improving the professionalism of Islamic Education (PAI) teachers. The main focus of the research lies in the leadership strategies, supervision, and development of PAI teachers' competencies within the framework of educational human resource management. This study employs a qualitative approach with a field research design, where data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation. The research informants consisted of the principal, PAI teachers, and relevant educational staff. Data were analyzed using Miles and Huberman's interactive model, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The results indicate that the principal plays a vital role as an instructional leader, motivator, and moral guide in enhancing the professionalism of PAI teachers. The efforts made include academic supervision, training and mentoring, motivational support, and the creation of a religious and collaborative school culture. The professionalism of PAI teachers is developed not only through the improvement of pedagogical and professional competencies but also through the strengthening of spirituality, work ethics, and moral integrity. This study emphasizes that the success of improving teacher professionalism greatly depends on the synergy between the principal's leadership, continuous professional development systems, and teachers' awareness of their professional responsibilities as educators and role models for students.

*Keywords:* School Principal, Teacher Professionalism, Islamic Education, Educational Leadership, Human Resource Management.

---

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas, beriman, dan berakhhlak mulia. Di antara faktor penting yang menentukan keberhasilan pendidikan adalah kualitas guru sebagai pelaksana proses pembelajaran. Guru tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pendidik, pembimbing, serta teladan bagi peserta didik(Nadliroh, 2024). Oleh karena itu, peningkatan profesionalitas guru menjadi kebutuhan yang mendesak dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu. Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) memiliki posisi strategis dalam membentuk karakter dan kepribadian peserta didik agar beriman, bertakwa, serta berakhhlak mulia sesuai nilai-nilai Islam. Profesionalitas guru PAI tercermin dari kemampuan pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional dalam mengelola pembelajaran yang bermakna. Namun, dalam praktiknya, tidak sedikit guru PAI yang menghadapi kendala seperti keterbatasan kompetensi pedagogik, kurangnya inovasi dalam pembelajaran, serta lemahnya komitmen terhadap pengembangan diri secara berkelanjutan(Nurhidayat et al., 2022b).

Dalam konteks ini, kepala sekolah memiliki peran sentral sebagai pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu sekolah, termasuk pembinaan dan pengembangan profesionalitas guru. Kepala sekolah dituntut mampu berperan sebagai motivator, supervisor, dan manajer yang menciptakan iklim kerja kondusif, menyediakan kesempatan pelatihan, serta melakukan supervisi akademik secara efektif(Farida et al., 2021). Upaya kepala sekolah dalam membina guru PAI sangat menentukan keberhasilan pendidikan agama di sekolah, karena melalui kepemimpinan yang visioner dan humanis, guru dapat berkembang secara profesional dan berkontribusi optimal terhadap kemajuan sekolah. Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru Pendidikan Agama Islam, baik melalui program pembinaan, pelatihan, supervisi, maupun strategi motivasional yang diterapkan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran nyata tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk guru PAI yang profesional, kompeten, dan berkarakter.

## LANDASAN TEORI

### A. Konsep Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan figur sentral dalam penyelenggaraan pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Secara terminologis, kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Dalam konteks manajemen pendidikan, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin instruksional (*instructional leader*) yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan pendidikan, termasuk pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan (Lahitania et al., 2025).

Menurut Wahjosumidjo , kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator pendidikan, tetapi juga harus mampu berperan sebagai educator, manager, supervisor, leader, innovator, dan motivator dalam mewujudkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan(Arifin & History, 2024). Dengan demikian, keberhasilan suatu sekolah tidak dapat dilepaskan dari kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan seluruh sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor dominan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan etos kerja guru, serta menumbuhkan budaya profesional di lingkungan sekolah. Kepala sekolah yang memiliki visi yang jelas, komunikasi yang baik, serta kemampuan manajerial yang tinggi akan mampu menumbuhkan kinerja guru yang profesional dan bertanggung jawab (Tahsinia et al., 2025).

