



**INOVASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

Citra Lailatul Mukharromah¹, Ahmad Marzuki², Achmat Mubarak³, Achmad Yusuf⁴

Universitas Yudharta Pasuruan, East Java, Indonesia

e-mail: citralailatulmukharromah@gmail.com¹, marzuki@yudharta.ac.id²,

mubarak@yudharta.ac.id³, achysf@yudharta.ac.id⁴

Diterima: 13/05/2026; Direvisi: 02/06/2026; Diterbitkan: 12/06/2026

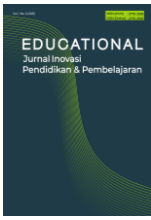
ABSTRAK

Dinamika pendidikan pada era digital menempatkan kepala sekolah tidak hanya sebagai pengelola lembaga, tetapi juga sebagai penggerak perubahan yang mampu menciptakan lingkungan belajar profesional bagi guru. Kondisi tersebut terlihat di SMAN 1 Purwosari, di mana berbagai strategi kepemimpinan dikembangkan untuk memperkuat kompetensi guru Pendidikan Agama Islam (PAI). Kajian ini menelusuri bagaimana inovasi kepemimpinan kepala sekolah diwujudkan dalam praktik pengelolaan sekolah serta dampaknya terhadap pengembangan kompetensi guru. Penelitian dilakukan melalui pendekatan kualitatif dengan memanfaatkan wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai sumber utama pengumpulan data. Fokus pengamatan diarahkan pada pemetaan kebutuhan guru, pelaksanaan program pengembangan kompetensi, supervisi pembelajaran, penggunaan teknologi pendidikan, dan evaluasi program yang telah berjalan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi guru dilaksanakan melalui pola kepemimpinan yang terencana dan melibatkan berbagai pihak. Bentuk inovasi yang menonjol mencakup perencanaan berbasis kebutuhan, pengambilan keputusan secara kolaboratif, supervisi akademik yang berkelanjutan, penyelenggaraan pelatihan profesional, serta pemanfaatan media digital dalam proses pembelajaran. Implementasi berbagai langkah tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru PAI. Dampak lain yang terlihat adalah terciptanya pembelajaran yang lebih interaktif, kontekstual, dan menarik melalui penerapan metode aktif serta integrasi teknologi digital. Meskipun demikian, pengembangan variasi strategi pembelajaran masih diperlukan untuk mendorong partisipasi siswa yang lebih optimal. Dengan demikian, inovasi kepemimpinan kepala sekolah menjadi unsur strategis dalam penguatan kompetensi guru sekaligus peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

Kata Kunci: *Inovasi Kepemimpinan, Kompetensi Guru PAI, Supervisi Akademik, Pengembangan Profesional Guru*

ABSTRACT

In the digital era, school principals are expected not only to manage educational institutions but also to drive change by fostering a professional learning environment for teachers. This condition can be observed at SMAN 1 Purwosari, where various leadership strategies have been implemented to strengthen the competencies of Islamic Religious Education (PAI) teachers. This study explores how leadership innovation is translated into school management practices and examines its contribution to teacher competency development. A qualitative approach was employed, utilizing interviews, observations, and documentation as the primary sources of data. The investigation focused on identifying teachers' needs, implementing competency development programs, conducting instructional supervision, integrating



educational technology, and evaluating ongoing initiatives. The findings reveal that teacher competency development was carried out through a planned and participatory leadership approach involving multiple stakeholders. Key innovations included needs-based planning, collaborative decision-making, continuous academic supervision, professional training programs, and the integration of digital media into classroom instruction. These initiatives contributed to improvements in the pedagogical, professional, social, and personal competencies of PAI teachers. In addition, the application of active learning methods and digital technologies created more interactive, contextual, and engaging learning experiences for students. Nevertheless, greater variation in instructional strategies remains necessary to further enhance student participation. Overall, the study highlights leadership innovation as a strategic factor in strengthening teacher competencies and improving the quality of learning within the school environment.

Keywords: *Leadership Innovation, Islamic Religious Education (PAI) Teacher Competence, Academic Supervision, Teacher Professional Development*

PENDAHULUAN

Transformasi pendidikan pada abad ke-21 tidak hanya mengubah cara belajar siswa, tetapi juga menggeser ekspektasi terhadap peran pemimpin sekolah. Lingkungan pendidikan yang terus bergerak mengikuti perkembangan teknologi, perubahan sosial, dan tuntutan kompetensi global menempatkan kepala sekolah pada posisi yang jauh melampaui fungsi administratif. Di tengah dinamika tersebut, keberhasilan sekolah semakin ditentukan oleh kemampuan pemimpinnya dalam membangun ekosistem yang memungkinkan guru berkembang secara profesional sekaligus menjalankan fungsi pendidikan yang lebih luas, yaitu pembentukan karakter dan nilai kehidupan. Dalam konteks ini, kepemimpinan pendidikan dipahami sebagai praktik yang menghubungkan visi kelembagaan dengan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan (Prasetyo & Marzuki, 2024). Pada saat yang sama, tuntutan tersebut meniscayakan hadirnya pemimpin yang mampu mengambil keputusan secara bijaksana, menjaga keadilan, serta menciptakan ruang kerja yang mendukung proses pembelajaran dan pertumbuhan seluruh warga sekolah (Nursiah & Maghfiroh, 2023).

