



KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGI DAN SPIRITUAL GURU: STUDI LITERATUR

Muhammad, Kamelia Apriyani, Putri Alfani, Didit Haryadi

¹²³⁴TAMAN SISWA BIMA

muhammatika482@email.com

[Naskah Masuk : 30 Mei 2026, diterima untuk diterbitkan : 30 Juni 2026]

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan spiritual guru pada lembaga pendidikan Islam, serta pemberian motivasi dan pendampingan yang mendorong guru untuk mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dalam proses pembelajaran. Metode yang digunakan adalah studi literatur (library research) dengan pendekatan kualitatif deskriptif, menelaah berbagai jurnal ilmiah nasional terindeks SINTA pada periode 2015–2024. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran sentral sebagai supervisor, manajer, dan pemimpin yang sangat menentukan kualitas kompetensi guru. Kebijakan peningkatan kompetensi pedagogik dilaksanakan melalui supervisi akademik yang terencana dan berkelanjutan, program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), serta Penilaian Kinerja Guru (PKG). Adapun peningkatan kompetensi spiritual dilakukan melalui pembinaan keagamaan rutin, keteladanan kepala sekolah, penguatan budaya sekolah Islami, dan internalisasi motivasi kerja berbasis nilai ibadah. Kedua dimensi kompetensi ini perlu dikembangkan secara sinergis dan berkelanjutan guna mewujudkan guru yang tidak hanya profesional secara akademis, tetapi juga berakhlak mulia.

Kata Kunci: *kebijakan kepala sekolah, kompetensi pedagogik, kompetensi spiritual, supervisi akademik*

I. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (Sanjaya, W. 2008). Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 ayat (1) menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Pasal 8 juga menegaskan bahwa guru wajib memiliki kompetensi (pedagogik, kepribadian, social, dan professional). Kompetensi guru menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan (Mulyasa, E. 2013). Kompetensi guru, khususnya kompetensi pedagogik, di perlukan agar guru mampu memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang efektif, serta melakukan evaluasi pembelajaran secara tepat (Tafsir, 2004; Zohar & Marshall, 2007). Kompetensi spiritual juga penting di miliki guru karena guru tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai teladan dalam pembentukan karakter dan nilai moral peserta didik. Guru yang memiliki spiritualitas yang baik akan mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang positif dan berkarakter

(Asmari et al., 2020; Hidayat, 2022).

Dalam meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam merencanakan, mengarahkan, membina, serta mengevaluasi seluruh kegiatan pendidikan di sekolah (Wahjosumidjo, 2011; Bush, 2018). Kepala sekolah juga berperan dalam membuat kebijakan yang mendukung peningkatan kualitas guru, seperti pelaksanaan supervisi akademik, pelatihan, workshop, pembinaan disiplin, dan kegiatan keagamaan di sekolah (Mulyasa, 2012). Kebijakan kepala sekolah dapat membantu guru meningkatkan kemampuan mengajar sekaligus memperkuat nilai spiritual dan karakter pendidik (Hidayat, 2022).

Pada kenyataannya masih terdapat berbagai permasalahan dalam peningkatan kompetensi pedagogik dan spiritual guru. Beberapa guru masih mengalami kesulitan dalam mengelola pembelajaran yang inovatif, penggunaan media pembelajaran yang kurang maksimal, serta rendahnya partisipasi dalam kegiatan pengembangan diri (syahrudin et al., 2013; OECD, 2019). Kesadaran terhadap pentingnya pembinaan spiritual di lingkungan sekolah juga masih belum optimal. Kurangnya pembinaan, pengawasan, dan dukungan dari pihak sekolah dapat menjadi faktor penghambat dalam peningkatan kompetensi guru (Hidayat, 2022; Purwanto & Asbari, 2020).

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan spiritual guru, mengetahui bentuk pelaksanaan kebijakan tersebut, serta mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya di lingkungan sekolah. Kualitas pendidikan suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas gurunya. Guru merupakan ujung tombak dalam proses pembelajaran yang langsung bersentuhan dengan peserta didik. Pengembangan kompetensi guru menjadi prioritas utama dalam kebijakan pendidikan nasional maupun di tingkat satuan pendidikan. Di antara keempat kompetensi, kompetensi pedagogik dan spiritual (sebagai bagian dari kompetensi kepribadian) menjadi fondasi yang paling mendasar. Kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran secara efektif (Mulyasa, 2013). Sementara kompetensi spiritual berkaitan dengan integritas moral dan nilai-nilai keagamaan yang menjadi landasan etos kerja seorang pendidik, khususnya dalam konteks Lembaga pendidikan Islam (Muhaimin, 2012; Majid, 2013).

