



## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Teori Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah

#### 1. Teori Kepala Sekolah

##### a. Pengertian Kepala Sekolah

KBBI mendefinisikan "kepala sekolah" dari dua kata "kepala dan sekolah" yang mempunyai arti bahwa kepala adalah pemimpin atau ketua organisasi atau lembaga. Sekolah juga merupakan tempat di mana pelajaran diterima dan diberikan, sehingga kepala sekolah adalah tenaga fungsional yang bertanggung jawab untuk mengelola suatu institusi di mana interaksi antara guru dan siswa terjadi, sekarang lebih dikenal dengan sebutan Tenaga Kependidikan.<sup>35</sup>

Tenaga Kependidikan menurut Mulyasa adalah kepala sekolah sebagai motor penggerak dan penentu kebijakan, yang akan menentukan bagaimana tujuan pendidikan dapat direalisasikan.<sup>36</sup> Sedangkan Daryanto berpendapat bahwa kepala sekolah merupakan personel yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah, mempunyai wewenang untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah dengan dasar pancasila.<sup>37</sup>

Dengan mempertimbangkan semua definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin

---

<sup>35</sup> Wahyuni Siregar, M. Joharis Lubis, and Darwin Darwin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Sekolah," *Jurnal Basicedu* 6, no. 3 (2022): 3867–74, <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2766>.

<sup>36</sup> NOR LATIFAH, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *EDUCATOR: Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik Dan Kependidikan* 2, no. 2 (2022): 175–83, <https://doi.org/10.51878/educator.v2i2.1307>.

<sup>37</sup> Siti Julaiha, "Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah," *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 6, no. 3 (2019): 179–90, <https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1734>.



tertinggi lembaga pendidikan dan bertanggung jawab atas semua hal yang berkaitan dengan kelancaran operasi sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang telah direncanakan.

b. Peran dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Kepala Sekolah memiliki beberapa peran dan tanggung jawab sebagai seorang pemimpin untuk memenuhi tujuan lembaga, berikut perinciannya:

- 1) Sebagai seorang Tenaga Kependidikan, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan siswa, tenaga kependidikan, dan guru untuk mengikuti kemajuan teknologi serta memberikan contoh yang baik.<sup>38</sup>
- 2) Sebagai seorang manajer, kepala sekolah bertanggung jawab untuk merencanakan, koordinasi, pengawasan, evaluasi kegiatan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses pembelajaran, mengatur administrasi, serta mengatur tata usaha, siswa, ketenagaan, sarana prasarana dan keuangan.<sup>39</sup>
- 3) Sebagai administrator pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab untuk kelancaran semua kegiatan administratif serta operasi sekolah. Sunarto berpendapat bahwa kepala sekolah harus melengkapi wawasan kepemimpinan pendidikan dengan pengetahuan dan sikap antisipatif terhadap perubahan yang

---

<sup>38</sup> Fuad Dirahman, Farid Setiawan, and Utut Abdillah Iskandar, "Peran Kepala Sekolah Dalam Mengoptimalkan Tenaga Kependidikan," *Al-DYAS* 2, no. 1 (2023): 53–66, <https://doi.org/10.58578/aldyas.v2i1.845>.

<sup>39</sup> Susanti Susanti et al., "Manajemen Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Impresi Indonesia* 2, no. 6 (2023): 574–81, <https://doi.org/10.58344/jii.v2i6.2916>.



terjadi dalam kehidupan masyarakat, termasuk kebijakan pendidikan.<sup>40</sup>

- 4) Sebagai supervisor, kepala sekolah bertugas untuk mengidentifikasi kebenaran dan ketidakbenaran dengan tujuan memberikan pembinaan. Hal tersebut digunakan untuk menilai kinerja guru, operasional sekolah, sarana dan prasarana, dan lain-lain agar tetap berjalan sesuai dengan tujuan sekolah.<sup>41</sup>
- 5) Sebagai pimpinan, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.<sup>42</sup>
- 6) Sebagai inovator, kepala sekolah harus mampu membuat inovasi dan meciptakan suasana yang harmonis dengan lingkungan kerja, mencari gagasan baru, mengintegrasikan beberapa kegiatan, memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan yang ada di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif dan kreatif.<sup>43</sup>
- 7) Sebagai motivator, kepala sekolah juga harus memiliki langkah-langkah strategis yang tepat untuk memberikan motivasi kepada

---

<sup>40</sup> Hamidah D and Julkifli, "Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dan Supervisor Di Lingkungan Sekolah," *Jurnal Seruni Administrasi Pendidikan* 10, no. 2 (2021): 41.

<sup>41</sup> FITRIANI Fitri, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Membina Profesionalisme Guru," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 1 (2019): 730–43, <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v8i1.415>.