Perubahan tersebut menjadi semakin kompleks ketika dikaitkan dengan posisi guru sebagai aktor utama yang berinteraksi langsung dengan siswa. Kualitas pembelajaran tidak hanya dipengaruhi oleh penguasaan materi ajar, melainkan juga oleh kompetensi guru dalam merespon perubahan karakteristik siswa, perkembangan teknologi, serta kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Tantangan ini memiliki dimensi yang lebih luas bagi guru Pendidikan Agama Islam (PAI). Selain mengemban tugas akademik, guru juga berhadapan dengan tanggung jawab membimbing perkembangan moral, spiritual, dan karakter siswa (Ibtisama et al., 2025). Situasi tersebut menuntut kemampuan untuk merancang pembelajaran yang relevan dengan realitas kehidupan generasi digital tanpa melepaskan substansi nilai-nilai keislaman yang menjadi fondasi pendidikan agama (Safitri & Wicaksono, 2024). Oleh karena itu, peningkatan kompetensi guru PAI tidak dapat dipisahkan dari dukungan kepemimpinan yang mampu mendorong inovasi dan pembelajaran profesional secara berkelanjutan.

Pembinaan kompetensi guru pada praktiknya tidak lahir dari program yang berdiri sendiri. Kompetensi guru terbentuk melalui serangkaian kebijakan, budaya organisasi, pola komunikasi, serta mekanisme pendampingan yang dikembangkan di lingkungan sekolah. Karena itu, efektivitas kepemimpinan lebih tepat dipahami sebagai kemampuan menciptakan kondisi yang memungkinkan guru belajar, bereksperimen, dan memperbaiki praktik



pembelajaran. Perencanaan yang berangkat dari kebutuhan nyata sekolah, pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, supervisi akademik yang bersifat konstruktif, penyediaan pelatihan profesional, serta integrasi teknologi pendidikan merupakan beberapa bentuk strategi yang dapat memperkuat proses tersebut (Warman et al., 2024). Bersamaan dengan itu, budaya sekolah yang kolaboratif dan religius juga berperan dalam membangun suasana kerja yang mendukung kreativitas serta pengembangan profesionalisme guru (Zaini, 2025). Dalam lingkungan yang demikian, guru memperoleh kesempatan untuk mengembangkan gagasan pembelajaran yang lebih relevan dengan perkembangan zaman sekaligus meningkatkan kapasitas profesionalnya (Fadhilla, 2021). Dampaknya tidak hanya terlihat pada aspek pedagogik, tetapi juga pada perkembangan kompetensi sosial dan kepribadian melalui proses pembinaan, komunikasi, serta keteladanan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah (Fatimah et al., 2024).

Diskursus mengenai kepemimpinan dalam pendidikan Islam memberikan perspektif yang berbeda terhadap praktik pengelolaan sekolah. Kepemimpinan tidak sekadar dipandang sebagai fungsi organisasi, melainkan sebagai amanah yang mengandung dimensi moral dan tanggung jawab sosial. Pemahaman tersebut berakar pada konsep khalifah yang dijelaskan dalam Surah Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

“(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, ‘Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.’ Mereka berkata, ‘Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?’ Dia berfirman, ‘Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.’”

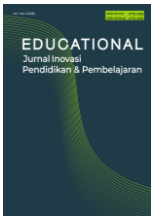
Konsep khalifah tersebut menempatkan manusia sebagai pihak yang bertanggung jawab mengelola kehidupan secara adil dan membawa kemaslahatan. Dalam konteks sekolah, tanggung jawab tersebut tercermin pada kemampuan pemimpin dalam membina guru, mengembangkan inovasi, serta memastikan proses pendidikan berlangsung secara berkelanjutan. Dimensi amanah kemudian dipertegas dalam Surah Al-Isra’ ayat 84:

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَى شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَى سَبِيلًا

“Katakanlah: setiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing. Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.”

Ayat tersebut memberikan penekanan bahwa kualitas kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari kesungguhan seseorang dalam menjalankan tanggung jawab yang diembannya. Dalam praktik pendidikan, nilai amanah, keadilan, dan keteladanan menjadi landasan yang memengaruhi cara seorang kepala sekolah membangun hubungan profesional, melakukan supervisi, serta mengarahkan pengembangan kompetensi guru.

Gambaran tersebut dapat ditemukan di SMAN 1 Purwosari, Kabupaten Pasuruan. Sekolah ini mengembangkan berbagai program yang diarahkan pada penguatan kapasitas guru melalui pelatihan profesional berkelanjutan, supervisi akademik, pemanfaatan media pembelajaran digital, serta pembinaan spiritual bagi guru dan siswa (Erlisa, 2025). Di sisi lain, budaya religius juga dibangun melalui kegiatan shalat berjamaah, istighosah, dan tadarus Al-Qur’an. Menariknya, berbagai program tersebut tidak dijalankan secara terpisah, melainkan menjadi bagian dari pola kepemimpinan yang memberi ruang bagi guru untuk



berinovasi sekaligus memperoleh pendampingan melalui supervisi yang persuasif dan konstruktif (Anwar et al., 2022).