### B. Teori Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan pendidikan merupakan proses memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Menurut Robbins dan Coulter , kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bekerja secara sukarela dalam mencapai tujuan bersama(Juli et al., 2024). Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan berperan dalam mengintegrasikan visi, sumber daya, dan potensi manusia dalam lingkungan sekolah. Beberapa teori kepemimpinan yang relevan untuk menjelaskan peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru antara lain:

1. Teori Kepemimpinan Transformasional, Teori ini dikemukakan oleh Burns dan dikembangkan oleh Bass, yang menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan bawahan agar mencapai potensi tertingginya. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional berperan sebagai agent of change yang membangun visi bersama, menumbuhkan semangat kerja, serta mengembangkan kapasitas profesional guru melalui teladan dan pembinaan berkelanjutan (Putera et al., 2024).
2. Teori Kepemimpinan Situasional, Menurut Hersey dan Blanchard, efektivitas kepemimpinan tergantung pada situasi dan tingkat kesiapan bawahan. Kepala sekolah harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan karakteristik guru apakah mereka membutuhkan arahan, dukungan, atau pendelegasian tanggung jawab. Dalam konteks pembinaan guru PAI, kepala sekolah perlu fleksibel, memahami kondisi psikologis dan profesional guru, serta menerapkan strategi pembinaan yang sesuai (“Analisis Gaya Kepemimpinan Klasik Dan Situasional,” 2024).
3. Teori Kepemimpinan Instruksional (*Instructional Leadership*) Model kepemimpinan ini menekankan tanggung jawab kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar peserta didik. Menurut Hallinger dan Murphy, kepemimpinan instruksional berfokus pada pembinaan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, dan pengawasan akademik (Maksud et al., 2024). Dengan demikian, kepala sekolah berperan langsung dalam menciptakan kondisi yang mendukung guru PAI untuk mengembangkan profesionalitasnya. Ketiga teori tersebut menunjukkan

bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif merupakan kunci utama dalam menciptakan budaya profesional di lingkungan pendidikan.

### C. Teori Profesionalitas Guru

Konsep profesionalitas berakar dari kata *profesi*, yang berasal dari bahasa Latin *profiteri*, yang berarti “menyatakan secara terbuka” atau “menyatakan sumpah.” Dalam konteks modern, istilah profesi mengandung makna suatu bidang pekerjaan yang menuntut keahlian, komitmen moral, serta tanggung jawab sosial yang tinggi terhadap masyarakat dan lembaga tempat seseorang bekerja (Sam & Sulastri, 2024). Oleh karena itu, profesionalitas bukan sekadar kemampuan teknis dalam melaksanakan pekerjaan, melainkan juga mencakup dimensi etis dan moral yang melekat pada pelakunya.

Menurut Hoyle, profesionalitas guru mencakup dua dimensi utama, yaitu *restricted professionalism* (profesionalitas terbatas) dan *extended professionalism* (profesionalitas luas). *Restricted professionalism* menekankan pada penguasaan keterampilan teknis dalam mengajar, seperti penyusunan rencana pembelajaran, penggunaan media, serta pelaksanaan evaluasi belajar (Andas & Marilah, 2025). Profesionalitas pada dimensi ini cenderung bersifat rutin dan administratif, karena lebih menyoroti kemampuan guru dalam menjalankan prosedur pembelajaran secara efektif.

Sementara itu, *extended professionalism* menuntut guru untuk memiliki kesadaran reflektif dan kemampuan inovatif dalam menjalankan perannya. Guru tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kurikulum, tetapi juga sebagai pengembang pengetahuan, peneliti kelas (*classroom researcher*), serta agen perubahan (*change agent*) dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Dimensi ini mengharuskan guru untuk melakukan pembelajaran sepanjang hayat (*lifelong learning*), berkolaborasi dengan sejawat, serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan profesional seperti pelatihan, seminar, dan publikasi ilmiah. Dengan demikian, profesionalitas guru tidak bersifat statis, melainkan dinamis dan berkembang seiring dengan perubahan paradigma pendidikan serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (Susiani et al., 2024).

Secara yuridis, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa guru profesional adalah pendidik dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Guru profesional harus memiliki empat kompetensi utama: kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional (Keagamaan et al., 2025).

1. Kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan memahami karakteristik peserta didik dan mengelola pembelajaran secara efektif (Amalia et al., 2023).
2. Kompetensi kepribadian menunjukkan keutuhan moral, kemantapan emosi, serta integritas guru dalam menjalankan tugasnya (Munawir et al., 2023).
3. Kompetensi sosial mencakup kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi dengan berbagai pihak secara santun dan empatik (Puri & Wicaksono, 2023).