Berbagai kajian empiris menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sangat menentukan dalam pengembangan kedua kompetensi tersebut. Rasyid, dkk. (2024) menegaskan bahwa kebijakan dan tindakan pengambilan keputusan kepala sekolah merupakan komponen yang sangat penting untuk menentukan tingkat kemampuan dan keterampilan tenaga pendidik. Senada dengan itu, Arzfi dkk. (2022) menemukan bahwa implementasi supervisi oleh kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru di sekolah dasar.

Pada sisi spiritual, Beruh, Iskandar, dan Munawar (2024) membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah berperan penting dalam pengembangan kinerja guru secara holistik. Melalui analisis bibliometrik menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual kepala sekolah secara konsisten menjadi variabel signifikan yang mempengaruhi etos kerja dan kualitas kinerja guru (Syarifudin, dkk. 2023). Masih sedikit kajian yang secara komprehensif membahas kedua dimensi kompetensi ini secara terintegrasi dalam bingkai kebijakan kepala sekolah. Sebagian besar penelitian masih bersifat parsial, membahas kompetensi pedagogik atau spiritual secara terpisah (Karim et al., 2023; Purwanto & Asbari, 2020). Artikel ini bertujuan untuk: (1) menganalisis

konsep kompetensi pedagogik dan spiritual guru; (2) mengkaji bentuk-bentuk kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kedua kompetensi tersebut; serta (3) merumuskan model kebijakan terpadu yang efektif bagi kepala sekolah dalam konteks lembaga pendidikan Islam.

1. Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi Pedagogik guru.

a. Tanggung jawab kepala sekolah dalam pengembangan pedagogik guru.

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab strategis dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Tanggung jawab strategis kepala sekolah termasuk membantu guru dan mendorong mereka untuk melakukan perbaikan lingkungan belajar mengajar. Hal ini ditegaskan dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 yang menyatakan bahwa tugas kepala sekolah mencakup fungsi manajerial, supervisi, dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Secara operasional, tanggung jawab kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru mencakup beberapa hal. Pertama, sebagai edukator, manajer, supervisor, dan motivator melalui strategi pembiasaan budaya belajar rutin, pengaturan beban kerja, serta supervisi berbasis data (Jurnal Learning, 2026). Kedua, memfasilitasi guru melakukan pengembangan kompetensi dan peningkatan kinerja secara berkelanjutan, serta memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap kontribusi guru dalam peningkatan kualitas pembelajaran (PermenPANRB No. 1 Tahun 2023). Ketiga, kepala sekolah bertanggung jawab meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui program-program yang terstruktur dan sistematis, sebagaimana temuan Ansar, Arismunandar, dan Wahira (2023) dalam penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Mulyati dan Rosmaladewi (2025) menegaskan bahwa manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru harus dilakukan secara terencana, termasuk melalui pemanfaatan berbagai media dan teknologi pembelajaran. Selain itu, peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru yang berbasis IT menjadi semakin penting di era pembelajaran modern (Sumarni, Akmaluddin, & Rahmattullah, 2024).

a. Hal Pertama Yang Dilakukan Kepala Sekolah

Hal pertama yang harus dilakukan kepala sekolah adalah menyusun perencanaan berbasis identifikasi kebutuhan kompetensi pedagogik guru secara menyeluruh. Program-program peningkatan kompetensi pedagogik guru yang direncanakan sebagaimana tertulis dalam RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah) mencakup mengadakan workshop, mengikutsertakan pelatihan-pelatihan, pembinaan guru dalam menyusun modul ajar, menyusun soal, kartu soal, kisi-kisi soal, menyiapkan instrumen evaluasi pembelajaran, membahas tentang PTK, melakukan supervisi kelas, kegiatan IHT (In-House Training) dan EDS (Evaluasi Diri Sekolah).

Mahanis dan Hasan (2022) dalam penelitiannya tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru menyatakan bahwa langkah awal yang wajib dilakukan kepala sekolah adalah mengidentifikasi dan memetakan kondisi riil kompetensi pedagogik setiap guru, meliputi kemampuan merancang pembelajaran, mengelola kelas,

menggunakan metode inovatif, dan melakukan evaluasi. Pemetaan ini menjadi fondasi bagi seluruh program yang akan dirancang.