<sup>42</sup> Muhammad Rifki Solana and Dea Mustika, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader Dalam Pendidikan," *Murhum: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 4, no. 1 (2023): 406–18, <https://doi.org/10.37985/murhum.v4i1.231>.

<sup>43</sup> Dirahman, Setiawan, and Iskandar, "Peran Kepala Sekolah Dalam Mengoptimalkan Tenaga Kependidikan."



para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya, entah dengan pemberian *reward* atau lainnya.<sup>44</sup>

## 2. Teori Manajemen Kepemimpinan

Manajemen kepemimpinan memiliki beberapa teori, yaitu:

### a) Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori sifat (*trait theory*) merupakan salah satu pendekatan klasik dalam kajian kepemimpinan yang berfokus pada upaya mengidentifikasi karakteristik personal yang secara konsisten dimiliki oleh individu yang dianggap sebagai pemimpin yang efektif. Teori ini berangkat dari asumsi bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin karena memiliki kualitas-kualitas bawaan tertentu yang membedakannya dari orang lain.<sup>45</sup> Beberapa ciri utama yang sering dikaitkan dengan keberhasilan kepemimpinan dalam pendekatan ini antara lain kepercayaan diri, integritas moral, kemampuan mengambil keputusan, empati, serta kecerdasan emosional.<sup>46</sup> Ciri-ciri tersebut dianggap berkontribusi secara langsung terhadap kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain menuju pencapaian tujuan bersama.

Tujuan utama dari pendekatan ini adalah untuk menemukan kualitas-kualitas universal yang dapat menjadi prediktor kesuksesan kepemimpinan di berbagai konteks, baik dalam dunia pendidikan,

---

<sup>44</sup> LATIFAH, “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.”

<sup>45</sup> Teori Dan and Tipe Kepemimpinan, “Pengertian, Teori Dan Tipe Kepemimpinan” 2 (2025): 263–77.

<sup>46</sup> Dan Teori et al., “P-Issn: 2716-098x, e-Issn: 2716-0971” 6, no. 1 (2024): 1–15, <https://doi.org/10.21831/jump.v4i2.60500.2>.



organisasi, maupun komunitas sosial. Meskipun teori ini sempat dikritik karena cenderung mengabaikan pengaruh situasi atau konteks lingkungan terhadap perilaku kepemimpinan, namun hingga kini pendekatan sifat masih relevan dan sering digunakan sebagai dasar dalam pengembangan kepemimpinan, termasuk dalam proses rekrutmen, seleksi, dan pelatihan calon pemimpin.<sup>47</sup>

Dengan memahami karakteristik inti yang dimiliki oleh pemimpin yang berhasil, lembaga pendidikan dapat mengarahkan pengembangan kompetensi kepala sekolah ke arah yang lebih terarah dan berbasis potensi individual.

b) Teori Perilaku (*Behavioral Theory*)

Berbeda dengan teori sifat yang menitikberatkan pada karakteristik bawaan pemimpin, teori perilaku (*behavioral theory*) memfokuskan kajiannya pada apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan perannya. Pendekatan ini beranggapan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh siapa individu tersebut, melainkan bagaimana ia bertindak dan berinteraksi dengan orang-orang di sekitarnya. Dalam teori ini, perilaku kepemimpinan dapat diamati, dipelajari, dan bahkan ditiru oleh orang lain.<sup>48</sup> Oleh karena itu, kepemimpinan

---

<sup>47</sup> Sekolah, Fitri, and Permatasari, “669-677.”

<sup>48</sup> Yohana Erna Yani Astuti, Rais Hidayat, and Farida Wulandari, “Peningkatan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Penguatan Learning Organization (Lo) Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah,” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2021): 74–80, <https://doi.org/10.33751/jmp.v9i2.4233>.



dipandang sebagai keterampilan yang dapat dikembangkan, bukan semata-mata sebagai hasil dari sifat atau bakat alami.

Teori perilaku kemudian mengidentifikasi berbagai gaya kepemimpinan yang umum digunakan, seperti gaya otoriter (authoritarian), demokratis (democratic), dan laissez-faire. Pemimpin dengan gaya otoriter cenderung mengambil keputusan secara sepihak dan mengontrol penuh bawahannya, sedangkan pemimpin demokratis lebih melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan dan mendorong partisipasi aktif.<sup>49</sup> Sementara itu, gaya laissez-faire memberikan kebebasan penuh kepada bawahan untuk membuat keputusan, dengan intervensi minimal dari pemimpin.<sup>50</sup>

Pendekatan ini memberikan kontribusi besar dalam pengembangan pelatihan kepemimpinan, karena menekankan bahwa perilaku tertentu dapat dipelajari dan dilatih agar individu mampu menjadi pemimpin yang efektif sesuai dengan konteks dan kebutuhan organisasi. Dalam dunia pendidikan, khususnya, pemahaman terhadap teori perilaku membantu kepala sekolah memilih gaya kepemimpinan yang paling sesuai untuk membangun budaya sekolah yang positif dan memberdayakan seluruh elemen di dalamnya.<sup>51</sup>

---

<sup>49</sup> Sri Wahyuni et al., “Gaya Kepemimpinan Otoriter (Otokratis) Dalam Manajemen Pendidikan,” *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2022): 123–30, <https://doi.org/10.24252/edu.v1i2.26148>.