4. Kompetensi profesional menuntut penguasaan substansi ilmu yang diajarkan serta kemampuan melakukan pengembangan diri melalui kegiatan ilmiah (Anuli, 2018).

Keempat kompetensi tersebut merupakan satu kesatuan yang saling terkait dan membentuk profil guru profesional yang utuh. Profesionalitas bukan hanya ditentukan oleh sertifikat pendidik, tetapi juga oleh kemampuan guru menerapkan nilai-nilai etika dan tanggung jawab dalam praktik pembelajaran.

Dalam perspektif Islam, profesionalitas guru tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai spiritualitas dan moralitas. Seorang guru, terutama guru Pendidikan Agama Islam (PAI), memiliki tanggung jawab ganda: sebagai penyampai ilmu (*mu'allim*) dan sebagai pembentuk karakter (*murabbi*) (Nurhidayat et al., 2022b). Guru PAI bukan hanya berperan dalam mentransfer pengetahuan keagamaan, tetapi juga dalam menanamkan nilai-nilai iman, akhlak, dan ketaatan kepada Allah SWT. Oleh karena itu, profesionalitas guru dalam Islam meliputi keselarasan antara ilmu, amal, dan akhlak.

Al-Qur'an memberikan landasan yang kuat bagi konsep ini, sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S. al-Ahzab [33]: 21(Tim Al-Qasbah, 2021):

لَقَدْ كَانَ لِكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ

"Sesungguhnya telah ada pada diri Rasulullah itu suri teladan yang baik bagi kamu."

Ayat ini menegaskan bahwa Nabi Muhammad SAW merupakan figur ideal bagi setiap pendidik dalam hal keilmuan, akhlak, dan keteladanan. Guru PAI dituntut meneladani sifat Rasulullah seperti *shiddiq* (jujur), *amanah* (bertanggung jawab), *tabligh* (menyampaikan kebenaran), dan *fathanah* (cerdas), yang menjadi fondasi utama etika profesi pendidik dalam Islam. Dengan meneladani sifat-sifat tersebut, guru tidak hanya profesional secara kompetensi, tetapi juga bermartabat secara moral dan spiritual.

Profesionalitas guru PAI dengan demikian bukan hanya bersumber dari kemampuan mengajar yang baik, tetapi juga dari integritas pribadi yang mencerminkan nilai-nilai Islam. Guru yang profesional adalah mereka yang mampu menginternalisasikan ajaran agama dalam perilaku sehari-hari, menunjukkan komitmen terhadap kualitas pembelajaran, serta menumbuhkan semangat religiusitas dan moralitas peserta didik(Hasyim, 2024). Dalam kerangka ini, profesionalitas guru menjadi manifestasi dari ibadah dan tanggung jawab moral kepada Allah SWT serta amanah sosial terhadap masyarakat.

Oleh karena itu, profesionalitas guru dalam pandangan Islam dapat dipahami sebagai kesatuan antara kompetensi ilmiah, etika profesi, dan integritas spiritual. Guru yang profesional bukan hanya menguasai teori dan metode pembelajaran, tetapi juga memiliki kesadaran moral untuk menjalankan tugasnya sebagai *pendidik sejati* yang tidak

sekadar mencerdaskan intelektual, tetapi juga membentuk insan kamil yang beriman, berilmu, dan berakhlak mulia.

#### D. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan

Manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam bidang pendidikan merupakan suatu proses strategis yang berfokus pada pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan secara efektif dan efisien. Menurut Mondy, manajemen sumber daya manusia mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, dan pemeliharaan tenaga kerja agar tujuan organisasi dapat tercapai (Hartati & Hidayat, 2024). Dalam konteks pendidikan, teori ini menekankan bahwa guru sebagai aset utama lembaga harus dikelola secara profesional, mulai dari proses rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga pengembangan karier.

