

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENGEMBANGKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK  
GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI  
SMAN 10 SEMARANG**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)**



Oleh  
**MUHAMMAD ABIDU MAULAH**  
NIM. 31502100075

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
JURUSAN TARBIAH  
FAKULTAS AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
2025**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya

Nama : Muhammad Abidu Maulah

NIM : 31502100075

Jenjang : Strata satu (S-1)

Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Jurusan : Tarbiyah

Fakultas : Agama Islam

Menyatakan bahwa naskah skripsi berjudul **“Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di SMAN 10 Semarang”** ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, bukan dibuatkan oleh orang lain, bukan saduran, dan bukan terjemahan. Sumber informasi yang berasal dari penulis lain telah disebutkan dalam sitasi dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang telah saya peroleh.

Semarang, 14 Februari 2025

Saya yang menyatakan,



Muhammad Abidu Maulah

NIM. 31502100075

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Semarang, Tanggal Bulan Tahun

Perihal : Pengajuan Ujian Munaqosyah Skripsi  
Lampiran : 2 (dua) eksemplar  
Kepada : Yth. Dekan Fakultas Agama Islam  
Universitas Islam Sultan Agung  
di Semarang

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi, maka melalui surat ini kami sampaikan bahwa:

Nama : Muhammad Abidu Maulah  
NIM : 31502100075  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Jurusan : Tarbiyah  
Fakultas : Agama Islam  
Judul : Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di SMAN 10 Semarang

dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Agama Islam, Universitas Islam Sultan Agung untuk dimunaqasyahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Demikian, atas perhatian Bapak, kami mengucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Dosen Pembimbing



**Dr. Hidayatus Sholihah, M.Pd., M.Ed.**

**NIDN. 0617038005**

## HALAMAN PENGESAHAN



YAYASAN BADAN WAKAF SULTAN AGUNG  
**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG (UNISSULA)**

Jl. Raya Kaligawe Km 4 Semarang 50112 Telp. (024) 6583584 (8 Sal) Fax (024) 6582455  
email : informasi@unissula.ac.id web : www.unissula.ac.id

**FAKULTAS AGAMA ISLAM**

*Bismillah Membangun Generasi Khaira Ummah*

## PENGESAHAN

Nama : **MUHAMMAD ABIDU MAULAH**  
Nomor Induk : 31502100075  
Judul Skripsi : **KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENGEMBANGKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU  
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI SMAN 10 SEMARANG**

Telah dimunaqosahkan oleh Dewan Penguji Program Studi Pendidikan Agama Islam Jurusan  
Tarbiyah Fakultas Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang pada

Kamis, 21 Syaban 1446 H.  
20 Februari 2025 M.

Dan dinyatakan LULUS serta diterima sebagai pelengkap untuk mengakhiri Program Pendidikan  
Strata Satu (S1) dan yang bersangkutan berhak menyandang gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Mengetahui  
Dewan Sidang

Ketua Dewan  
  
Drs. **M. Mohamad Arifin Sholeh, M.Lib.**

Sekretaris

**Ahmad Muflihun, S.Pd.I, M.Pd.**

Penguji I

**H. Safjuni, S.Ag., M.Hum.**

Penguji II

**Dr. Toha Makhshun, M.Pd.I.**

Pembimbing I

**Dr. Hidayatus Sholihah, M.Pd., M.Ed.**

Pembimbing II

**Dr. H. Choefoni, S.H.I., M.Ag., M.Pd.I.**

## ABSTRAK

Muhammad Abidu Maulah. 31502100075. **Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di SMAN 10 Semarang**. Skripsi, Semarang: Fakultas Agama Islam Universitas Sultan Agung, Januari 2025.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya kepala sekolah yang berjiwa kepemimpinan visioner dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk memperoleh data yang diperlukan secara langsung di lapangan dengan pengolahan data secara non-numerik dalam mengkaji masalah. Lokasi penelitian dilakukan di SMAN 10 Semarang. Sumber data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder. Penelitian ini memperoleh data dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini adalah (1) keberhasilan kepala sekolah mewujudkan jiwa kepemimpinan visioner dengan menciptakan dan mengkomunikasikan visi yang inovatif di SMAN 10 Semarang, (2) upaya kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru PAI dengan membangun beberapa program melalui pelatihan, supervisi, dan pembimbingan, (3) faktor-faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang antara lain tersedianya jaringan internet, sekolah menjadi role model sekolah moderasi atau sekolah pecinta damai, guru mudah diarahkan, dan peserta didik sudah mempunyai gadget sendiri serta kepala sekolah yang aktif di luar sekolah sibuk dalam membagi waktunya.

*Kata kunci: Kepemimpinan; Kompetensi; Pedagogik; Role Model; Visioner.*

## **ABSTRACT**

*Muhammad Abidu Maulah. 31502100075. Visionary Leadership of the Principal in Developing the Pedagogical Competence of Islamic Religious Education Teachers at SMAN 10 Semarang. Thesis, Semarang: Faculty of Islamic Studies, Sultan Agung University, January 2025.*

*This study aims to determine the efforts of the principal who has a visionary leadership spirit in developing the pedagogical competence of Islamic Religious Education teachers at SMAN 10 Semarang. The type of research used is qualitative, namely research conducted to obtain the necessary data directly in the field with non-numerical data processing in examining problems. The location of the research was conducted at SMAN 10 Semarang. The data sources used are primary data and secondary data. This study obtains data using observation, interview, and documentation techniques. The results of this study are (1) the success of the principal in realizing the spirit of visionary leadership by creating and communicating an innovative vision at SMAN 10 Semarang, (2) the principal's efforts in developing the pedagogical competence of Islamic Religious Education teachers by building several programs through training, supervision, and guidance, (3) supporting and inhibiting factors for the principal's visionary leadership in developing the pedagogical competence of Islamic Religious Education teachers at SMAN 10 Semarang, including the availability of an internet network, the school being a role model for a moderate school or a peace-loving school, teachers being easy to direct, and students already having their own gadgets, and the principal who is active outside of school is busy dividing his time.*

**Keywords:** Leadership; Competence; Pedagogy; Role Model; Visionary.

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987. Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih-hurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya.

### Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf. Dalam transliterasi sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	d	De

ذ	Ẓal	ẓ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er
ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	g	ge
ف	Fa	f	ef
ق	Qaf	q	ki
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en
و	Wau	w	we
ه	Ha	h	ha
ء	Hamzah	‘	apostrof
ي	Ya	y	ye

Tabel 1. Transliterasi Konsonan

## Vokal

Vokal bahasa Arab terdiri dari vokal tunggal atau *monoftong* dan vokal rangkap atau *diftong*. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	Fathah	a	a
ِ	Kasrah	i	i
ُ	Dammah	u	u

Tabel 2. Transliterasi Vokal Tunggal

Sedangkan vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
يَ...ئِ	Fathah dan ya	ai	a dan i
وَ...ؤِ	Fathah dan wau	au	a dan u

Tabel 3. Transliterasi Vokal Rangkap

Contoh:

- كَتَبَ kataba
- فَعَلَ fa`ala

## Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ...ى... ..	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
ى... ..	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
و... ..	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Tabel 4. Transliterasi *Maddah*

### **Syaddah (Tasydid)**

*Syaddah* atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda tasydid, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

- نَزَّلَ nazzala
- البِرُّ al-birr

### **Penulisan Kata**

Pada dasarnya setiap kata, baik fail, isim maupun huruf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

- وَإِنَّ اللَّهَ لَهُوَ خَيْرُ الرَّزِقِينَ

Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn / Wa innallāha lahuwa khairurrāziqīn

- بِسْمِ اللّٰهِ مَجْرِبَهَا وَمُرْسَاهَا -

Bismillāhi majrehā wa mursāhā

### **Huruf Kapital**

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- الْحَمْدُ لِلّٰهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

Alhamdu lillāhi rabbi al-`ālamīn/Alhamdu lillāhi rabbil `ālamīn

- الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Ar-rahmānir rahīm/Ar-rahmān ar-rahīm

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

- اللّٰهُ غَفُوْرٌ رَّحِیْمٌ      Allaāhu gafūrun rahīm

- لِلّٰهِ الْاَمْرُ جَمِیْعًا      Lillāhi al-amru jamī`an/Lillāhil-amru jamī`an

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي مَنَّ عَلَيْنَا بِالْتَّفَقُّهِ فِي الدِّينِ وَأَحْمَدُكَ اللَّهُمَّ حَمْدَمَنْ رَفَعَ نَفْسَهُ إِلَى الْمَعَالَى وَنَصَبَ ذَاتَهُ لِبَطَاعَتِكَ عَلَى التَّوَالِي.

Alhamdulillah rabbi 'alamin, segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah melimpahkan anugerah rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga akhirnya penulis diberi kesempatan menyelesaikan penelitian skripsi ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada makhluk yang paling mulia ditanah Ajam maupun tanah Arab yaitu Baginda Nabiyuna Muhammad Rasulullah SAW, tercurahkan pula kepada seluruh keluarga, sahabat, dan umat beliau yang senantiasa berada dalam lindungan-Nya.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Gunarto, S.H., M.Hum., selaku Rektor Universitas Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Drs. Moh. Mukhtar Arifin Sholeh, M.Lib., selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Ahmad Muflihah, S.Pd.I., M.Pd., selaku Kajar Kaprodi Pendidikan Agama Islam Fakultas Agama Islam Universitas Sultan Agung Semarang.
4. Ibu Hidayatus Sholihah, S.Pd.I., M.Pd., M.Ed. Selaku dosen Pembimbing Skripsi dan dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan

dan masukan kepada penulis untuk melengkapi penulisan skripsi sampai sempurna sekaligus membimbing dan mengarahkan selama menempuh jenjang setiap semester di jurusan Tarbiyah Program Studi Pendidikan Agama Islam Universitas Sultan Agung Semarang.

5. Bapak dan Ibu seluruh dosen dan karyawan di Fakultas Agama Islam yang selalu menuntun dan merangkul ke jalan yang benar berbudi akhlak mulia dengan pemberian berbagai ilmu kepada penulis di Fakultas Agama Islam Universitas Sultan Agung Semarang.
6. Kepada Ayah, Ibunda, kakak, adek dan kerabat tercinta atas doa dan dukungannya sebagai bentuk penyebab munculnya semangat untuk menyelesaikan penyusunan skripsi.
7. Kepada seluruh teman-teman yang telah memberikan motivasi dan pengarahan serta mendoakan dalam setiap langkah berproses.

Atas segala bentuk bantuan yang telah diberikan, penulis mengucapkan beribu-ribu terima kasih yang sebesar besarnya. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun dari pembaca sangat penulis harapkan demi perbaikan dan bekal pengetahuan kedepannya.

*Alhamdulillah* akhir kata, semoga Allah Subhanahu Wa Ta'ala senantiasa memberikan kemudahan dalam setiap langkah demi mengembangkan ilmu pengetahuan dan meningkatkan kualitas pendidikan di negeri ini. Aamiin.

## DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
ABSTRAK .....	v
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA.....	vii
KATA PENGANTAR .....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR SINGKATAN .....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Sistematika Pembahasan .....	7
BAB II KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM .....	11
A. Kajian Pustaka.....	11
1. Pendidikan Agama Islam .....	11
2. Guru Pendidikan Agama Islam.....	16
3. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah.....	19
4. Kompetensi Pedagogik .....	31
5. Kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik.....	41
B. Penelitian Terkait .....	43
C. Kerangka Teori.....	48
BAB III METODE PENELITIAN.....	50
A. Definisi Konseptual.....	50

1. Pendidikan Agama Islam .....	50
2. Kepemimpinan visioner Kepala Sekolah.....	50
3. Kompetensi Pedagogik .....	51
B. Jenis Penelitian .....	52
C. Setting Penelitian.....	52
D. Sumber Data .....	53
E. Teknik Pengumpulan Data .....	53
F. Analisis Data .....	55
G. Uji Keabsahan Data.....	55
<b>BAB IV KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM .....</b>	<b>58</b>
A. Upaya kepala sekolah dalam mewujudkan jiwa kepemimpinan visioner SMAN 10 Semarang .....	58
B. Program kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang .....	68
C. Faktor-faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang .....	75
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>83</b>
A. Kesimpulan.....	83
B. Saran.....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>85</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>I</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>XXVII</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Transliterasi Konsonan.....	vii
Tabel 2. Transliterasi Vokal Tunggal.....	ix
Tabel 3. Transliterasi Vokal Rangkap.....	ix
Tabel 4. Transliterasi <i>Maddah</i> .....	ix
Tabel 2.1 Perbedaan Penelitian Terkait.....	46



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berpikir.....48

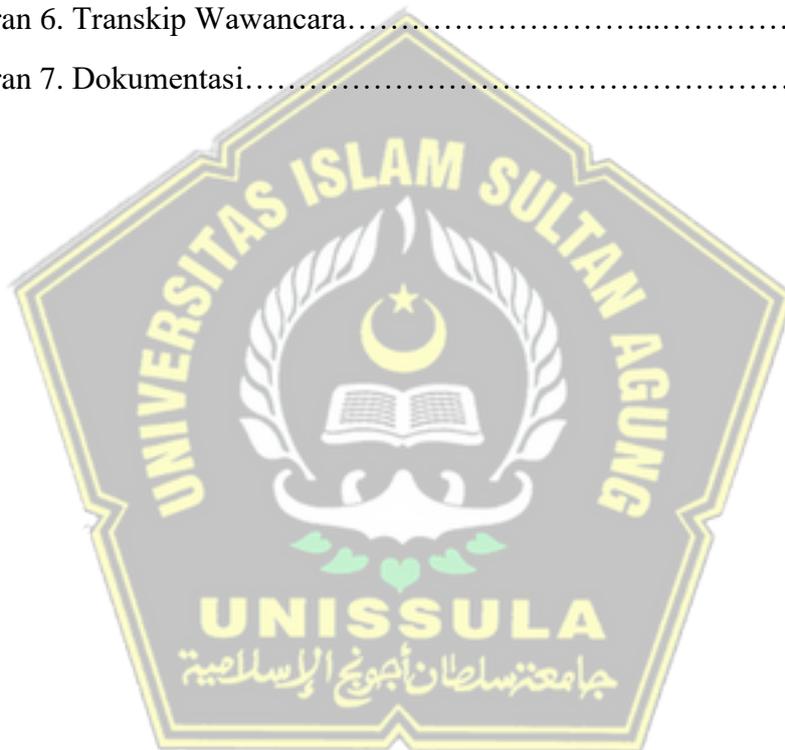


## DAFTAR SINGKATAN

AGPAII	: Asosiasi Guru Pendidikan Agama Islam Indonesia
DLL	: Dan Lain-Lain
EYD	: Ejaan Yang Disempurnakan
Jl	: Jalan
MA	: Madrasah Aliyah
MI	: Madrasah Ibtidaiyyah
MTQ	: Musabaqah Tilawatil Quran
MTs	: Madrasah Tsanawiyah
PAI	: Pendidikan Agama Islam
PPT	: Power Point
RT	: Rukun Tetangga
RW	: Rukun Warga
SD	: Sekolah Dasar
SDM	: Sumber Daya Manusia
SMAN	: Sekolah Menengah Atas Negeri
SMP	: Sekolah Menengah Pertama Negeri
UU	: Undang-undang

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian.....	I
Lampiran 2. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian.....	II
Lampiran 3. Pedoman Wawancara.....	III
Lampiran 4. Instrumen Observasi.....	VII
Lampiran 5. Pedoman Dokumentasi.....	XI
Lampiran 6. Transkrip Wawancara.....	XII
Lampiran 7. Dokumentasi.....	XX



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Profesi guru memiliki peran yang sangat penting dan mulia dalam memajukan suatu peradaban maupun bangsa, akan tetapi status guru memiliki tanggung jawab yang tidak boleh dikatakan mudah. Guru diharuskan mampu menciptakan suasana kegiatan pembelajaran yang efektif dan inovatif serta memungkinkan akan dirasa nyaman oleh peserta didik karena melalui manajemen kelas, strategi perencanaan dan kurikulum sudah diterapkan sebagai sistem pendidikan secara baik. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 yang memuat arti tentang guru dalam menjalankan perannya sebagai pendidik dan pengajar wajib memiliki kompetensi yang selaras dengan standar yang ditetapkan dalam peraturan pendidikan di Indonesia yaitu kompetensi profesional, kepribadian, social dan pedagogik.<sup>1</sup>

Kompetensi Pedagogik adalah kemampuan guru untuk merancang, melaksanakan, dan menilai proses pembelajaran yang efektif dan menyenangkan bagi siswa.<sup>2</sup> Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan

---

<sup>1</sup> Muchammad Catur Rizky et al., "Implementasi Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen Terhadap Kesejahteraan Dosen Profesional Di Universitas Sunan Giri Surabaya," *Jurnal Kolaboratif Sains* 5, no. 8 (2022): 561–69, <https://doi.org/10.56338/jks.v5i8.2734>.