Meskipun kajian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan pengembangan kompetensi guru telah berkembang cukup luas, sebagian besar penelitian masih menempatkan keduanya dalam kerangka manajerial yang bersifat umum. Sementara itu, pembahasan mengenai bagaimana kepemimpinan inovatif mengintegrasikan dimensi manajemen, transformasi digital, dan pembinaan spiritual dalam pengembangan guru Pendidikan Agama Islam masih relatif terbatas. Keterhubungan antara praktik kepemimpinan sekolah dengan nilai-nilai Islam, khususnya konsep khalifah, amanah, dan tanggung jawab, juga belum banyak dikaji secara mendalam dalam konteks supervisi dan pembinaan guru.

Atas dasar tersebut, penelitian ini menawarkan perspektif yang berbeda dengan memusatkan perhatian pada inovasi kepemimpinan kepala sekolah yang memadukan pendekatan manajerial, digital, dan spiritual dalam pengembangan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam di SMAN 1 Purwosari. Kajian ini juga berupaya menjelaskan bagaimana nilai-nilai kepemimpinan Islam beroperasi dalam praktik kepemimpinan pendidikan dan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran serta penguatan karakter religius siswa. Secara khusus, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis bentuk inovasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru PAI, mengkaji implementasi pendekatan manajerial, digital, dan spiritual dalam pembinaan guru, serta memahami implikasinya terhadap kualitas pembelajaran dan pengembangan karakter religius siswa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di SMAN 1 Purwosari, Kabupaten Pasuruan, pada tahun 2026 dengan tujuan memperoleh pemahaman mendalam mengenai inovasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam (PAI). Untuk menangkap fenomena tersebut secara utuh sesuai konteks yang melingkupinya, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi kasus (Creswell & Poth, 2018). Kajian difokuskan pada berbagai bentuk inovasi kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah serta strategi yang digunakan dalam mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru PAI. Informan dipilih secara purposif dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung mereka dalam program pengembangan kompetensi guru, yang terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru PAI.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui keterlibatan langsung peneliti di lapangan sebagai instrumen utama dengan posisi partisipatif moderat. Dalam posisi tersebut, peneliti mengamati berbagai aktivitas sekolah tanpa terlibat dalam pengambilan keputusan. Data diperoleh melalui observasi terhadap praktik kepemimpinan kepala sekolah, pelaksanaan supervisi akademik, dan proses pembelajaran PAI di kelas. Untuk memperkaya pemahaman mengenai fenomena yang diteliti, wawancara mendalam dilakukan kepada para informan guna menggali pengalaman dan pandangan mereka terkait inovasi kepemimpinan serta pembinaan kompetensi guru. Selain itu, berbagai dokumen seperti program kerja sekolah, laporan supervisi, dokumen pelatihan guru, dan dokumentasi kegiatan digunakan sebagai sumber data pendukung.

Penelaahan data dilakukan secara berkelanjutan selama penelitian berlangsung dengan mengacu pada model analisis interaktif Miles dan Huberman (Miles et al., 2014). Tahapan analisis mencakup proses reduksi data melalui seleksi dan pengelompokan informasi yang relevan, penyajian data dalam bentuk uraian deskriptif, serta penarikan dan verifikasi



kesimpulan hingga diperoleh temuan yang sesuai dengan kondisi lapangan. Untuk menjaga keabsahan hasil penelitian, diterapkan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Langkah ini dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru PAI, serta mengonfirmasi temuan melalui hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga kredibilitas data dapat terjaga secara optimal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Inovasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI

Praktik kepemimpinan yang berkembang di SMAN 1 Purwosari memperlihatkan bahwa peningkatan kompetensi guru PAI tidak dijalankan melalui program yang berdiri sendiri. Berbagai kegiatan yang ditemukan selama penelitian menunjukkan adanya keterhubungan antara perencanaan, pembinaan, pengembangan profesional, dan pemanfaatan teknologi dalam satu sistem yang saling mendukung. Dengan pola tersebut, peran kepala sekolah tampak lebih luas daripada fungsi administratif, yakni sebagai pihak yang mengarahkan perubahan sekaligus memastikan setiap program benar-benar berdampak pada proses pembelajaran. Ragam inovasi kepemimpinan yang diterapkan beserta bentuk implementasinya di lingkungan sekolah disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Bentuk Inovasi Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Bentuk Inovasi Kepemimpinan	Bentuk Kegiatan Nyata
1.	Perencanaan Program Berbasis Kebutuhan	Rapat kerja awal tahun ajaran baru, penyusunan program tahunan atau semester, analisis kebutuhan guru dan sekolah.
2.	Pengambilan Keputusan Partisipatif	Rapat rutin, diskusi bersama guru, pelibatan guru dalam penentuan kebijakan sekolah.
3.	Supervisi dan Pembinaan Pembelajaran	Supervisi kelas (mengamati proses pembelajaran mulai awal hingga akhir pembelajaran), supervisi perangkat pembelajaran (RPP atau modul ajar, bahan ajar, serta instrumen penilaian), pemberian umpan balik dan pembinaan guru (mengevaluasi dan memberikan saran perbaikan setelah kegiatan pembelajaran).
4.	Pengembangan Profesional Guru	Pelatihan media pembelajaran berbasis AI, workshop modul pembelajaran PAI, MGMP, serta kelompok belajar berbagi praktik baik antar guru yang diadakan rutin setiap satu bulan sekali.
5.	Pemanfaatan Teknologi dan Inovasi Pembelajaran	Penggunaan media digital seperti LCD dan internet, penerapan metode pembelajaran aktif dan kreatif seperti



problem based learning dan *project based learning* dalam materi ghadab (marah berlebihan), syaja'ah (keberanian dalam kebaikan) dan mujahadah an-nafs, pelaksanaan kelompok belajar tentang optimalisasi *interactive flat pannel* (IFP).