Chusniah, Hamzah, dan Himsyah (2025) dalam kajiannya tentang strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi profesional dan pedagogik guru menekankan bahwa perencanaan awal yang matang harus mencakup analisis kebutuhan individual guru, karena setiap guru memiliki profil kompetensi yang berbeda-beda. Kepala sekolah perlu melakukan observasi langsung ke kelas, menelaah perangkat pembelajaran, dan berdialog secara partisipatif bersama guru sebelum menetapkan program pengembangan yang tepat sasaran.

b. Kegiatan Setelah Strategi Direncanakan

Setelah perencanaan disusun, kepala sekolah mengimplementasikan serangkaian kegiatan pengembangan kompetensi pedagogik guru. Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan meliputi pelatihan, workshop, evaluasi dan supervisi guru, refleksi, serta pemberian motivasi kepada para guru (Mulyasa, 2012; Uno, 2011).

a. Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan kegiatan inti dan paling langsung berdampak terhadap kompetensi pedagogik guru. Hasil penelitian menunjukkan peningkatan kompetensi guru dalam proses pembelajaran di kelas secara nyata melalui supervisi akademik, dan disarankan agar kepala sekolah melakukan penelitian sejenis dalam upaya peningkatan kompetensi guru (. Haratua dkk. (2025) juga menegaskan bahwa supervisi akademik yang dilaksanakan secara efektif oleh kepala sekolah terbukti meningkatkan kinerja dan kompetensi pedagogik guru secara signifikan.

b. Workshop dan In-House Training (IHT)

Kepala sekolah menyelenggarakan workshop dan IHT internal yang membahas secara spesifik peningkatan kemampuan pedagogik, seperti pengembangan metode pembelajaran aktif, penyusunan modul ajar berbasis Kurikulum Merdeka, dan pemanfaatan teknologi pembelajaran. Hidayati, Tamrin, dan Cahyono (2024) menemukan bahwa penggunaan Platform Merdeka Mengajar (PMM) yang difasilitasi kepala sekolah efektif dalam meningkatkan kompetensi guru pada implementasi Kurikulum Merdeka.

c. Pelatihan dan Pengembangan Berkelanjutan

Pemberian motivasi bagi guru juga sangat penting dalam meningkatkan kompetensi profesional guru; motivasi diberikan agar para guru terus meningkatkan profesionalitasnya sebagai pendidik, sehingga nantinya dapat menghasilkan pembelajaran yang berkualitas dan menghasilkan lulusan yang berprestasi. Selain pemberian motivasi, supervisi juga perlu dilakukan guna meningkatkan kemampuan profesional guru serta memastikan berjalannya fungsi pendidikan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai (Malikhhah, Z., & Anam, K. 2020).

d. Pembinaan Penyusunan Perangkat Pembelajaran

Kepala sekolah membimbing guru dalam menyusun perangkat pembelajaran yang berkualitas, mulai dari silabus, modul ajar, instrumen evaluasi, hingga kisi-kisi soal. Kurniasari dkk. (2025) menyatakan bahwa kepala sekolah yang membangun profesionalisme guru yang berkualitas

harus secara aktif terlibat dalam pembinaan teknis perangkat pembelajaran, bukan sekadar mengawasi dari jauh.

e. Fasilitasi Penelitian Tindakan Kelas (PTK)

PTK menjadi salah satu kegiatan utama yang difasilitasi kepala sekolah untuk mendorong guru meningkatkan kompetensi pedagogiknya melalui praktik reflektif. Program peningkatan kompetensi pedagogik guru yang direncanakan dalam RKAS mencakup kegiatan membahas tentang PTK dan melakukan supervisi kelas, yang menunjukkan bahwa PTK merupakan instrumen pengembangan pedagogik yang diakui secara kelembagaan (Suryani, E., & Lestari, S. 2023).

f. Komunitas Belajar dan MGMP Internal

Kepala sekolah mendorong terbentuknya komunitas belajar di antara guru melalui kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) internal dan lesson study. Darmansah dkk. (2024) menemukan bahwa kepala sekolah yang berhasil mengembangkan profesionalisme guru adalah mereka yang mampu menciptakan budaya sekolah yang kolaboratif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran secara bersama-sama