<sup>2</sup> Agus Baskara and Nani Sutarni, "Kompetensi Pedagogik Guru Sma Di Indonesia: Sebuah Systematic Literature Review," *Didaktika: Jurnal Kependidikan* 13, no. 3 (2024): 3481–96.

guru mengelola pembelajaran peserta didik.<sup>3</sup> Kompetensi ini mencakup pemahaman mendalam tentang metode mengajar, yang mencakup penerapan strategi yang tepat untuk memfasilitasi pembelajaran, menyesuaikan materi ajar untuk memenuhi kebutuhan beragam siswa, dan mengelola kelas dengan baik untuk membuat lingkungan belajar yang ramah dan inklusif.

Kompetensi pedagogik guru PAI harus menjadi perhatian khusus bagi lembaga pendidikan Islam serta menjadi perhatian bagi lembaga pendidikan secara umum. Upaya manajemen SDM khususnya di lembaga pendidikan Islam peran guru PAI sangatlah penting dalam upaya memperbaiki akhlak budi pekerti serta menginternalisasikan nilai-nilai Islam kepada peserta didik secara dinamis dan fleksibel. Pendidikan Islam bertujuan untuk membangun dan membentuk karakter murid muslim yang memahami ajaran pedoman sesuai dengan agamanya serta memiliki kesadaran iman yang dibuktikan dengan perilaku sebagai bentuk pengamalan ajaran Islam.<sup>4</sup> Hal ini membuktikan bahwa figur guru Pendidikan Agama Islam diharuskan mampu memiliki jiwa mendidik peserta didiknya sehingga memiliki kematangan iman dan taqwa dalam mengamalkan tuntutan yang berperilaku sesuai dengan ajaran Islam.

Kompetensi pedagogik guru menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi keberhasilan proses pembelajaran. Guru yang memiliki

---

<sup>3</sup> Sarjuni, dkk. 2023. "Pendidikan Agama Islam Dalam Bingkai Budaya Akademik Islami (BUDAI)". Jl. Waruroyum-Depok-Cirebon: CV.Zenius Publisher.

<sup>4</sup> Moch Zaidit Taqwa Al Isro'i, Muhajir Purwodirekso, and Muallimah Rodhiyana, "The Effect of Social Media on Understanding of Islamic Religious Education in Gen Z," *Al-Risalah - Jurnal Studi Agama Dan Pemikiran Islam* 13, no. 2 (2022): 499–520, <https://doi.org/10.34005/alrisalah.v13i1.2009>.

kompetensi pedagogik yang baik dapat menciptakan suasana belajar yang kondusif, mengelola kelas dengan efektif, serta memberikan materi dengan cara yang mudah dipahami oleh siswa.<sup>5</sup> Dalam hal ini, kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di sekolah-sekolah menuntut perhatian khusus, mengingat peran penting mata pelajaran PAI dalam membentuk karakter dan moral siswa.

Dilihat permasalahan yang sering memporak poranda dan menjadi tema perbincangan yaitu banyak para pengajar khususnya guru PAI belum memiliki kemampuan yang memenuhi standar kompetensi pedagogik dalam kegiatan belajar mengajar, sehingga guru PAI belum bisa memberikan pengajaran yang terbaik bagi peserta didiknya. Banyak Guru PAI yang belum memenuhi standar kompetensi pedagogik sehingga tidak memiliki kemahiran dalam pengelolaan kelas seperti dari segi fisik, emosional, intelektual, kultural, moral, psikologis, spiritual, dan social. selama kegiatan pembelajaran serta guru PAI sulit dalam menginternalisasikan memadukan kurikulum dengan pembelajaran agama Islam sehingga kurang mampu dalam mengevaluasi dan manajemen kelas dengan baik yang mengakibatkan peserta didik tidak merasakan nyaman seperti merasa jenuh, bosan dan merasa tidak mendapatkan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dalam mengembangkan potensinya.

---

<sup>5</sup> Aulia Akbar, "Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru," *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 2, no. 1 (2021): 23, <https://doi.org/10.32832/jpg.v2i1.4099>.

Mengusut dari permasalahan tersebut bisa dilirik mengarah ke akarnya yaitu kepala sekolah, salah satunya kepala sekolah yang ada di sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 10 Semarang yang dirasa kurang memperhatikan guru Pendidikan Agama Islam dalam mengembangkan kompetensi pedagogik, padahal peningkatan kompetensi ini memerlukan kepemimpinan yang visioner dari kepala sekolah yang tidak hanya sekadar fokus pada pengelolaan administrasi sekolah, tetapi juga mampu menciptakan inovasi dan strategi yang dapat mendorong pengembangan kemampuan guru dalam bidang pedagogik.