<sup>50</sup> Muh. Arif et al., “Gaya Kepemimpinan” 09 (2024): 167.

<sup>51</sup> Ahmad Musaddad, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perspektif Teori Kepemimpinan Perilaku,” *Nusantara Journal of Islamic Studies* 1, no. 1 (2020): 74–81, <https://doi.org/10.54471/njis.2020.1.1.74-81>.



c) Teori Situasional (*Contingency Theory*)

Menurut teori kepemimpinan situasional, tidak ada satu gaya kepemimpinan yang dapat dianggap paling efektif untuk diterapkan dalam semua kondisi. Teori ini menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada konteks, termasuk karakteristik individu yang dipimpin, jenis tugas yang sedang dihadapi, serta dinamika dan budaya dalam lingkungan organisasi.<sup>52</sup> Dengan kata lain, keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya ditentukan oleh gaya atau kepribadiannya, tetapi oleh kemampuannya dalam menyesuaikan pendekatannya sesuai dengan situasi yang dihadapi.

Teori ini mengajarkan bahwa fleksibilitas dan adaptabilitas merupakan kunci utama dalam kepemimpinan yang efektif. Seorang pemimpin harus mampu membaca kondisi timnya apakah timnya sudah mandiri atau masih membutuhkan arahan dan merespons dengan strategi yang tepat.<sup>53</sup> Misalnya, dalam kondisi krisis atau ketika tim belum berpengalaman, pendekatan yang lebih direktif mungkin dibutuhkan. Sebaliknya, ketika bekerja dengan tim yang sudah matang dan profesional, pendekatan partisipatif atau delegatif akan lebih efektif.

---

<sup>52</sup> Atiqoh Atiqoh, Anis Zohriah, and Anis Zohriah, "Penerapan Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey Dan Blandhard Pada Lembaga Pendidikan," *Journal on Education* 6, no. 1 (2023): 3663–70, <https://doi.org/10.31004/joe.v6i1.3464>.

<sup>53</sup> N Rinta Juniawati, Imron Arifin, and Sutarno Sutarno, "Kepemimpinan Situasional Dalam Pendidikan Anak Usia Dini : Strategi Peningkatan Kompetensi Guru" 14, no. 2 (2025): 296–307, <https://doi.org/10.26877/paudia.v14i2.1131>.



Dalam konteks pendidikan, khususnya di lembaga PAUD berbasis Islam, kepala sekolah dituntut untuk mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan guru, anak, dan lingkungan sekolah.<sup>54</sup> Dengan fleksibilitas ini, pemimpin dapat menciptakan suasana belajar yang kondusif, membangun hubungan kerja yang harmonis, dan mendorong terciptanya budaya religius yang hidup dalam keseharian warga sekolah.

d) Teori Transformasional

Teori kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya peran pemimpin sebagai sumber inspirasi dan motivasi yang mendorong pengikutnya untuk berkembang secara optimal, baik secara individu maupun dalam konteks organisasi. Pemimpin transformasional tidak hanya mengelola, tetapi juga menggerakkan dan mentransformasi, dengan mengandalkan karisma pribadi, visi jangka panjang yang kuat, serta stimulasi intelektual untuk membangkitkan semangat dan kreativitas para pengikutnya.<sup>55</sup>

Melalui pendekatan ini, pemimpin mampu membangun hubungan emosional yang kuat dengan timnya, membangkitkan kepercayaan, loyalitas, dan komitmen terhadap tujuan bersama. Salah satu ciri khas dari kepemimpinan transformasional adalah kemampuannya dalam mendorong pemikiran kritis dan inovatif,

---

<sup>54</sup> Nur Khoironi and Abdulloh Hamid, "Kepemimpinan Situasional Dalam Pendidikan Islam," *Jurnal MUDARRISUNA* 10, no. 4 (2020): 670.