Manajemen SDM pendidikan bukan sekadar administrasi kepegawaian, melainkan suatu pendekatan strategis untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan produktivitas lembaga secara keseluruhan. Selanjutnya, manajemen sumber daya manusia pendidikan juga berfungsi sebagai instrumen untuk membangun budaya kerja yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran (Fajar et al., 2024). Menurut Hoy dan Miskel, pengelolaan SDM pendidikan harus memperhatikan motivasi, kepuasan kerja, dan kesejahteraan guru, karena faktor-faktor tersebut sangat memengaruhi komitmen dan kinerja mereka di sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer SDM memiliki tanggung jawab besar dalam mengembangkan potensi guru melalui pembinaan profesional, supervisi akademik, serta pemberian kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan kegiatan ilmiah (Abdul & Sidiq, 2024). Dengan demikian, teori manajemen SDM pendidikan memberikan kerangka untuk memahami bagaimana kebijakan dan praktik manajerial dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional guru, khususnya guru Pendidikan Agama Islam.

Dari perspektif Islam, manajemen sumber daya manusia pendidikan tidak hanya diarahkan pada peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga pada pembentukan kepribadian dan nilai-nilai spiritual dalam bekerja. Prinsip amanah, keikhlasan, dan tanggung jawab menjadi landasan moral dalam mengelola SDM pendidikan (Zulkarnain, 2023). Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT dalam Q.S. Al-Qashash [28]: 26 yang menyebutkan, "*Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.*" Ayat ini menegaskan bahwa tenaga pendidik yang profesional harus memiliki dua dimensi utama, yaitu kompetensi (*al-quwwah*) dan integritas (*al-amānah*). Oleh karena itu, teori manajemen SDM pendidikan dalam perspektif Islam memandang guru bukan hanya sebagai pekerja intelektual, tetapi juga sebagai figur moral yang bertugas menanamkan nilai-nilai keislaman melalui keteladanan dan dedikasi dalam menjalankan amanah pendidikan (Munandar, 2020).

### E. Relevansi Teori dengan Penelitian

Seluruh teori yang telah dibahas sebelumnya memiliki keterkaitan yang kuat dan saling melengkapi dalam memahami serta menganalisis upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru Pendidikan Agama Islam (PAI). Teori profesionalitas guru memberikan dasar konseptual mengenai hakikat guru sebagai tenaga pendidik yang memiliki kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Teori ini menegaskan bahwa guru yang profesional bukan hanya menguasai materi ajar, tetapi juga memiliki tanggung jawab moral dan spiritual dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam konteks penelitian ini, teori profesionalitas menjadi pijakan utama untuk menilai bagaimana kepala sekolah berperan dalam membina, mengembangkan, dan memotivasi guru PAI agar mencapai standar profesional yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta nilai-nilai Islam yang menuntut guru untuk menjadi uswah hasanah (teladan yang baik)(Nurhidayat et al., 2022). Sementara itu, teori manajemen sumber daya manusia pendidikan berperan sebagai kerangka operasional yang menjelaskan bagaimana kepala sekolah mengelola tenaga pendidik secara sistematis dan strategis. Kepala sekolah dalam hal ini bertindak sebagai manajer pendidikan yang berfungsi mengorganisasi, mengarahkan, dan mengembangkan potensi guru melalui kegiatan supervisi akademik, pembinaan profesional, pelatihan, serta pemberian penghargaan atas prestasi kerja. Teori ini relevan dengan penelitian karena memperlihatkan bahwa peningkatan profesionalitas guru tidak dapat dilepaskan dari sistem manajemen sekolah yang efektif dan berorientasi pada pengembangan kualitas sumber daya manusia.