Dilihat dari permasalahan tersebut, dibutuhkan seorang kepala sekolah dengan kepemimpinan yang visioner untuk menjembatani kesenjangan tersebut. Kepemimpinan visioner ini bukan hanya berfokus pada pencapaian hasil jangka pendek, tetapi juga mampu merancang dan menjalankan program yang berorientasi pada pengembangan kualitas pendidikan jangka panjang, khususnya dalam bidang pedagogik bagi guru PAI. Kepala sekolah yang memiliki visi yang jelas dan mampu menginspirasi, memberi arahan, serta mendorong budaya belajar di antara para guru akan memiliki peran yang sangat besar dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung pengembangan kompetensi pedagogik yang lebih baik.

Dari pemaparan di atas peneliti tertarik untuk penelitiannya tentang “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam di SMAN 10 Semarang” guna mengetahui lebih dalam mengenai kepemimpinan kepala

sekolah yang berjiwa visioner dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang.

### **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam mewujudkan jiwa kepemimpinan visioner di SMAN 10 Semarang.
2. Program apa saja yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang.
3. Apa faktor-faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang.

### **C. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam mewujudkan jiwa kepemimpinan visioner di SMAN 10 Semarang
- b. Untuk mengetahui program apa saja yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang
- c. Untuk mengetahui apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang

#### D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang akan diperoleh dari penelitian Kepemimpinan Visioner kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru pendidikan agama Islam di SMAN 10 Semarang adalah sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Teoritis

Dalam penelitian ini diharapkan bisa memberikan gambaran dan contoh tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam upaya mengembangkan kompetensi pedagogik guru pendidikan agama Islam di SMAN 10 Semarang secara efektif serta diharapkan dapat memberikan wawasan dan *khazanah* mengenai kepemimpinan yang berjiwa visioner yang patut untuk ditiru.

Diharapkan pula penelitian ini semoga dapat memberikan pengetahuan tentang strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk mewujudkan tercapainya visi dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru pendidikan Islam.

##### 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, dengan dilakukan penelitian ini mampu memberikan pengetahuan dan menambah wawasan terkait kepemimpinan kepala sekolah visioner yang bisa menggugah bagi peneliti untuk menerapkan jiwa yang visioner dalam menentukan suatu tujuan.
- b. Bagi tenaga kependidikan, hasil penelitian ini bisa memberikan informasi tentang peranan kepemimpinan visioner kepala sekolah

untuk mengembangkan kompetensi pedagogik guru pendidikan agama Islam di lembaga sekolah SMAN 10 Semarang.

- c. Bagi pengawas pendidikan dari Kementerian Agama maupun Kementerian Pendidikan Nasional, hasil penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan untuk merumuskan kebijakan guna meningkatkan kualitas kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru pendidikan agama Islam di lembaga sekolah SMAN 10 Semarang.
- d. Bagi pembaca atau peneliti yang akan mendatang, hasil penelitian ini diharapkan memberi manfaat teoritis tentang model kepemimpinan visioner kepala sekolah untuk meningkatkan pendidikan agama Islam dan mengembangkan kompetensi pedagogik guru pendidikan agama Islam.

#### **E. Sistematika Pembahasan**

Sistematika merupakan suatu pembahasan untuk mempermudah maksud yang terkandung dalam penelitian ini. Untuk itu penelitian ini dibagi menjadi beberapa bab dan dijelaskan dalam pembahasan yang meliputi: Judul, Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, Kajian Pustaka, Metode Penelitian, Sistematika Pembahasan, dan Daftar Pustaka.

Penulisan pembahasan dalam penelitian ini secara keseluruhan terdiri atas lima bab dengan rincian sebagai berikut:

BAB I: Pemaparan mengenai pendahuluan yang menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II: Penjelasan mengenai teori yang akan digunakan, mencakup;

a. Kajian Pustaka

Dengan sub bab, kepemimpinan, kepemimpinan visioner, kepala sekolah, pendidikan agama islam.

b. Penelitian Terkait

Penelitian menyajikan hasil penelitian terdahulu maupun penelitian yang memiliki keserupaan dan membandingkan perbedaan dan kesamaan dengan penelitian ini.

c. Kerangka Teori

Menyajikan alur berfikir yang nantinya akan digunakan penelitian ini

BAB III: pada bab ini nantinya akan membahas metode penelitian yang mencakup; a) devinisi konseptual, b) jenis penelitian c) sumber data d) teknik pengumpulan data e) analisis data g) uji keabsahan data.

BAB IV: Bab ini merupakan analisis dari hasil penelitian tentang kontribusi kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru pendidikan agama islam di SMAN 10 Semarang.

BAB V: Mencakup Kesimpulan dan saran dari hasil penelitian ini. Dan di ikuti lampiran berikutnya berupa daftar Pustaka dan lampiran lampiran serta riwayat hidup.