Sebagaimana terlihat pada Tabel 1, Salah satu pola yang menonjol terlihat pada cara sekolah merancang program kerja. Penyusunan program tahunan maupun semester diawali dengan identifikasi kebutuhan yang muncul dari kondisi guru dan sekolah. Rapat kerja pada awal tahun ajaran menjadi ruang untuk menyelaraskan berbagai kebutuhan tersebut ke dalam agenda yang lebih terstruktur. Menariknya, perencanaan yang dibuat tidak berhenti pada dokumen administratif, melainkan diterjemahkan ke dalam berbagai kegiatan yang dijalankan secara konsisten sepanjang tahun pelajaran.

Iklim kerja yang partisipatif juga tampak kuat dalam proses pengambilan kebijakan. Guru memperoleh kesempatan untuk menyampaikan pandangan dan pengalaman mereka melalui rapat maupun diskusi rutin. Kondisi ini membuat kebijakan yang dihasilkan lebih dekat dengan kebutuhan lapangan karena lahir dari proses dialog, bukan keputusan satu arah. Keterlibatan tersebut sekaligus memperkuat komitmen guru dalam menjalankan program yang telah disepakati bersama.

Pendampingan terhadap guru dilakukan melalui supervisi yang berorientasi pada perbaikan praktik pembelajaran. Pengamatan dilakukan terhadap proses belajar di kelas maupun perangkat yang digunakan guru, termasuk modul ajar, bahan ajar, dan instrumen penilaian. Setelah kegiatan berlangsung, guru memperoleh masukan yang spesifik mengenai aspek yang perlu dipertahankan maupun ditingkatkan. Pendekatan semacam ini menunjukkan bahwa supervisi diposisikan sebagai sarana pembelajaran profesional, bukan sekadar mekanisme evaluasi.

Penguatan kapasitas guru juga terlihat melalui berbagai kegiatan pengembangan profesional. Sekolah memfasilitasi pelatihan media pembelajaran berbasis AI, workshop penyusunan modul PAI, partisipasi dalam MGMP, serta kelompok belajar yang berlangsung setiap satu bulan sekali. Melalui forum tersebut, proses belajar tidak hanya terjadi secara individual, tetapi berkembang menjadi aktivitas kolektif yang memungkinkan terjadinya pertukaran pengalaman dan praktik baik antar guru.

Di sisi lain, teknologi telah menjadi bagian yang menyatu dengan proses pembelajaran. Pemanfaatan LCD, internet, dan perangkat *interactive flat panel* (IFP) tidak lagi diposisikan sebagai pelengkap, melainkan digunakan untuk mendukung strategi pembelajaran yang lebih aktif. Penerapan *problem based learning* dan *project based learning* pada materi ghadab, syaja'ah, dan mujahadah an-nafs memperlihatkan upaya guru dalam menghubungkan materi keagamaan dengan pengalaman nyata siswa. Keseluruhan temuan tersebut memperlihatkan bahwa inovasi kepemimpinan di sekolah dibangun melalui kombinasi antara pengelolaan organisasi, pengembangan profesional, dan adaptasi terhadap perkembangan teknologi.

Bentuk-Bentuk Kompetensi Guru

Gambaran kompetensi guru PAI tidak hanya terlihat dari kemampuan menyampaikan materi, tetapi juga tercermin dalam cara guru mengelola pembelajaran, membangun interaksi dengan siswa, serta menunjukkan keteladanan dalam keseharian. Selama penelitian

berlangsung, keempat dimensi kompetensi guru tampak saling melengkapi dan muncul dalam praktik pembelajaran yang nyata. Sebagaimana dirangkum pada Tabel 2, kompetensi tersebut terwujud melalui berbagai aktivitas pembelajaran yang mencerminkan aspek pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial secara terpadu.

Tabel 2. Bentuk-bentuk Kompetensi Guru

No	Kompetensi Guru	Bentuk Kegiatan	Penerapan
1.	Pedagogik	Mengelola kelas, menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi (diskusi, presentasi, tanya jawab, proyek), serta mengaitkan materi dengan kehidupan sehari-hari	Guru PAI membagi siswa dalam kelompok untuk mendiskusikan kasus tentang perilaku ghadab dalam kehidupan sehari-hari, kemudian siswa mempresentasikan hasil diskusi dan mengaitkannya dengan nilai-nilai Islam.
2.	Profesional	Menguasai materi, menjelaskan secara runtut, serta memberikan contoh yang mudah dipahami	Guru menjelaskan materi syaja'ah dengan memberikan ilustrasi tokoh yang berani dalam kebaikan, lalu mengaitkannya dengan situasi yang dekat dengan kehidupan siswa.
3.	Kepribadian	Bersikap tegas dan disiplin, menjadi teladan, serta memberikan motivasi kepada siswa	Guru datang tepat waktu, menegur siswa yang melanggar aturan dengan cara yang mendidik, serta memberikan motivasi sebelum pembelajaran dimulai agar siswa lebih semangat belajar.
4.	Sosial	Berkomunikasi dengan baik, menjalin interaksi yang terbuka, serta menciptakan suasana belajar yang nyaman	Guru membuka sesi tanya jawab secara santai, mendengarkan pendapat siswa tanpa menghakimi, serta menciptakan suasana kelas yang interaktif dan menyenangkan.