<sup>55</sup> Harefa, Kumpangpune, and Tumbelaka, "Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Manajemen PAUD."





sehingga pengikut tidak hanya menjalankan tugas secara mekanis, tetapi juga terlibat aktif dalam proses perubahan dan perbaikan.<sup>56</sup>

Dengan memberikan inspirasi, arahan yang jelas, serta ruang untuk bereksplorasi, pemimpin transformasional mampu membangun semangat kolektif yang mengarah pada perubahan yang bermakna dan berkelanjutan.<sup>57</sup> Model kepemimpinan ini sangat relevan dalam konteks organisasi pendidikan, termasuk di lingkungan PAUD berbasis Islam. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan lebih mudah menciptakan budaya sekolah yang positif, religius, dan adaptif terhadap perubahan

Karena itulah, dalam banyak literatur, kepemimpinan transformasional sering dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang paling efektif, terutama ketika organisasi dituntut untuk terus berkembang dan berinovasi di tengah dinamika perubahan yang kompleks

#### e) Teori Transaksional

Teori kepemimpinan transaksional menitikberatkan pada hubungan yang bersifat formal dan fungsional antara pemimpin dan pengikut, di mana interaksi didasarkan pada prinsip imbalan dan konsekuensi. Dalam pendekatan ini, pemimpin berperan sebagai

---

<sup>56</sup> Basirun Basirun and Turimah Turimah, "Konsep Kepemimpinan Transformasional," *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 (2022): 34–41, <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.28>.

<sup>57</sup> Roni Harsoyo, "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247–62, <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.



pengelola yang menetapkan tujuan-tujuan yang jelas, serta memberikan penghargaan ketika pengikut berhasil memenuhi harapan yang telah ditentukan. Sebaliknya, apabila target tidak tercapai atau terjadi penyimpangan, maka akan diberikan sanksi atau koreksi sebagai bentuk pengendalian.<sup>58</sup>

Model kepemimpinan ini sangat cocok diterapkan dalam lingkungan organisasi yang struktur tugasnya jelas, stabil, dan berorientasi pada hasil konkret. Dalam konteks seperti itu, gaya transaksional dapat menciptakan efisiensi kerja, kedisiplinan, dan kepatuhan terhadap aturan. Namun demikian, pendekatan ini memiliki keterbatasan, karena kurang memberi ruang bagi inovasi, kreativitas, serta pengembangan hubungan emosional antara pemimpin dan pengikut.<sup>59</sup> Pemimpin transaksional cenderung menekankan pada kepatuhan dan hasil, bukan pada proses transformasi individu maupun dinamika tim.

Dalam dunia pendidikan, khususnya di lembaga yang membutuhkan kedisiplinan dan kepatuhan administratif, gaya kepemimpinan ini tetap memiliki relevansi. Namun, untuk menciptakan budaya sekolah yang dinamis dan humanis seperti budaya religius dan kolaboratif dibutuhkan pendekatan yang lebih fleksibel dan transformatif agar tujuan pendidikan tercapai secara

---

<sup>58</sup> Paulina Ipa, Kromen Betan, and Aminah Swarnawati, “Iklim Komunikasi Organisasi Responsif Dalam Gaya Kepemimpinan Transaksional : Analisis Bibliometrik” 5, no. 3 (2024).

<sup>59</sup> Tope Adeyemi-Bello, “The Impact of Leadership Style on Organizational Growth,” *Work Study* 50, no. 4 (2001): 150–54, <https://doi.org/10.1108/00438020110391882>.



holistik.<sup>60</sup> Teori ini cocok untuk lingkungan yang terstruktur dan membutuhkan hasil konkret, namun kurang menekankan pada inovasi atau pembangunan hubungan emosional antara pemimpin dan pengikut.

### 3. Indikator Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah yang efektif dalam melaksanakan tugasnya secara optimal memiliki beberapa indikator sebagai berikut:

- a) Komunikasi Efektif: kemampuan kepala sekolah dalam menyampaikan informasi secara jelas dan membangun komunikasi yang baik dengan seluruh warga sekolah.<sup>61</sup>
- b) Kompetensi Manajerial: keterampilan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi berbagai program sekolah.<sup>62</sup>
- c) Pengambilan Keputusan: kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat dan cepat berdasarkan data dan informasi yang akurat.<sup>63</sup>
- d) Pengelolaan Konflik: Keterampilan dalam menangani dan menyelesaikan konflik yang terjadi di lingkungan sekolah secara efektif.<sup>64</sup>

---

<sup>60</sup> Ferdi Ferdi, Paulina Ipa Kromen Betan, and Aminah Swarnawati, "Iklim Komunikasi Organisasi Responsif Dalam Gaya Kepemimpinan Transaksional: Analisis Bibliometrik," *Jurnal Audiens* 5, no. 3 (2024): 463–76, <https://doi.org/10.18196/jas.v5i3.473>.