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (library research). Studi literatur dipilih karena mampu memberikan gambaran yang komprehensif dan sistematis terhadap berbagai temuan penelitian yang telah ada terkait topik yang dikaji (Rasyid dkk., 2024). Data dikumpulkan melalui penelusuran sistematis terhadap artikel jurnal ilmiah nasional yang terindeks SINTA, Google Scholar, dan Portal Garuda, dengan rentang waktu publikasi tahun 2015 hingga 2024. Kriteria inklusi sumber meliputi: (1) artikel jurnal yang diterbitkan antara tahun 2015 hingga 2024; (2) relevan secara substansial dengan topik kebijakan kepala sekolah, kompetensi pedagogik guru, dan kompetensi spiritual guru; serta (3) dapat diakses secara penuh (full access). Dari hasil penelusuran, diperoleh 20 sumber yang memenuhi kriteria inklusi, yang selanjutnya dianalisis menggunakan teknik analisis isi (content analysis) dengan tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Konsep Kompetensi Pedagogik Guru

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik secara komprehensif. Secara normatif, kompetensi ini diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Menurut regulasi tersebut, kompetensi pedagogik mencakup tujuh indikator utama: pemahaman terhadap peserta didik, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pemanfaatan teknologi pendidikan, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan potensi peserta didik.

Itje, Makaheming, Hohakay, Molle, dan May (2023) dalam analisisnya menegaskan bahwa peran kepala sekolah sangat krusial dalam membentuk ekosistem sekolah yang kondusif bagi perkembangan kompetensi pedagogik guru. Kepala sekolah yang menjalankan fungsi kepemimpinannya secara optimal akan mendorong guru untuk terus berinovasi dalam proses pembelajaran. Firdaus dkk. (2022)

menguatkan hal ini dengan temuannya bahwa kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri se-Kota Jambi berada pada kategori sangat baik (85,57%) seiring dengan supervisi akademik kepala sekolah yang juga dinilai sangat baik (84,19%).

Aminah, Kartono, dan Rusilowati (2022) lebih lanjut menemukan bahwa supervisi akademik yang dilaksanakan secara terencana dan kolaboratif berkontribusi nyata pada peningkatan kompetensi pedagogik, khususnya dalam aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, dan manajemen kelas. Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi pedagogik bukan sesuatu yang bersifat statis, melainkan dapat terus ditingkatkan melalui intervensi kebijakan yang tepat dan sistematis dari kepala sekolah.

2. Konsep Kompetensi Spiritual Guru

Kompetensi spiritual guru merupakan dimensi yang merujuk pada kemampuan seorang pendidik dalam mengintegrasikan nilai-nilai keimanan, akhlak mulia, dan spiritualitas ke dalam seluruh aspek kehidupan profesionalnya (Muhaimin, 2014). Dalam konteks pendidikan Islam, dimensi ini tidak sekadar pelengkap, melainkan inti dari kompetensi kepribadian guru yang tak dapat diabaikan (Ramdani & Hermawan, 2022).

Marrus dkk. (2021) dalam penelitiannya tentang model kepemimpinan spiritual di sekolah berbasis religi menemukan bahwa kepemimpinan spiritual kepala sekolah merupakan aspek yang sangat mendukung dalam upaya pendidikan karakter dan terbukti berdampak positif bagi kinerja guru secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan temuan Beruh, Iskandar, dan Munawar (2024) yang membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah berperan signifikan dalam pengembangan kinerja guru di MTsN Aceh Tenggara.

Syaripudin dkk. (2023) melalui analisis bibliometrik terhadap kajian kepemimpinan spiritual kepala sekolah menyimpulkan bahwa variabel ini secara konsisten muncul sebagai prediktor signifikan terhadap etos kerja, motivasi internal, dan kompetensi kepribadian guru. Dengan demikian, pengembangan kompetensi spiritual guru perlu menjadi salah satu prioritas utama dalam kebijakan kepala sekolah, terutama di lembaga pendidikan Islam yang menjadikan nilai-nilai keislaman sebagai ruh dari seluruh proses pendidikannya (Bahraini, B., & Haris, A. 2022).

3. Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik

Kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan memiliki otoritas penuh dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi kebijakan pengembangan kompetensi guru (Mulyasa, E. 2022). Fitrah (2017) menegaskan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan tidak dapat dilepaskan dari kemampuannya dalam membangun sistem pembinaan guru yang terstruktur, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan nyata di lapangan.

a. Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan instrumen kebijakan yang paling signifikan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Mujiati (2020) membuktikan melalui penelitian tindakan sekolah di SMA Muhammadiyah I Blitar bahwa supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah secara terencana dan berkelanjutan secara signifikan meningkatkan kompetensi pedagogik guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Leniwati dan Arafat (2017) merinci bahwa perencanaan supervisi yang efektif mencakup empat tahap: pra-observasi, observasi, pasca-observasi, dan monitoring, yang membentuk satu siklus

pembinaan yang utuh dan berkesinambungan. Azizah dkk. (2026) mengembangkan lebih lanjut konsep ini dengan supervisi akademik berbasis coaching, yang terbukti lebih efektif dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru SMP karena memberikan ruang dialog yang lebih personal antara kepala sekolah dan guru. Arzfi dkk. (2022) juga menekankan bahwa supervisi yang diimplementasikan secara kolaboratif, bukan sekadar inspektif, lebih mampu mendorong guru untuk melakukan refleksi diri dan memperbaiki praktik pembelajaran secara berkelanjutan.

b. Program PKB dan MGMP

Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan wadah strategis bagi guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya secara kolaboratif. Hartiningtyas, Purnomo, dan Elmunsyah (2016) membuktikan bahwa kompetensi pedagogik dan profesional guru SMK dapat meningkat secara signifikan melalui pemberdayaan program PKB yang terstruktur dan difasilitasi dengan baik oleh manajemen sekolah. Kebijakan kepala sekolah dalam memfasilitasi keikutsertaan guru pada program PKB dan MGMP merupakan wujud nyata komitmen terhadap pengembangan sumber daya manusia pendidik.

c. Penilaian Kinerja Guru (PKG)

Rasyid dkk. (2024) menegaskan bahwa evaluasi kinerja guru secara berkala merupakan salah satu kebijakan utama kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan. Penilaian yang dilakukan secara objektif, terstruktur, dan konstruktif tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi lebih dari itu berfungsi sebagai cermin bagi guru untuk mengenali kekuatan dan kelemahan dalam praktik pedagogiknya. Haudi, Fitria, dan Wahidy (2022) menambahkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang kuat dan disiplin kerja yang tinggi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kompetensi profesional dan pedagogik guru.

4. Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Spiritual

Peningkatan kompetensi spiritual guru memerlukan pendekatan yang berbeda dan lebih holistik dibandingkan kompetensi pedagogik. Aspek ini tidak cukup hanya melalui pelatihan teknis semata, melainkan membutuhkan proses pembinaan yang menyentuh dimensi hati, karakter, dan keyakinan yang berlangsung secara berkelanjutan dan konsisten (Umar, M., & Rahman, A. 2021).

a. Pembinaan Keagamaan Rutin

Kepala sekolah yang efektif menjadwalkan kegiatan keagamaan secara rutin dan sistematis sebagai bagian dari kebijakan institusional sekolah. Kegiatan seperti tadarus Al-Qur'an bersama, shalat dhuha berjamaah, kajian kitab, dan pengajian bulanan bukan sekadar rutinitas formal, melainkan membangun iklim spiritual (spiritual climate) yang secara organik membentuk dan memperkuat kompetensi spiritual seluruh warga sekolah, termasuk guru. Beruh, Iskandar, dan Munawar (2024) membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah yang diwujudkan melalui program-program keagamaan yang konsisten berperan signifikan dalam pengembangan kinerja guru secara menyeluruh.

b. Keteladanan Kepala Sekolah

Hijrawan (2019) menekankan bahwa kepemimpinan kepala sekolah pada satuan pendidikan Islam harus dilandasi oleh keteladanan nyata (uswah hasanah) dalam kehidupan sehari-hari. Kepala sekolah yang secara konsisten menampilkan akhlak mulia, ketaatan dalam beribadah, dan etos kerja yang dilandasi nilai-nilai Islam akan secara alami mendorong guru untuk meneladani perilaku tersebut. Azizah dkk. (2023) dalam systematic literature review-nya menemukan bahwa pemberian motivasi oleh kepala sekolah, termasuk motivasi spiritual, merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kinerja dan kompetensi guru secara positif.