Berdasarkan hasil observasi yang disajikan pada Tabel 2, Pada aspek pedagogik, pembelajaran berlangsung dengan memanfaatkan berbagai strategi yang mendorong keterlibatan siswa. Diskusi kelompok, presentasi, tanya jawab, dan proyek digunakan secara bergantian sesuai karakteristik materi. Pada pembahasan mengenai ghadab, misalnya, siswa diajak mendiskusikan kasus yang dekat dengan kehidupan sehari-hari sebelum menghubungkannya dengan nilai-nilai Islam. Pendekatan tersebut memperlihatkan upaya guru untuk menjadikan pembelajaran lebih kontekstual dan partisipatif.



Kemampuan profesional tercermin dari cara guru menjelaskan materi secara sistematis dan mudah dipahami. Penguasaan substansi pembelajaran memungkinkan guru memberikan ilustrasi yang relevan dengan kehidupan siswa. Saat membahas *syaja'ah*, konsep keberanian dalam kebaikan dijelaskan melalui contoh tokoh dan situasi yang akrab bagi siswa, sehingga materi tidak berhenti pada tataran teoritis. Sementara itu, dimensi kepribadian tampak melalui konsistensi guru dalam menunjukkan sikap disiplin dan tanggung jawab. Keteladanan ditampilkan melalui kebiasaan hadir tepat waktu, memberikan arahan secara bijak, serta membangun motivasi belajar sebelum kegiatan pembelajaran dimulai. Peran guru dalam konteks ini tidak hanya sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai figur yang memberikan contoh perilaku positif kepada siswa.

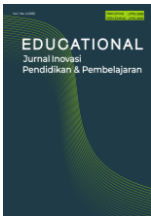
Interaksi yang terbangun selama pembelajaran memperlihatkan kuatnya kompetensi sosial yang dimiliki guru. Komunikasi berlangsung terbuka dan memberikan ruang bagi siswa untuk menyampaikan pendapat tanpa rasa khawatir. Sesi tanya jawab yang santai serta suasana kelas yang interaktif menciptakan lingkungan belajar yang lebih nyaman. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara guru dan siswa tidak hanya bersifat akademik, tetapi juga mendukung terbentuknya iklim pembelajaran yang positif dan menyenangkan.

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kualitas pembelajaran Pendidikan Agama Islam tidak dapat dilepaskan dari keterhubungan antara kapasitas guru dalam menjalankan tugas profesionalnya dan peran kepala sekolah dalam menciptakan kondisi yang mendukung berkembangnya kapasitas tersebut. Dalam konteks ini, peningkatan mutu pembelajaran bukan sekadar hasil dari kompetensi individu guru, melainkan merupakan produk dari proses organisasi yang melibatkan kepemimpinan, budaya kerja, sistem pembinaan, serta interaksi yang berlangsung secara berkelanjutan di lingkungan sekolah.

Kondisi yang ditemukan di lapangan memperlihatkan bahwa guru PAI telah menjalankan perannya tidak hanya sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai fasilitator pembelajaran, pembimbing karakter, sekaligus figur yang membangun hubungan sosial positif dengan siswa. Peran yang kompleks tersebut menunjukkan bahwa praktik pendidikan agama pada dasarnya tidak dapat dipahami hanya melalui penguasaan substansi keilmuan. Guru dituntut mampu mengintegrasikan aspek kognitif, afektif, dan sosial dalam satu kesatuan pengalaman belajar yang bermakna. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa kompetensi guru merupakan fondasi utama keberhasilan pembelajaran karena mencakup kemampuan mengelola proses belajar, membangun komunikasi yang efektif, serta menghadirkan keteladanan dalam kehidupan sekolah sehari-hari (Ramdhan et al., 2025).

Menariknya, pelaksanaan pembelajaran yang diamati menunjukkan bahwa penguatan nilai-nilai keagamaan tidak berlangsung melalui pendekatan yang bersifat doktrinal semata. Guru berupaya menghubungkan materi dengan pengalaman nyata yang dekat dengan kehidupan siswa sehingga pembelajaran menjadi lebih kontekstual. Pola ini mengindikasikan adanya pemahaman yang baik terhadap karakteristik siswa sebagai subjek pembelajaran. Dalam perspektif kompetensi guru, kemampuan membaca kebutuhan belajar siswa merupakan bagian penting dari kompetensi pedagogik yang tidak hanya berkaitan dengan perencanaan pembelajaran, tetapi juga kemampuan mengelola interaksi belajar secara dinamis. Oleh karena itu, keberhasilan pembelajaran tidak semata-mata ditentukan oleh kelengkapan perangkat ajar, melainkan juga oleh sensitivitas guru dalam menyesuaikan strategi pembelajaran dengan situasi yang berkembang di kelas.