<sup>61</sup> Mei Indrawati, Universitas Wijaya, and Putra Surabaya, "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU MELALUI LINGKUNGAN KERJA DI GUGUS 3 MENGANTI GRESIK The Purpose of This Study Was to Describe , Find out , and Analyze the Principal ' s Leadership Style and Work Motivatio" 4, no. 1 (2020).

<sup>62</sup> Kepemimpinan Perilaku et al., "KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PERSPEKTIF TEORI" 1, no. 1 (2020).

<sup>63</sup> Putri Anggraeni et al., "PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH , PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY TERHADAP KINERJA MENGAJAR GURU DAN DAMPAKNYA TERHADAP EFEKTIVITAS," no. 2 (n.d.).



- e) Pengembangan Profesionalisme Guru: Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja guru melalui pelatihan dan supervisi.<sup>65</sup>

## B. Teori Budaya Religius

### 1. Definisi Budaya Religius

Budaya religius adalah perwujudan dari ajaran agama yang menjadi pedoman dalam interaksi sosial di suatu komunitas. Koentjaraningrat berpendapat bahwa budaya adalah keseluruhan sistem gagasan, tindakan, dan hasil karya manusia dalam kehidupan masyarakat.<sup>66</sup> Dalam konteks sekolah, budaya ini mencakup kegiatan yang mendukung pembentukan akhlak mulia dalam proses pembelajaran.

Schein mengatakan bahwa budaya religius terbentuk melalui nilai inti, norma, dan kebiasaan yang diinternalisasi dalam organisasi.<sup>67</sup> Jadi budaya religius adalah budaya yang dipengaruhi oleh nilai-nilai agama dalam membentuk pola pikir dan perilaku manusia.

### 2. Dimensi Budaya Religius

Dimensi budaya religius dalam pendidikan adalah :<sup>68</sup>

---

<sup>64</sup> Roni Harsoyo, "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M . Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam" 3, no. 2 (2022): 247–62.

<sup>65</sup> Annisa Alfath, Fara Nur Azizah, and Dede Indra Setiabudi, "PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU DALAM" 1, no. 2 (2022): 42–50.

<sup>66</sup> Fitriah Rahmawati, Mohammad Afifulloh, and Muhammad Sulistiono, "Budaya Religius: Implikasinya Dalam Meningkatkan Karakter Keagamaan Siswa Di Min Kota Malang," *Elementeris : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar Islam* 2, no. 2 (2020): 22, <https://doi.org/10.33474/elementeris.v2i2.8685>.

<sup>67</sup> Nurnazmi and Siti Kholifah, "Anatomi Teori Pirre Bourdieu Pada Sosiologi Postmodern," *Edusociata Jurnal Pendidikan Sosiologi* 6, no. 2 (2023): 1308–21.

<sup>68</sup> Emi Fahrudi, "Pendidikan Akhlakul Karimah Berbasis Karakter Melalui Pendekatan Teori Ekologi Bronfenbrenner," *PREMIERE : Journal of Islamic Elementary Education* 3, no. 2 (2022): 37–53, <https://doi.org/10.51675/jp.v3i2.184>.



- a) Nilai dan Norma Keagamaan: Nilai-nilai keagamaan seperti kejujuran, keadilan, dan kepedulian. Norma keagamaan mencakup aturan-aturan yang diadopsi dari ajaran agama untuk menciptakan keteraturan sosial di sekolah.<sup>69</sup>
- b) Simbol dan Ritual Keagamaan: Simbol religius, seperti tempat ibadah, pakaian islami, dan dekorasi bernuansa agama.<sup>70</sup> Ritual keagamaan meliputi kegiatan doa bersama dan perayaan hari besar.
- c) Praktik Sosial Religius: Aktivitas sehari-hari, seperti salat berjamaah, kegiatan sosial berbasis agama, dan penguatan ukhuwah Islamiyah.<sup>71</sup>
- d) Kebiasaan dan Pembiasaan: Pembiasaan nilai-nilai religius dilakukan melalui rutinitas, seperti salam, sapaan Islami, dan menjaga etika berbicara ketika di sekolah.<sup>72</sup>

### 3. Indikator dan Teori Budaya Religius di Sekolah

Beberapa indikator yang menunjukkan implementasi budaya religius di sekolah antara lain:

- a) Keharmonisan Antar Warga Sekolah: Adanya hubungan yang harmonis dan saling menghormati antara siswa, guru, dan staf

---

<sup>69</sup> Nabila Dwi Cahyani et al., "Implementasi Pendidikan Agama Islam Dalam Penanaman Budaya Religius Untuk Meningkatkan Pembentukan Karakteristik Islami," *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam* 23, no. 1 (2023): 477–93, <https://doi.org/10.47467/mk.v23i1.5383>.