Selain itu, teori ini juga memberikan landasan bagi analisis tentang bagaimana kepala sekolah mengintegrasikan prinsip efisiensi, produktivitas, dan nilai-nilai keislaman dalam mengelola guru PAI agar menjadi tenaga pendidik yang kompeten dan berintegritas. Adapun teori motivasi kerja guru memberikan dimensi psikologis yang menjelaskan faktor-faktor pendorong yang memengaruhi kinerja guru. Kepala sekolah yang memahami teori motivasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan penghargaan yang layak, serta menumbuhkan semangat kerja yang berlandaskan nilai keikhlasan dan tanggung jawab spiritual. Dalam penelitian ini, teori motivasi menjadi relevan karena menunjukkan bahwa peningkatan profesionalitas guru PAI tidak hanya bergantung pada pembinaan formal atau pelatihan teknis, tetapi juga pada kemampuan kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi intrinsik guru untuk terus berprestasi dan mengabdi secara tulus. Dengan demikian, sinergi antara teori profesionalitas, teori manajemen sumber daya manusia pendidikan, dan teori motivasi kerja guru menjadi dasar konseptual yang kuat untuk memahami peran strategis kepala sekolah dalam membangun guru PAI yang profesional, kompeten, dan berkarakter Islami.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*) (Umrati, 2020). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam terhadap proses, makna, dan fenomena sosial yang berkaitan dengan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru Pendidikan Agama Islam (PAI). Menurut Creswell (2014), penelitian kualitatif bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang muncul dari pandangan individu atau kelompok terhadap suatu masalah sosial. Oleh karena itu, pendekatan ini dianggap paling relevan untuk menggambarkan secara komprehensif peran kepala sekolah, strategi pembinaan, serta dinamika hubungan kerja antara kepala sekolah dan guru PAI di lingkungan sekolah.

Jenis penelitian lapangan dipilih karena peneliti secara langsung terjun ke lokasi penelitian untuk mengamati, berinteraksi, dan menggali data dari sumber primer di lingkungan sekolah. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh data yang autentik mengenai praktik nyata upaya kepala sekolah dalam pembinaan profesionalitas guru, baik melalui kegiatan supervisi, pelatihan, maupun pengembangan motivasi kerja. Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis, melainkan untuk memahami realitas sosial dan menggali makna yang terkandung dalam tindakan dan kebijakan kepala sekolah secara kontekstual.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam mengembangkan profesionalitas guru Pendidikan Agama Islam (PAI) melalui berbagai pendekatan manajerial dan pedagogis. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kepala sekolah secara konsisten menerapkan pembinaan yang berorientasi pada peningkatan kompetensi guru baik dari segi pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian. Upaya ini terlihat dari pelaksanaan supervisi akademik yang terencana, kegiatan pelatihan guru secara berkala, serta pemberian motivasi dan penghargaan terhadap guru yang berprestasi. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mendorong terwujudnya budaya profesional di lingkungan sekolah.

Upaya tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah memahami esensi profesionalitas sebagaimana dikemukakan oleh Hoyle, yaitu perpaduan antara *restricted professionalism* (penguasaan keterampilan teknis) dan *extended professionalism* (pengembangan diri dan refleksi kritis) (Kode Etik Guru Dan Kinerja Guru, 2025). Kepala sekolah memberikan ruang bagi guru PAI untuk berinovasi dalam pembelajaran melalui kegiatan Lesson Study dan KKG (Kelompok Kerja Guru), yang mendorong refleksi dan kolaborasi antar guru. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 yang menegaskan bahwa guru profesional harus memiliki kompetensi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas pendidikannya secara mandiri dan beretika. Dengan demikian, kepala sekolah telah menunjukkan pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada pengembangan kapasitas guru, bukan sekadar pengawasan administratif.

Selain supervisi akademik, kepala sekolah juga berperan aktif dalam manajemen sumber daya manusia pendidikan, terutama dalam hal perencanaan dan pengembangan karier guru. Berdasarkan hasil dokumentasi, kepala sekolah melaksanakan perencanaan SDM dengan memetakan kompetensi setiap guru PAI, kemudian menyesuaikannya dengan kebutuhan sekolah. Kepala sekolah mendorong guru untuk mengikuti sertifikasi, seminar, workshop, serta kegiatan peningkatan kompetensi digital sebagai bentuk adaptasi terhadap perkembangan teknologi