**BAB II**

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DAN  
PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PENDIDIKAN  
AGAMA ISLAM**

**A. Kajian Pustaka**

**1. Pendidikan Agama Islam**

1. Pengertian Pendidikan Agama Islam

Definisi pendidikan sering kali dijelaskan dengan berbagai istilah, seperti al-tarbiyah, al-ta'lim, dan al-tadib. Masing-masing istilah tersebut memiliki makna yang berbeda-beda, hal ini disebabkan oleh konteks kalimatnya dalam penggunaan istilah tersebut. Namun, dalam situasi tertentu, ketiga istilah ini dapat memiliki makna yang sama, yaitu pendidikan. Menurut kamus bahasa Indonesia, "pendidikan" adalah kata jadian dari kata "didik", dengan awalan "pe" dan akhiran "an." Artinya adalah proses mengubah sikap dan perilaku seseorang atau kelompok orang untuk tujuan mendewasakan manusia.<sup>6</sup>

Muzayyin Arifin dalam bukunya yaitu Filsafat Pendidikan Islam mengartikan bahwa pendidikan adalah usaha untuk membina dan mengembangkan kepribadian manusia, baik secara rohani maupun

---

<sup>6</sup> Zubairi Zubairi, Asep Muljawan, and Nur Illahi, "Nilai-Nilai Pendidikan Islam Dalam Asma'ul Husna (Al-Rahman, Al-Rahiim, Al-Lathiif, Al-Haliim, Al-Syakuur)," *TARQIYATUNA: Jurnal Pendidikan Agama Islam Dan Madrasah Ibtidaiyah* 1, no. 1 (2022): 59–67, <https://doi.org/10.36769/tarqiyatuna.v1i1.208>.

jasmani, yang harus berlangsung secara bertahap, seperti upaya yang dilakukan secara sengaja oleh orang dewasa untuk mempengaruhi dan membantu anak berkembang menuju kedewasaan, yang selalu diartikan sebagai kemampuan untuk menumbuhkan tanggung jawab moral atas segala tindakannya.<sup>7</sup>

Pendidikan Agama Islam adalah upaya terencana dan disengaja yang dilakukan oleh pendidik untuk membimbing siswa agar mampu meyakini, memahami, serta mengamalkan ajaran Islam. Proses ini dilakukan melalui berbagai metode, seperti bimbingan, pengajaran, dan pelatihan, yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>8</sup>

Pendidikan Agama Islam merupakan mata pelajaran yang sangat penting bagi peserta didik mulai dari tingkat dasar hingga keperguruan tinggi, apalagi melihat kondisi Negara Indonesia yang mayoritas beragama Islam.<sup>9</sup> Menurut Kurikulum pendidikan Islam, bahwa pendidikan agama islam adalah metode atau sarana untuk mendidik seseorang untuk memahami, menghormati dan mengamalkan ajaran islam. Pendidikan ini mengakibatkan munculnya rasa kesetiaan yang kuat terhadap islam dan termotivasi untuk selalu memahami dan

---

<sup>7</sup> Sofi Alawiyah Amini, "Pendidikan Islam Perspektif Muzayyin Arifin Dan Relevansinya Terhadap Pendidikan Islam Kontemporer," *Madania: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman* 13, no. 1 (2023): 17, <https://doi.org/10.24014/jiik.v13i1.21133>.

<sup>8</sup> Najma Fajriani, Askari Zakariah, and Novita, "Peran Guru PAI Dalam Pembinaan Akhlak Peserta Didik Di Indonesia," *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam* 2, no. 6 (2024): 1–9.

<sup>9</sup> A Choliqin, H Sholihah, and A Muflihah, "Implementasi E-Learning Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SMA Negeri 2 Demak," *Prosiding Konstelasi Ilmiah ...*, 2022, 308–15.

bertahan melalui ajaran Al quran dan Hadis. Jadi pendidikan agama islam adalah usaha sadar seorang pendidik maupun peserta didik untuk mampu menghayati, menampung, mengimani, bertakwa dan berakhlak mulia dalam menjalankan aktifitas sehari hari.

Oleh karena itu, sumber dan landasan dalam Pendidikan Agama Islam harus selaras dengan ajaran Islam itu sendiri, yakni Al-Qur'an dan As-Sunnah. Prinsip utama yang mendasari seluruh aktivitas pendidikan Agama Islam adalah pandangan hidup seorang Muslim, yang berpegang pada nilai-nilai luhur dari Al- Qur'an dan As-Sunnah yang shahih, serta didukung oleh pemikiran para sahabat dan ulama sebagai pelengkap. Hal ini sejalan dengan pandangan Andi Fitriani Djollon yang mengibaratkan dasar dan landasan pendidikan sebagai pondasi sebuah bangunan, di mana Al-Qur'an dan Al-Hadis berperan sebagai pedoman utama yang menjadi sumber kekuatan dalam menopang keberlangsungan pendidikan Pendidikan agama Islam.<sup>10</sup>

Ismail Raji al-Faruqi, seorang pakar pendidikan Islam, menekankan pentingnya pendidikan agama Islam yang holistik. Menurut beliau, pendidikan ini harus melibatkan pemahaman tentang Al-Quran, hadis, sejarah Islam, dan pemikiran Islam, menekankan

---

<sup>10</sup> Djollong, A. F., Muslih, M., Lutfi, M., Romdon, M. A., Budiana, I., Kurdi, M. S., ... & Mubarak, M. (2024). *Pendidikan Agama Islam dalam Era Society 5.0*. PT. Penerbit Qriset Indonesia.

pentingnya mengintegrasikan pendidikan agama Islam dengan ilmu pengetahuan dan teknologi modern.<sup>11</sup>

Dapat dipahami bahwa pendidikan sebagai upaya untuk memanusiakan manusia baik dengan bentuk formal maupun bentuk informal. Pendidikan agama Islam sebagai sebuah program pendidikan yang berupaya untuk menanamkan nilai-nilai ajaran agama Islam melalui proses pembinaan, pendidikan, pembimbingan, pengarahan sehingga terwujud individu yang memperoleh kematangan, kedewasaan secara jasmani dan rohani, mempunyai kemampuan untuk memahami dan mengimplementasikan ajaran agama Islam dalam kehidupan keseharian sehingga terwujud manusia seutuhnya.<sup>12</sup> Pendidikan agama Islam memberikan dukungan kepada individu sehingga memperoleh kesanggupan dalam kehidupan sesuai dengan martabat kemanusiaan individu itu sendiri dan memberikan bantuan dalam pengembangan berbagai potensi individu dengan mempertimbangkan aspek kognitif, aspek sikap dan aspek afektif sehingga individu menjadi manusia seutuhnya.