c. Penguatan Budaya Sekolah Berbasis Nilai Islam

Syaripudin dkk. (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan spiritual kepala sekolah yang diwujudkan dalam penguatan budaya sekolah secara konsisten menjadi variabel signifikan yang mempengaruhi etos kerja dan kompetensi kepribadian guru. Budaya sekolah yang kuat dan berbasis nilai Islam, seperti pembiasaan salam dan sapa Islami, pembacaan doa sebelum dan sesudah pembelajaran, serta penetapan visi-misi sekolah yang berorientasi pada nilai-nilai keislaman, menciptakan ekosistem yang kondusif bagi tumbuh dan berkembangnya kompetensi spiritual guru. Marrus dkk. (2021) menguatkan hal ini dengan temuan bahwa model kepemimpinan spiritual kepala sekolah yang konsisten terbukti berdampak positif bagi kinerja guru dalam mewujudkan pendidikan berbasis nilai.

5. Model Kebijakan Terpadu Pengembangan Kompetensi Guru

Berdasarkan seluruh kajian literatur yang telah dipaparkan, dapat dirumuskan sebuah model kebijakan terpadu yang mengintegrasikan pengembangan kompetensi pedagogik dan spiritual secara sinergis. Model ini dibangun di atas tiga pilar utama: (1) Pembinaan Profesional-Teknis, yang mencakup supervisi akademik, PKB, MGMP, dan PKG untuk meningkatkan kompetensi pedagogik; (2) Pembinaan Karakter-Spiritual, yang mencakup pembinaan keagamaan rutin, keteladanan, dan penguatan budaya sekolah untuk meningkatkan kompetensi spiritual; serta (3) Evaluasi Berkelanjutan, sebagai mekanisme umpan balik yang memastikan kedua pilar berkembang secara seimbang dan berkesinambungan. Mulyasa (2019) menegaskan bahwa manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif harus mampu memadukan kedua dimensi pengembangan guru tersebut dalam satu sistem yang koheren. Rahayu dkk. (2024) menambahkan bahwa kepala sekolah masa kini juga dituntut untuk mengoptimalkan pemanfaatan berbagai platform digital, termasuk Platform Merdeka Mengajar, sebagai bagian dari kebijakan pengembangan kompetensi guru yang adaptif terhadap tuntutan era digital. Dengan demikian, kepala sekolah yang ideal adalah pemimpin yang mampu membangun guru yang cakap secara pedagogi sekaligus tangguh secara spiritual, sehingga menghasilkan proses pendidikan yang berkualitas dan bernilai tinggi.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan kajian literatur yang telah dilakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut. Pertama, kompetensi pedagogik dan spiritual guru merupakan dua dimensi yang saling melengkapi dan tidak dapat dipisahkan dalam membentuk guru yang ideal, terutama dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Kedua, kebijakan kepala sekolah memegang peranan yang sangat strategis dalam pengembangan kedua kompetensi tersebut, baik melalui supervisi akademik, PKB, MGMP, dan PKG untuk aspek pedagogik, maupun melalui pembinaan keagamaan, keteladanan, dan penguatan budaya sekolah untuk aspek spiritual.

Ketiga, efektivitas kebijakan kepala sekolah sangat ditentukan oleh konsistensi implementasi, kepemimpinan yang kuat dan teladan, serta kemampuan membangun sinergi antara program pembinaan profesional dan pembinaan karakter secara berkesinambungan. Keempat, dibutuhkan model kebijakan terpadu yang mengintegrasikan kedua dimensi kompetensi tersebut dalam satu sistem manajemen sekolah yang koheren, terukur, dan berorientasi pada tujuan pendidikan yang holistik. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar kajian dilakukan secara empiris di lapangan menggunakan metode kualitatif, kuantitatif, atau mixed methods, sehingga dapat menghasilkan temuan yang lebih kontekstual, spesifik, dan dapat digeneralisasikan sesuai karakteristik lembaga pendidikan masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Aminah, N., Kartono, K., & Rusilowati, A. (2022). Pengaruh supervisi akademik dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. *Jurnal Hurriyah: Jurnal Evaluasi Pendidikan dan Penelitian*, 3(3), 28–42.
- Arzfi, B. P., Ananda, R., Putri, V. M., Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2022). Implementasi supervisi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 5946–5952. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3174>
- Azizah, D., Triyono, T., Septiyani, R., & Soedjono, S. (2026). Peran kepala sekolah dalam implementasi supervisi akademik berbasis coaching guna meningkatkan kompetensi pedagogik guru SMP Negeri 3 Pekalongan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 740–747. <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i1.1631>
- Azizah, N., et al. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru: Systematic literature review. *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, Universitas Lampung.
- Beruh, H., Iskandar, & Munawar. (2024). Kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam pengembangan kinerja guru di MTsN 1 dan MTsN 2 Aceh Tenggara. *EDU SOCIETY: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(3), 1774–1781. <https://doi.org/10.56832/edu.v4i3.569>
- Firdaus, et al. (2022). Pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah. *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan*. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.2233>