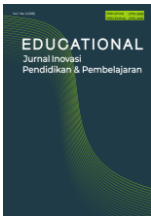
Di sisi lain, capaian tersebut tidak muncul dalam ruang yang kosong. Hasil penelitian memperlihatkan adanya dukungan kelembagaan yang cukup kuat melalui berbagai bentuk pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Peran kepala sekolah dalam konteks ini tampak bergerak melampaui fungsi administratif menuju fungsi pengembangan sumber daya manusia. Kehadiran supervisi akademik, pemberian motivasi, serta upaya pembinaan yang berkelanjutan menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai penggerak perubahan yang membantu guru untuk terus berkembang. Situasi ini mencerminkan karakteristik kepemimpinan transformasional yang menempatkan inspirasi dan dorongan perubahan sebagai bagian penting dari proses kepemimpinan (Muna et al., 2026). Pada saat yang sama, fokus terhadap peningkatan kualitas pembelajaran juga menunjukkan praktik kepemimpinan instruksional yang mengarahkan perhatian pada proses belajar mengajar sebagai inti aktivitas sekolah (Maula & Hidayatullah, 2024).

Keterpaduan kedua pendekatan kepemimpinan tersebut menjadi penting karena pengembangan kompetensi guru pada dasarnya memerlukan lebih dari sekadar pelatihan formal. Guru membutuhkan lingkungan profesional yang memungkinkan terjadinya refleksi, evaluasi, dan perbaikan praktik pembelajaran secara terus-menerus. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah berupaya menghadirkan kondisi tersebut melalui pembinaan yang berkelanjutan. Hasil ini memperkuat penelitian yang menunjukkan bahwa supervisi, pembinaan, dan motivasi yang diberikan secara konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran yang dilaksanakan guru ('Aliimu et al., 2025).

Lebih jauh, praktik yang ditemukan juga menggambarkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak selalu diwujudkan melalui pola yang seragam. Dalam beberapa situasi, kepala sekolah menyesuaikan pendekatan yang digunakan berdasarkan kebutuhan dan kondisi guru. Fleksibilitas tersebut menunjukkan adanya karakteristik kepemimpinan situasional yang memungkinkan proses pembinaan berlangsung lebih adaptif dan relevan dengan kebutuhan nyata di sekolah. Kemampuan menyesuaikan strategi kepemimpinan dengan konteks yang dihadapi telah terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru karena memberikan ruang bagi berkembangnya potensi profesional secara lebih optimal (Chasanah & Mubarak, 2025).

Temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa penguatan kualitas pembelajaran tidak hanya bergantung pada hubungan antara kepala sekolah dan guru, tetapi juga ditentukan oleh bagaimana seluruh unsur sekolah terlibat dalam membangun ekosistem pendidikan yang mendukung. Dalam hal ini, prinsip manajemen berbasis sekolah menjadi relevan karena menempatkan kolaborasi sebagai salah satu fondasi pengelolaan pendidikan. Ketika pengambilan keputusan, pelaksanaan program, dan evaluasi dilakukan secara partisipatif, maka berbagai sumber daya yang dimiliki sekolah dapat dioptimalkan untuk mencapai tujuan bersama. Perspektif tersebut sejalan dengan pandangan bahwa inovasi kepemimpinan perlu diwujudkan melalui langkah-langkah strategis yang kolaboratif dan berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan (Wahidin & Hidayat, 2025).

Selain faktor kepemimpinan dan pengelolaan sekolah, hasil penelitian menunjukkan pentingnya budaya sekolah sebagai ruang sosial yang memengaruhi perilaku belajar seluruh warga sekolah. Suasana yang tertib, hubungan yang harmonis, dan iklim belajar yang kondusif memberikan dukungan yang signifikan terhadap pelaksanaan pembelajaran. Dalam lingkungan seperti ini, guru memiliki keleluasaan untuk mengembangkan kreativitas mengajar, sementara siswa merasa lebih nyaman untuk terlibat aktif dalam proses belajar. Dengan demikian, mutu pendidikan sesungguhnya tidak hanya dibentuk oleh kualitas individu guru atau kepala sekolah, tetapi juga oleh budaya kolektif yang berkembang dalam



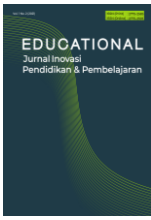
kehidupan sekolah sehari-hari. Kondisi tersebut sejalan dengan temuan Anuli dan Djafri (2025) yang menegaskan bahwa budaya sekolah dan iklim belajar yang positif berkontribusi terhadap terciptanya proses pendidikan yang lebih efektif.

Jika ditinjau dari kerangka regulasi nasional, praktik yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan adanya kesesuaian dengan tuntutan profesionalisme guru sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Regulasi tersebut menempatkan kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan (Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia, 2005). Hasil penelitian memperlihatkan bahwa keempat kompetensi tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling berinteraksi dalam praktik pembelajaran. Penguasaan materi yang baik akan sulit memberikan dampak optimal tanpa kemampuan membangun komunikasi dengan siswa. Demikian pula keteladanan pribadi akan lebih bermakna ketika didukung oleh kemampuan mengelola pembelajaran secara efektif. Keterkaitan antarkompetensi tersebut memperkuat pandangan bahwa profesionalisme guru merupakan konstruksi yang bersifat holistik dan multidimensional (Refiny et al., 2025).