pendidikan. Pendekatan ini memperlihatkan penerapan teori manajemen SDM yang dikemukakan oleh Mondy (2016), bahwa pengelolaan tenaga pendidik harus diarahkan pada peningkatan kompetensi dan produktivitas melalui pengembangan berkelanjutan. Dalam konteks ini, kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator dan motivator yang menumbuhkan potensi guru agar dapat memberikan kinerja optimal.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan adanya tantangan yang dihadapi kepala sekolah, terutama dalam hal keterbatasan sumber daya dan motivasi sebagian guru. Tidak semua guru memiliki semangat yang sama dalam mengembangkan profesionalitas, terutama mereka yang sudah lama mengajar dan merasa "mapan" dengan metode tradisional. Untuk mengatasi hal ini, kepala sekolah menerapkan pendekatan personal dan spiritual dalam membangkitkan motivasi kerja guru. Kepala sekolah secara rutin melakukan pembinaan melalui kegiatan keagamaan seperti *tausiyah*, *muhasabah*, dan *sharing session* yang menanamkan nilai keikhlasan dan tanggung jawab moral dalam mengajar. Pendekatan ini mencerminkan penerapan teori motivasi Herzberg yang membedakan antara faktor higienis dan faktor motivasional. Kepala sekolah berupaya memupuk motivasi intrinsik guru melalui penghargaan non-material seperti pengakuan, kepercayaan, dan keteladanan (Mansyur et al., 2025).

Dalam perspektif Islam, temuan penelitian ini memperlihatkan relevansi kuat dengan konsep profesionalitas guru sebagai *uswah hasanah* (teladan yang baik). Kepala sekolah menekankan pentingnya akhlak dan integritas dalam menjalankan profesi guru PAI, bukan sekadar pencapaian kompetensi teknis. Melalui pembinaan moral dan spiritual, guru diarahkan untuk memahami tugasnya sebagai amanah dan ibadah. Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT dalam Q.S. al-Ahzab [33]: 21 tentang keteladanan Rasulullah SAW sebagai model profesionalitas sejati. Guru PAI yang profesional, menurut perspektif ini, tidak hanya menguasai ilmu agama tetapi juga mampu menampilkan perilaku yang mencerminkan nilai-nilai Islam dalam keseharian. Dengan demikian, profesionalitas guru tidak bisa dilepaskan dari dimensi spiritual dan moral yang menjadi inti dari pendidikan Islam itu sendiri (Azis, 2024).

Analisis kritis terhadap temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru PAI sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan dan kapasitas manajerial yang dimilikinya. Kepala sekolah yang berorientasi pada pembinaan, partisipasi, dan keteladanan moral lebih mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Hal ini membuktikan bahwa teori manajemen sumber daya manusia dan teori motivasi kerja guru tidak dapat dipisahkan dalam konteks pendidikan. Upaya peningkatan profesionalitas guru tidak cukup dilakukan melalui pelatihan teknis, tetapi harus disertai dengan pembinaan emosional dan spiritual yang berkelanjutan. Dengan pendekatan ini, guru PAI tidak hanya menjadi pengajar, tetapi juga pembimbing moral dan agen perubahan di lingkungan sekolah.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai *agent of change* dalam membangun kultur profesional di sekolah. Upaya yang dilakukan meliputi aspek administratif, pedagogik, manajerial, dan spiritual yang saling mendukung dalam membentuk guru PAI yang kompeten dan berkarakter Islami. Temuan ini memperkuat teori Hoyle, Mondy, dan Herzberg, sekaligus menunjukkan relevansinya dengan nilai-nilai Islam tentang tanggung jawab, keikhlasan, dan keteladanan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan profesionalitas guru tidak hanya ditentukan oleh kebijakan formal, tetapi oleh kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, humanis, dan berlandaskan nilai-nilai spiritual.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dan strategis dalam meningkatkan profesionalitas guru Pendidikan Agama Islam (PAI). Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator sekolah, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*), manajer sumber daya manusia, sekaligus pembina moral dan spiritual bagi para guru. Upaya peningkatan profesionalitas guru PAI dilakukan melalui berbagai strategi yang terencana dan berkelanjutan, seperti pelaksanaan supervisi akademik, pemberian pelatihan dan pendampingan, serta penciptaan budaya kerja yang kolaboratif dan religius di lingkungan sekolah.