- Fitrah, M. (2017). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(1), 31–42. <https://doi.org/10.25078/jpm.v3i1.90>
- Hartiningtyas, L., Purnomo, & Elmunsyah, H. (2016). Meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru SMK melalui pemberdayaan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan*, 79–88.
- Haudi, H., Fitria, H., & Wahidy, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja terhadap kompetensi profesional guru. *JPGI (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)*, 7(1), 118–123.
- Hijrawan, R. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah pada satuan pendidikan Islam dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 4(1), 69–82. <https://doi.org/10.34125/kp.v4i1.359>
- Itje, T., Makaheming, F., Hohakay, K. O., Molle, M., & May, O. J. S. (2023). Analisis peran kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 10(1), 70–83.
- Leniwati, L., & Arafat, Y. (2017). Implementasi supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 2(1).
- Marrus, et al. (2021). Model kepemimpinan spiritual suster kepala sekolah dan dampaknya bagi kinerja guru dalam pendidikan nilai. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 5(11). <https://doi.org/10.17977/jptpp.v5i11.14182>
- Mujiati, S. (2020). Meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui supervisi akademik di SMA Muhammadiyah I Blitar tahun pelajaran 2018/2019. *Jurnal Pendidikan: Riset dan Konseptual*, 4(1). https://doi.org/10.28926/riset_konseptual.v4i1.182
- Mulyasa, E. (2017). *Menjadi guru profesional: Menciptakan pembelajaran kreatif dan menyenangkan*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2019). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Kementerian Pendidikan Nasional.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Kemendikbudristek.
- Rahayu, Y. S., et al. (2024). Manajemen kepala sekolah dalam optimalisasi pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar. *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan di Bidang Administrasi Pendidikan*, 12(1).

- Rasyid, M., Khabib, M. A., Qonita, N., Yetri, Y., & Junaidah. (2024). Analisis kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 8(2).
- Syaripudin, et al. (2023). Kepemimpinan spiritual kepala sekolah: Sebuah analisis bibliometrik. *Jurnal Tata Kelola Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Sekretariat Negara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Sekretariat Negara.
- Ansar, A., Arismunandar, & Wahira. (2023). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMA Negeri 2 Bone. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 187–197.
- Chusniah, C., Hamzah, A. F., & Himsyah, U. Z. A. (2025). School Principals' Strategies for Enhancing Teachers' Professional and Pedagogical Competencies. *Jurnal Inovatif Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 111–122.
- Darmansah, T., Putri, A. J., Aruan, A., Humaira, A., Syahirah, F., & Mahathir, M. S. (2024). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru. *Jambura Journal of Community Empowerment*, 12–25.
- Haratua, C. S., Aslamiyah, S., Munawati, S., & Nugraha, Y. A. (2025). Efektivitas Penerapan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(4), 1366.
- Hidayati, K., Tamrin, A. G., & Cahyono, B. T. (2024). Efektivitas Penggunaan Platform Merdeka Mengajar untuk Peningkatan Kompetensi Guru pada Kurikulum Merdeka. *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(1), 232.
- Kaka, P. W., & Dhiu, M. (2024). Upaya Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru melalui Supervisi Akademik di Sekolah Dasar Inpres Malanuzatahun Pelajaran 2023/2024. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*.
- Kurniasari, A. N., Nurazizah, A., Sari, R., Purwanti, R., & Fathoni, T. (2025). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Profesionalisme Guru yang Berkualitas. *Social Science Academic*, 3(1), 1–7.
- Mahanis, J., & Hasan, N. (2022). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru. *TA'DIBAN: Journal of Islamic Education*, 3(1), 41–54.
- Mulyati, D., & Rosmaladewi, O. (2025). Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru melalui Pemanfaatan Multimedia di Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 6(4), 3246–3255.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. PermenPANRB Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional.

Sumarni, E., Akmaluddin, A., & Rahmattullah, R. (2024). Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru yang Berbasis IT di SD Gugus XIX Dham Lubok. *Visipena*, 19–33.