<sup>70</sup> Dwi Cahyani et al.

<sup>71</sup> Mirza Gulam Ramadhan and Anita Puji Astutik, "Implementasi Budaya Religius Dalam Penanaman Adab Siswa," *Jurnal PAI Raden Fatah* 5, no. 3 (2023): 485–505, <https://doi.org/10.19109/pairf.v5i3>.

<sup>72</sup> Nur Afni Widi Arimbi and Minsih Minsih, "Budaya Sekolah Pada Pembentukan Karakter Religiusitas Pada Siswa Sekolah Dasar," *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 6, no. 6 (2022): 6409–16, <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i6.3042>.



sekolah menunjukkan bahwa nilai-nilai religius telah tertanam dengan baik.<sup>73</sup>

- b) Pelaksanaan Ibadah Rutin: Keterlibatan aktif seluruh warga sekolah dalam kegiatan ibadah harian, seperti shalat berjamaah atau doa bersama, mencerminkan komitmen terhadap praktik keagamaan.<sup>74</sup>
- c) Integrasi Nilai Religius dalam Pembelajaran: Pengajaran yang menggabungkan materi akademik dengan nilai-nilai keagamaan membantu siswa memahami relevansi agama dalam berbagai aspek kehidupan.<sup>75</sup>
- d) Kegiatan Ekstrakurikuler Bernuansa Keagamaan: Adanya program ekstrakurikuler seperti pengajian, pesantren kilat, atau lomba-lomba bernuansa islami yang rutin diselenggarakan.<sup>76</sup>
- e) Lingkungan Fisik yang Mendukung: Fasilitas seperti mushola yang bersih dan nyaman, serta adanya poster atau hiasan dinding yang mengandung pesan-pesan religius.<sup>77</sup>
- f) Penciptaan Suasana Religius: Upaya sekolah dalam menciptakan atmosfer yang mendukung pengembangan nilai-nilai keagamaan, seperti memulai hari dengan doa bersama atau menyelenggarakan peringatan hari-hari besar agama.<sup>78</sup>

---

<sup>73</sup> Ramadhan and Astutik, "Implementasi Budaya Religius Dalam Penanaman Adab Siswa."

<sup>74</sup> Qusyaeri and Rozikin, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Pembentukan Budaya Religius Di MA Ma'arif 1 Jombang."

<sup>75</sup> Arimbi and Minsih, "Budaya Sekolah Pada Pembentukan Karakter Religiusitas Pada Siswa Sekolah Dasar."

<sup>76</sup> Ramadhan and Astutik, "Implementasi Budaya Religius Dalam Penanaman Adab Siswa."

<sup>77</sup> Maarif, Wardi, and Amartika, "The Implementation Strategy of Religious Culture in Madrasah."

<sup>78</sup> Arimbi and Minsih, "Budaya Sekolah Pada Pembentukan Karakter Religiusitas Pada Siswa Sekolah Dasar."



Teori tentang budaya religius yang pertama adalah teori nilai sosial. Rokeach menyatakan bahwa nilai sosial adalah keyakinan yang memengaruhi tindakan individu dan kelompok. Nilai religius termasuk dalam kategori nilai terminal (tujuan akhir), seperti kedamaian batin, kebahagiaan, dan harmoni.<sup>79</sup>

Kedua, teori habitus. Habitus adalah pola pikir dan tindakan yang terbentuk oleh pengalaman sosial. Dalam konteks budaya religius, habitus mencakup kebiasaan keagamaan yang diterapkan secara terus-menerus di sekolah, sehingga menjadi identitas kolektif.<sup>80</sup>

Ketiga, teori penguatan. Menurut teori ini, perilaku dapat dibentuk melalui penguatan positif atau negatif. Dalam budaya religius, pembiasaan nilai-nilai agama diperkuat melalui penghargaan (reward) bagi siswa yang taat, seperti pujian atau penghargaan khusus.<sup>81</sup>

Terakhir, teori ekologi bronfenbrenner. Budaya religius dapat dilihat sebagai bagian dari sistem ekologi yang memengaruhi perkembangan individu, di mana interaksi antara lingkungan mikro (sekolah) dan lingkungan makro (masyarakat) memainkan peran penting dalam membentuk karakter religius.<sup>82</sup>

---

79 Muhammad Fitri and Heri Susanto, "Nilai Sosial Religi Tradisi Manopeng Pada Masyarakat Banyur," *Kalpataru: Jurnal Sejarah Dan Pembelajaran Sejarah* 7, no. 2 (2022): 161–69, <https://doi.org/10.31851/kalpataru.v7i2.7164>.