Dalam perspektif pengembangan profesi berkelanjutan, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kualitas pembelajaran perlu dipandang sebagai proses yang terus berkembang, bukan kondisi yang bersifat final. Meskipun kompetensi guru telah terlihat baik dalam berbagai aspek, kebutuhan untuk melakukan inovasi pembelajaran tetap menjadi tantangan yang harus direspons. Perubahan karakteristik siswa, perkembangan teknologi, serta dinamika kurikulum menuntut guru untuk terus memperbarui pengetahuan dan keterampilannya. Oleh karena itu, pengembangan profesional yang dilakukan secara terencana, bertahap, dan berkesinambungan sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 6565/B/GT/2020 menjadi sangat relevan dalam menjaga kualitas pembelajaran di masa depan (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2020).

Temuan-temuan tersebut diperoleh melalui proses pengumpulan data yang memungkinkan peneliti memahami realitas sekolah secara lebih komprehensif. Kombinasi observasi, wawancara, dan dokumentasi memberikan kesempatan untuk menangkap berbagai fenomena yang tidak selalu dapat dijelaskan melalui satu sumber data saja (Yusuf & Hakim, 2025; Jailani, 2023). Penggunaan data primer dan sekunder secara bersamaan juga membantu memperkuat validitas informasi yang diperoleh sehingga gambaran mengenai kompetensi guru dan peran kepala sekolah dapat dipahami secara lebih utuh (Sulung & Muspawi, 2024). Selanjutnya, proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan memungkinkan berbagai informasi yang beragam disusun menjadi temuan yang sistematis dan bermakna (Ash-Shiddiqi et al., 2025).

Secara keseluruhan, hasil penelitian mengindikasikan bahwa peningkatan mutu pembelajaran PAI merupakan hasil dari sinergi antara kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah yang mendukung, dan komitmen terhadap pengembangan profesional berkelanjutan. Kualitas pembelajaran yang baik tidak lahir dari satu faktor tunggal, melainkan dari interaksi berbagai unsur yang saling memperkuat. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan perlu terus diarahkan pada penguatan kolaborasi antarpemangku kepentingan sekolah, perluasan ruang inovasi pembelajaran, serta pembinaan profesional yang berlangsung secara konsisten agar proses pendidikan mampu menjawab kebutuhan siswa yang terus berkembang.



KESIMPULAN

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa pengembangan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam di SMAN 1 Purwosari tidak berlangsung secara terpisah dari praktik kepemimpinan yang diterapkan di sekolah. Berbagai program yang dijalankan menunjukkan adanya keterkaitan antara perencanaan yang berbasis kebutuhan, pelaksanaan supervisi akademik, pengembangan kapasitas profesional, serta pemanfaatan teknologi sebagai bagian dari strategi pengelolaan sekolah. Keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan turut menciptakan ruang kolaborasi yang mendukung peningkatan kualitas kerja dan pembelajaran. Dalam konteks tersebut, peran kepala sekolah berkembang tidak hanya sebagai pengelola organisasi pendidikan, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendorong lahirnya perubahan dan inovasi di lingkungan sekolah.

Kajian ini juga mengungkap bahwa penguatan kompetensi guru PAI dapat dicapai melalui perpaduan berbagai pendekatan yang saling melengkapi. Aspek manajerial memberikan arah dan sistem kerja yang jelas, pemanfaatan teknologi membantu guru menyesuaikan pembelajaran dengan kebutuhan zaman, sementara penguatan nilai-nilai spiritual menjadi fondasi dalam membangun karakter profesional guru. Integrasi ketiga unsur tersebut memberikan kontribusi terhadap perkembangan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru. Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini terletak pada pemahaman mengenai bagaimana kepemimpinan sekolah dapat menghubungkan dimensi administratif, digital, dan religius dalam satu kerangka pengembangan guru yang terpadu.

Berdasarkan hasil yang diperoleh, upaya pengembangan kepemimpinan sekolah perlu terus diarahkan pada peningkatan kualitas supervisi, perluasan kesempatan mengikuti pelatihan profesional, serta pemanfaatan teknologi pembelajaran yang lebih optimal. Di sisi lain, guru Pendidikan Agama Islam perlu terus memperkaya strategi dan metode pembelajaran agar pengalaman belajar siswa menjadi lebih aktif, kontekstual, dan menarik. Pengembangan budaya sekolah yang kolaboratif dan religius juga penting untuk dipertahankan sebagai bagian dari proses peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan. Untuk memperluas cakupan pemahaman, penelitian mendatang dapat dilakukan pada jenjang pendidikan maupun lingkungan sekolah yang berbeda sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai praktik kepemimpinan dalam mendukung pengembangan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam.