## 2. Tujuan Pendidikan Agama Islam

Secara umum, tujuan Pendidikan Agama Islam adalah mengembangkan dan memperkuat keimanan, pemahaman,

---

<sup>11</sup> Jurnal kajian islam Al Kamal Dedi eko R. Kajian and Islam , Volume 4 Nomor 1 Juni 2024, "ISLAMISASI ILMU PENGETAHUAN PERSPEKTIF AL- QUR ' AN" 4 (2024): 64–81.

<sup>12</sup> Raihan Zaky and Hasrian Rudi Setiawan, "Strategi Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Menanamkan Karakter Kepemimpinan," *Fitrah: Journal of Islamic Education* 4, no. 2 (2023): 232–44, <https://doi.org/10.53802/fitrah.v4i2.408>.

penghayatan, serta penerapan ajaran Islam dalam kehidupan siswa. Dengan demikian, siswa diharapkan menjadi individu Muslim yang beriman kepada Allah dan memiliki akhlak mulia dalam kehidupan sehari-hari.

Tujuan Pendidikan Agama Islam tidak dapat dipisahkan dari tujuan utama ajaran Islam itu sendiri, karena pendidikan ini sepenuhnya dipengaruhi dan dibentuk oleh nilai-nilai berasal dari Al-Qur'an dan Al-Hadis, yang mengarahkan setiap individu untuk bertakwa kepada Allah. Dengan demikian, tujuan akhirnya adalah menciptakan insan yang beriman dan bertakwa, sehingga dapat meraih kebahagiaan baik di dunia maupun di akhirat. Menurut Quraish Shihab, sebagaimana dikutip oleh Susanto, tujuan dari pendidikan Islam adalah merealisasikan maksud yang telah disampaikan dalam al-Qur'an. Hal ini mencakup berbagai upaya yang dilakukan oleh pendidik dalam membimbing peserta didik agar mampu menjalankan perannya sebagai makhluk di dunia baik dalam aspek fisik maupun spiritual.<sup>13</sup>

Majid Irsan al-Kailany, sebagaimana dikutip oleh Susiyani A. S., menjelaskan bahwa tujuan utama pendidikan Islam dapat diringkas dalam dua aspek utama. Pertama, pendidikan Islam bertujuan membentuk individu yang kemudian berkontribusi pada masyarakat

---

<sup>13</sup> Susanto, *Konsep Ulul Albab Dalam Al-Qur'an Surat Ali Imran Ayat 190-195 Dan Relevansinya Dengan Tujuan Pendidikan Agama Islam*, Jurnal Pendidikan Profesi Guru Agama Islam, 2022, hlm.72

secara luas. Kedua, pendidikan Islam dimulai dari pembinaan di dunia dengan orientasi akhirat, menggunakan metode pendidikan yang telah diperbaiki dan saling berhubungan satu sama lain.<sup>14</sup>

Secara umum, tujuan pendidikan Islam adalah memberikan bimbingan dan pemahaman kepada peserta didik sebagai khalifah di bumi agar mereka dapat menjadi individu muslim yang berakhlak mulia sesuai dengan ajaran Islam. Dengan demikian, pendidikan ini bertujuan untuk mengantarkan mereka pada kebahagiaan, baik di dunia maupun di akhirat.

## 2. Guru Pendidikan Agama Islam

### a. Pengertian Guru Pendidikan Agama Islam

Seorang guru adalah individu yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman dalam bidang tertentu dengan tujuan membentuk serta mengembangkan peserta didik. guru adalah seseorang yang berperan dalam mengembangkan seluruh potensi peserta didik, baik dalam aspek keterampilan praktis, mentalitas, maupun daya pikir mereka. Seorang guru tidak dapat terpisah dari lingkungannya karena perannya yang terus-menerus dalam mendidik, membimbing, dan mengajarkan ilmu kepada peserta didik.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 55 Tahun 2007 Pasal 1 Ayat 1, Pendidikan Agama Islam (PAI)

---

<sup>14</sup> Susiyani A., dkk. *Manajemen Boarding School Dan Relevansinya Dengan Tujuan Pendidikan Islam Di Muhammadiyah Boarding School (MBS) Yogyakarta*, Jurnal Pendidikan Madrasah Vol 2 No 2, 2017, hlm.327-47

merupakan suatu proses pembelajaran yang bertujuan untuk memberikan wawasan serta membentuk kepribadian, moral, dan kompetensi siswa dalam mengamalkan ajaran Islam. Pendidikan ini diberikan melalui mata pelajaran atau perkuliahan di berbagai jenjang pendidikan.<sup>15</sup> Selain itu, menurut Peraturan Menteri Agama RI No. 2 Tahun 2012, pendidikan Islam bertujuan mempersiapkan peserta didik agar mampu memilih dan menjalankan pekerjaan yang berkaitan dengan ilmu agama Islam serta mengamalkan ajaran yang telah mereka pelajari. Lembaga pendidikan Islam, seperti madrasah, memiliki peran dalam membimbing, mengajarkan, serta membentuk keyakinan peserta didik agar mereka memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam yang bersumber dari Al-Qur'an dan hadis.<sup>16</sup>

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa guru Pendidikan Agama Islam adalah individu yang secara sadar dan sistematis berperan dalam mendidik, membimbing, serta memberikan arahan kepada peserta didik. Dengan demikian, mereka dapat memahami, menghafal, dan mengamalkan ajaran Islam berdasarkan Al-Qur'an dan hadis guna meraih kebahagiaan di dunia maupun di akhirat.