80 Nurnazmi and Siti Kholifah, "Anatomi Teori Pirre Bourdieu Pada Sosiologi Postmodern."

81 Neffi Damayanti Damayanti et al., "Penerapan Teori Belajar B.F Skinner Dalam Mata Pembelajaran PAI," *El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat* 4, no. 1 (2023): 62–72, <https://doi.org/10.47467/elmujtama.v4i1.3160>.

82 Fahrudi, "Pendidikan Akhlakul Karimah Berbasis Karakter Melalui Pendekatan Teori Ekologi Bronfenbrenner."



### C. Teori Kompetensi Profesional Guru

#### 1. Definisi Kompetensi Profesional Guru

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, mencakup penguasaan substansi keilmuan dan metodologi keilmuannya.<sup>83</sup> Mulyasa berpendapat bahwa Kompetensi profesional mencakup kemampuan dalam merancang pembelajaran, menguasai teori belajar, dan memanfaatkan teknologi serta media untuk mendukung proses pendidikan.<sup>84</sup>

Standar Kompetensi Profesional Guru di Indonesia dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 adalah mencakup penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung pembelajaran, penguasaan mata pelajaran yang diajarkan, kemampuan mengembangkan materi pelajaran secara kreatif, pemanfaatan teknologi dan informasi, dan kemampuan melakukan refleksi.<sup>85</sup>

#### 2. Indikator Kompetensi Profesional Guru

Kompetensi profesional guru merupakan salah satu aspek utama dalam menentukan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Kompetensi ini mencakup seperangkat kemampuan yang mendukung peran guru sebagai fasilitator, pendidik, dan penggerak kemajuan peserta didik. Terdapat beberapa indikator penting yang mencerminkan profesionalisme seorang guru adalah:

---

83 Nada Ariani, "Definisi Konsep Profesi Perguruan," Seri Publikasi Pembelajaran 1, no. 2 (2021): 1–3.

84 Ika Ari Meila Noor Syafria, I. A., Pratiwi and M Syafruddin Kuryanto, "Jurnal Basicedu. Jurnal Basicedu," Jurnal Basicedu 5, no. 5 (2020): 3(2), 524–32.

85 Ariani, "Definisi Konsep Profesi Perguruan."





- a) Penguasaan terhadap materi pelajaran menjadi dasar utama dalam pelaksanaan pembelajaran. Seorang guru dituntut memiliki pemahaman yang mendalam terhadap substansi keilmuan, termasuk struktur, konsep, dan pola pikir ilmiah yang mendasari mata pelajaran yang diampunya. Pemahaman ini memungkinkan guru menyampaikan materi secara tepat, sistematis, dan kontekstual.<sup>86</sup>
- b) Guru juga harus memahami dengan baik kompetensi dasar dan standar kompetensi dari mata pelajaran yang diajarkan. Kemampuan untuk merumuskan tujuan pembelajaran secara jelas dan terarah merupakan bagian integral dari perencanaan pembelajaran yang efektif.<sup>87</sup>
- c) Pengembangan profesional berkelanjutan menjadi ciri guru yang reflektif dan adaptif terhadap perubahan zaman. Partisipasi aktif dalam berbagai kegiatan peningkatan kapasitas seperti pelatihan, seminar, workshop, atau studi lanjut menunjukkan komitmen guru dalam memperbarui pengetahuan dan keterampilan demi peningkatan mutu pengajaran.<sup>88</sup>
- d) Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam pembelajaran juga menjadi indikator penting. Guru yang profesional mampu mengintegrasikan teknologi secara tepat guna untuk