DAFTAR PUSTAKA

- 'Aliimu, B. N., Sumardjoko, B., & Anshori, A. (2025). Peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di SMPN 1 Kedawung. *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan dan Sosial Humaniora*, 5(2), 517–543. <https://doi.org/10.55606/khatulistiwa.v5i2.5901>
- Anuli, D. R. H., & Djafri, N. (2025). Peran Budaya Sekolah dan Iklim Belajar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kualitatif di SDN 10 Bongomeme. *Jurnal Inovasi Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia*, 36-43. <https://jipipi.org/index.php/jipipi/article/view/34>
- Anwar, F., Asrin, A., & Setiadi, D. (2022). Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 1 Sakra. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 7(3), 1229-1237. <https://doi.org/10.29303/jipp.v7i3.750>



- Ash-Shiddiqi, H., Sinaga, R. W., & Audina, N. C. (2025). Kajian teoritis: Analisis data kualitatif. *Jurnal Edukatif*, 3(2), 333–343. <https://ejournal.edutechjaya.com/index.php/edukatif/article/view/1628>
- Chasanah, Z. U., & Mubarak, A. (2025). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Darut Taqwa 02 Segonagung Purwosari Pasuruan. *Al-Abshor: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(3), 304-316. <https://doi.org/10.71242/x2hq3923>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia. (2005). Undang-Undang (UU) tentang guru dan dosen nomor 14. *Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia*, 2.
- Erlisa, D. (2024). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mendorong inovasi pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal Sadewa: Publikasi Ilmu Pendidikan, Pembelajaran dan Ilmu Sosial*, 3(1), 40–51. <https://doi.org/10.61132/sadewa.v3i1.1439>
- Fadhilla, A. R. (2021). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan saat SFH (Study Frome Home) di Masa Pandemi COVID 19. *J-PGMI: Jurnal Pendidikan Guru MI*, 3(2), 1–13. <https://ejournal.uinsaizu.ac.id/index.php/j-pgmi/article/view/4376>
- Fatimah, S., Yudaningsih, N., & Supriadi, A. (2024). Kompetensi kepribadian kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru serta kontribusinya terhadap kinerja sekolah dasar. *Edum Journal*, 7(1), 91-109. <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v7i1.181>
- Ibtisama, D., Marzuki, A., & Jamhuri, M. (2025). Peran Guru PAI dalam Menanamkan Karakter Pelajar Pancasila di SMK Miftahul Ulum Tanjungarum Sukorejo. *Risalah Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, 11(3), 1365-1374. https://www.jurnal.faiunwir.ac.id/index.php/Jurnal_Risalah/article/view/1440
- Jailani, M. S. (2023). Teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian ilmiah pendidikan pada pendekatan kualitatif dan kuantitatif. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1-9. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020). *Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 6565/B/GT/2020 tentang model kompetensi dalam pengembangan profesi guru*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Maula, A., & Hidayatullah, S. (2024). Kepemimpinan instruksional dalam supervisi pendidikan di sekolah. *Intelegensia: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(2), 140-150. <https://doi.org/10.34001/intelegensia.v12i2.7220>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Muna, A. N., Wibowo, A., & Rosyidah, R. (2026). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan di SMK Ma'arif NU 02 Kemiri. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 5(2), 1505-1522. <https://doi.org/10.55681/sentri.v5i2.5649>
- Nursiah, N., & Maghfiroh, L. (2023). Kebijakan dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah MI Ma'Arif 2 Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi [JMP-DMT]*, 4(4), 429-437. <https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v4i4.15559>



- Prasetyo, T., & Marzuki, A. (2024). The role of principal leadership in improving teacher competence at Darut Taqwa Senior High School as a driving school. *Al-Fikru: Jurnal Pendidikan Dan Sains*, 5(2), 300-308. <https://doi.org/10.55210/al-fikru.v5i2.1830>
- Ramdhan, T. W., Abdurakhmonovich, Y. A., & Yusuf, A. (2025). The influence of teacher performance, competence, and motivation in improving the quality of education in Islamic educational institutions: An analysis with the Smart PLS method. *Tarbawi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 21(1), 11–22. <https://doi.org/10.32939/tarbawi.v21i1.4475>
- Refiny, M., Maharani, M., Hidayatullah, R., Salam, A., & Trinova, Z. (2025). Relevansi Kompetensi Guru Berdasarkan Undang-Undang No 14 Tahun 2005 di Era Society 5.0. *Pendidikdas: Jurnal Pendidikan Dasar*, 6(1), 79-90. <https://jurnal.habi.ac.id/index.php/Pendidikdas/article/view/524>
- Safitri, D., & Wicaksono., N. F. (2024). Guru Sebagai Pilar Utama: Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Pendidikan Vokasi Dan Seni (JPVS)*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.52060/jpvs.v3i1.2761>
- Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami sumber data penelitian: Primer, sekunder, dan tersier. *Edu Research*, 5(3), 110-116. <http://iicls.org/index.php/jer/article/view/238>
- Wahidin, & Hidayat, A. S. (2025). Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah. *Journal Genta Mulia*, 16(2), 256–266. <https://ejournal.uncm.ac.id/index.php/gm/article/view/1732>
- Warman, W., Azainil, A., Jamilah, J., & Lorensius, L. (2024). Peran kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri Kota Samarinda: Sebuah Studi Kualitatif. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 4(2), 135-146. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v4i2.4312>
- Yusuf, M., & Hakim, A. (2025). Teknik Pengumpulan Data Pada Penelitian Kualitatif. *JOURNAL OF SCIENTIFIC COMMUNICATION (JSC)*, 7(2). <https://dx.doi.org/10.62870/jsc.v7i2.34905>
- Zaini, A. F. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Manajemen Berbasis Sekolah Perspektif Pendidikan Islam. *GAHWA*, 4(1), 105-125. <https://doi.org/10.61815/gahwa.v4i1.813>