Kedua, profesionalitas guru PAI tidak hanya dipahami dalam konteks teknis dan kompetensi akademik, tetapi juga dalam dimensi spiritual dan moral. Kepala sekolah berupaya menanamkan nilai-nilai keteladanan (*uswah hasanah*), tanggung jawab, dan keikhlasan dalam bekerja melalui kegiatan pembinaan keagamaan dan pendekatan personal. Upaya ini sejalan dengan konsep profesionalitas guru dalam perspektif Islam, yang menekankan integritas akhlak, kecerdasan spiritual, dan tanggung jawab sosial sebagai bagian integral dari profesi pendidik. Dengan demikian, profesionalitas guru PAI yang diharapkan bukan hanya guru yang cakap dalam mengajar, tetapi juga figur teladan yang mampu membimbing peserta didik menuju akhlak yang mulia.

Ketiga, penerapan teori manajemen sumber daya manusia pendidikan terbukti relevan dalam konteks ini, di mana kepala sekolah menjalankan fungsi perencanaan, pengembangan, dan pembinaan terhadap guru secara sistematis. Kepala sekolah menumbuhkan profesionalitas guru melalui strategi motivasional, pembagian tugas sesuai kompetensi, serta pemberian penghargaan atas prestasi kerja. Hal ini memperlihatkan bahwa manajemen SDM pendidikan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif bagi tumbuhnya guru profesional.

Keempat, teori motivasi kerja guru juga berperan penting dalam menjelaskan dinamika internal yang memengaruhi kinerja dan semangat kerja guru. Kepala sekolah yang memahami motivasi intrinsik dan ekstrinsik mampu menumbuhkan komitmen dan loyalitas guru dalam menjalankan tugasnya. Melalui penghargaan, komunikasi terbuka, dan pembinaan spiritual, kepala sekolah berhasil menumbuhkan kesadaran guru bahwa tugas mengajar adalah bentuk ibadah dan amanah yang bernilai di sisi Allah SWT.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa keberhasilan peningkatan profesionalitas guru PAI merupakan hasil dari kombinasi antara kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan humanis, sistem manajemen sumber daya manusia yang terarah, serta pembinaan spiritual yang berkesinambungan. Ketiga aspek tersebut saling berinteraksi secara sinergis untuk menciptakan guru PAI yang kompeten, berintegritas, dan berkarakter Islami.