---

86 Gusmiati, "Analisis Kompetensi Profesional Guru."

87 Nilma Zola and Mudjiran Mudjiran, "Analisis Urgensi Kompetensi Kepribadian Guru" 6, no. 2 (2020): 88–93.

88 Pembelajaran Abad and Nur Annisa, "KOMPETENSI SEORANG GURU DAN TANTANGAN," n.d., 1–16.

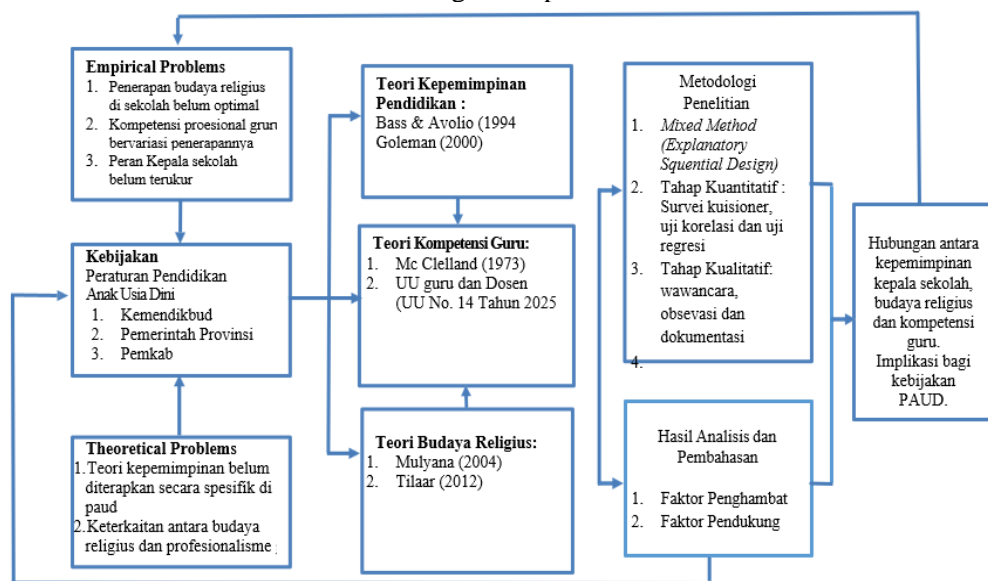
meningkatkan efektivitas pembelajaran serta memperluas akses siswa terhadap sumber belajar yang relevan dan terkini.<sup>89</sup>

- e) guru profesional memiliki peran dalam pengembangan kurikulum di tingkat satuan pendidikan. Selain itu, guru juga mampu melakukan evaluasi pembelajaran secara menyeluruh sebagai dasar untuk perbaikan strategi pembelajaran di masa mendatang.<sup>90</sup>

Keseluruhan indikator tersebut tidak hanya mencerminkan kualitas pengajaran, tetapi juga menunjukkan dedikasi guru dalam menjalankan tugas profesinya secara utuh dan bertanggung jawab.

#### D. Kerangka Berpikir

**Gambar 2.1**  
Kerangka Berpikir



Kerangka konseptual dalam penelitian ini disusun berdasarkan tiga landasan teori utama yang saling berkaitan dan mendukung. Pertama, teori

<sup>89</sup> Alfath, Azizah, and Setiabudi, "PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU DALAM."

<sup>90</sup> Annisa Alfath, Fara Nur Azizah, and Dede Indra Setiabudi, "Pengembangan Kompetensi Guru Dalam Menyongsong Kurikulum Merdeka Belajar," Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan 1, no. 2 (2022): 42–50, <https://doi.org/10.56444/soshumdik.v1i2.73>.



kepemimpinan pendidikan yang dikembangkan oleh Bass & Avolio serta Goleman, yang menekankan bahwa pemimpin pendidikan ideal adalah pemimpin yang mampu menginspirasi, membangun visi, serta memiliki kecerdasan emosional untuk membina hubungan yang sehat dengan seluruh warga sekolah.<sup>91</sup>

Kedua, penelitian ini juga berpijak pada teori kompetensi guru dari McClelland yang memandang bahwa kompetensi sejati tidak hanya diukur dari kualifikasi formal, tetapi dari kemampuan nyata yang ditunjukkan dalam praktik mengajar.<sup>92</sup> Ketiga, dimensi budaya religius sebagai variabel penting dalam penelitian ini mengacu pada pandangan Mulyana yang mendefinisikan budaya religius sebagai sistem nilai yang diinternalisasi dan diwujudkan dalam perilaku sehari-hari berdasarkan ajaran agama.<sup>93</sup> Selain itu, Tilaar menambahkan bahwa sekolah bukan hanya tempat transfer ilmu, tetapi juga wahana pembentukan nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan melalui budaya yang dibangun secara kolektif.<sup>94</sup> Kepemimpinan seperti ini dinilai mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, religius, dan penuh makna.

---

<sup>91</sup> Haetami Haetami et al., "Redefinisi Kepemimpinan Dalam MSDM: Studi Bibliometrik Mendalam Tentang Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, Dan Efektivitas Organisasi," *Jurnal Bisnisman: Riset Bisnis Dan Manajemen* 5, no. 2 (2023): 50–64, <https://doi.org/10.52005/bisnisman.v5i2.154>.

<sup>92</sup> Iggo Mayyudin Nugroho et al., "Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar" 8, no. October (2019): 148–59, <https://primary.ejournal.unri.ac.id/index.php/JPFKIP/article/view/7628>.

<sup>93</sup> Dkk Mawikere, "Budaya Dalam Multi Perspektif:" 1, no. 1 (2024): 10–24.

<sup>94</sup> Nirwana Almaidah and Abu Bakar, "Manajemen Pendidikan Multikultural-Religius Dalam Stratifikasi Sosial," *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2023): 1–10, <https://doi.org/10.58401/dirasah.v6i1.587>.