## REFERENSI

- Abdul, M., & Sidiq, H. (2024). *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Manajemen Pengembangan Sumber Daya Insani untuk Peningkatan Mutu pendidikan*. 1(1), 66–78.
- Amalia, F., Kamdi, W., & Sugandi, R. M. (2023). Kajian Strategi Pendidikan Vokasi Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi Menghadapi Bonus Demografi. *Jurnal Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 10(5). <https://doi.org/10.25126/jtiik.20231057305>
- ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KLASIK DAN SITUASIONAL. (2024). *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 09, 417–425.
- Andas, N. H., & Marilah, D. (2025). *Model Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar melalui Integrasi Numerasi , Literasi Bahasa Inggris , dan Tata Kelola Kolaboratif berbasis Akreditasi BAN-PDM Pendahuluan*. 5(4), 2655–2664.
- Anuli, Y. (2018). Penerapan Supervisi Klinis Oleh Pengawas dalam Meningkatkan Keterampilan Mengajar Guru. *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1).
- Arifin, S., & History, A. (2024). *THE LEADERSHIP ROLE OF THE MADRASAH HEAD IN*. 4(1), 50–60. <https://doi.org/10.47945/jqaie.v4i1.1430>
- Azis, T. B. (2024). *KONSEP KETELADANAN DALAM SURAT AL-AHZAB AYAT 21 SEBAGAI METODE PENDIDIKAN ISLAM*. 66–80.
- Fajar, A., Nusantara, M., Jawa, S., & Indonesia, B. (2024). EFEKTIVITAS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MTS : EPISTEMIC : JURNAL ILMIAH PENDIDIKAN. *EPISTEMIC : JURNAL ILMIAH PENDIDIKAN*, 3(3), 501–517.
- Farida, A., Wahyono, R., & Supanto, F. (2021). MODEL SISTEM INFORMASI MANAJEMEN TERPADU UNTUK MENINGKATKAN MUTU LAYANAN PENDIDIKAN. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 4(1). <https://doi.org/10.17977/um027v4i12021p24>
- Hartati, L., & Hidayat, N. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing pada lembaga Pendidikan*. 5(2), 1980–1987.
- Hasyim, U. W. (2024). *DALAM PEMBINAAN PROFESIONAL GURU PENDIDIKAN AGAMA*. 02, 583–604. <https://doi.org/10.30868/im.v7i02.6452>
- Juli, N., Jl, A., No, M., Miuwo, K., Kaliwates, K., Jember, K., Timur, J., Cola, C., & Di, C. (2024). *Komunikasi Dalam Kepemimpinan Organisasi*. 2(4), 64–80.
- Keagamaan, J., Islam, A., & Sarjana, P. (2025). *Edu-Religia Kompetensi Guru Profesional Menurut Thahir Ibnu ' Asyur dan Relevansinya dengan Kompetensi Guru Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. 8(1).
- KODE ETIK GURU DAN KINERJA GURU. (2025). 4(1), 1529–1537.
- Lahitania, Z., Muttaqin, M. I., Islam, U., Maulana, N., Ibrahim, M., & Timur, J. (2025). *Konsep dan Implementasi Kepemimpinan Pendidikan Efektif dalam Mewujudkan Sekolah Berprestasi*.
- Maksud, A., Thohri, M., & Citriadin, Y. (2024). *PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU PADA SMK NEGERI DI KOTA MATARAM*. 4(3), 403–411.
- Mansyur, Y. Al, Alimu, B. N., Hibatullah, S. N., & Ali, M. (2025). Lingkungan Yang Higienis dalam Mendorong Prestasi Belajar Peserta Didik Menurut Teori Herzberg. *Meriva: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 69–78.
- Munandar, A. (2020). Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam. *NUR EL-ISLAM : Jurnal Pendidikan Dan Sosial Keagamaan*, 6(2). <https://doi.org/10.51311/nuris.v6i2.132>
- Munawir, M., Erindha, A. N., & Sari, D. P. (2023). Memahami Karakteristik Guru Profesional. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 8(1). <https://doi.org/10.29303/jipp.v8i1.1108>
- Nadliroh, F. (2024). *Konsep Dasar Pendidikan Islam Fatihatun Nadliroh suatu bangsa . Dalam konteks Islam , pendidikan memiliki posisi yang sangat strategis*. 1(3), 23–30.
- Nurhidayat, M. F., Masrukan, & Rusilowati, A. (2022a). Mengulik Tahapan Dan Potensi Pelaksanaan Supervisi Klinis. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1), 58–69. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v6i1.25689>
- Nurhidayat, M. F., Masrukan, & Rusilowati, A. (2022b). MENGULIK TAHAPAN DAN POTENSI PELAKSANAAN SUPERVISI KLINIS. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1). <https://doi.org/10.24252/idaarah.v6i1.25689>
- Puri, I. A. W. R. I., & Wicaksono, P. (2023). Pendidikan Vokasi dan Pengembalian Upah. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 12(1). <https://doi.org/10.23887/jish.v12i1.56689>
- Putera, H., Daeli, D., Alexander, T., Amzul, A., Purnomo, S. Y., Gunawan, L., Karno, U. B., Organisasi, B., Kerja, M., Karyawan, K., & Manufaktur, P. (2024). *Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur*. 1, 4, 404–419.
- Sam, R., & Sulastri, C. (2024). *Profesionalisme Guru dan Dampaknya terhadap Hasil Belajar Siswa*. 1(1), 1–16.

- Susiani, A., Setiani, N., Irma, A., Susiani, A., Setiani, N., Irma, A., Islam, U., Sultan, N., & Kasim, S. (2024). Evaluasi Profesionalisme Guru Di Mas Darul Qur'an Pekanbaru: Dari Teori Ke Praktik. *Al-Hasib: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 41–54.
- Tahsinia, J., Lestari, D. A., Purnamaningsih, I. R., Raswati, D., & Sarah, D. (2025). *Peran kepemimpinan sekolah dalam efektivitas pelaksanaan evaluasi diri untuk peningkatan mutu berkelanjutan*. 6(4), 574–584.
- Tim Al-Qasbah. (2021). *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemah*. Gema Insani.
- Umrati, H. W. (2020). *Analisis Data Kualitatif Teori Konsep dalam Penelitian Pendidikan*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Zulkarnain, L. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam. *INTELEKTIUM*, 3(2). <https://doi.org/10.37010/int.v3i2.1114>