---

<sup>15</sup> Aris Munandar, Harsi Romli, and Havis Aravik, "Analisis Komparatif PP Nomor 55 Tahun 2022 Terhadap Uu Nomor 7 Tahun 2021 (Studi Kasus Pada PT. Raflesia Energi Utama)," *Ekonomica Sharia: Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Ekonomi Syariah* 9, no. 1 (2023): 95–108, <https://doi.org/10.36908/esh.v9i1.908>.

<sup>16</sup> Ia Hidarya, "Implementasi Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012 Bagi Pengawas Pendidikan Agama Islam," *Sharia: Jurnal Kajian Islam* 1, no. 1 (2022): 13–26, <https://doi.org/10.59757/sharia.v1i1.2>.

b. Tugas dan Kewajiban Guru Pendidikan Agama Islam

Dalam menjalankan tugasnya, Guru Pendidikan Agama Islam memiliki tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) Merancang dan melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap hasil belajar peserta didik.
- 2) Mengembangkan serta meningkatkan kompetensi akademik secara berkelanjutan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, inovasi, dan keahlian di bidangnya.
- 3) Bertindak adil tanpa membeda-bedakan peserta didik berdasarkan orientasi, agama, kebangsaan, ras, kondisi tertentu, latar belakang keluarga, maupun status sosial dan ekonomi..
- 4) Mematuhi peraturan perundang-undangan serta menjalankan kode etik profesi dengan menjunjung tinggi standar moral yang ketat.
- 5) Menjaga solidaritas serta mempertahankan kehormatan profesi di mata publik.

Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) memiliki peran krusial dalam menentukan keberhasilan pembelajaran, layaknya kunci yang membuka pintu pemahaman bagi peserta didik. Oleh karena itu, Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan, Undang - Undang Guru dan Dosen No 14, (2005 Pasal 20), 10-11 guru PAI senantiasa berupaya

meningkatkan kreativitas dalam mengajar agar materi yang disampaikan dapat lebih menarik dan mudah dipahami. Dalam menghadapi tantangan pembelajaran daring, guru PAI dituntut untuk lebih inovatif dengan mengembangkan berbagai strategi pengajaran yang kreatif. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah mendesain media pembelajaran yang interaktif dan inovatif dengan memanfaatkan berbagai platform online. Dengan demikian, proses pembelajaran tetap efektif dan mampu meningkatkan pemahaman peserta didik meskipun dilakukan secara daring.

Tanggung jawab seorang guru mencakup perencanaan, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi, pembimbingan, pelatihan, penelitian, serta pengkajian, sekaligus membangun hubungan yang harmonis dengan masyarakat. Guru berperan sebagai sumber inspirasi bagi peserta didik guna menumbuhkan semangat belajar, sehingga mereka dapat memperoleh pemahaman yang disampaikan oleh guru. Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa tugas dan komitmen guru Pendidikan Agama Islam meliputi pengembangan kemampuan peserta didik melalui keteladanan, pendalaman materi, pemberian bimbingan, serta evaluasi pembelajaran.

### **3. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah**

#### **a. Kepemimpinan**

Dalam bahasa Inggris kepemimpinan disebut dengan *leadership*, yang artinya orang yang memiliki kekuatan atau kualitas diri dalam

memimpin dan mengarahkan apa yang di pimpinnya guna untuk mencapai suatu tujuan. Dalam bahasa Inggris mendefinisikan *being a leader power of leading the qualities of leader* yang artinya bahwa seorang pemimpin yang memiliki kualitas memimpin dan berjiwa seorang pemimpin.<sup>17</sup> Namun kepemimpinan di Indonesia sering diartikan sebagai pemuka, kepala, ketua, penggerak, pembimbing, pelopor, panutan, pengurus, penghulu, penuntun, raja, dan lain sebagainya. Dalam bentuk baku, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain dalam menjalankan suatu tugas demi mewujudkan suatu yang diharapkan bersama.

Dalam bahasa Arab sesuai dengan kamus yang sering berlaku seperti kamus Munawwir dan At-taufiq, kata kepemimpinan diterjemahkan dalam bahasa Arab menjadi *Ro`is, Ar-ri`ayah, imam, al-imarah, al-qiyadah, al-matbu'* dan lain sebagainya, dengan artian bahwa pemimpin adalah orang yang bisa menciptakan suatu keadaan dengan menggunakan kemampuannya, nalurinya, sikapnya dan ciri-ciri kepribadiannya sehingga dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dan dapat mencapai suatu tujuan yang diharapkan. Sedangkan kalimat visioner merupakan perubahan dari kata asal "visi" yang memiliki arti perencanaan masa depan, cita-cita atau impian sebuah organisasi yang ingin dicapai di masa depan merupakan

---

<sup>17</sup> Toha Ma'sum, "Persinggungan Kepemimpinan Transformational Dengan Kepemimpinan Visioner Dan Situasional," *Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2019): 1–23.

pengertian dari visi karena dapat menjamin keberlangsungan dan kesuksesan dalam jangka panjang.

b. Visi

Visi adalah cita-cita yang selalu memandang harapan jauh kedepan dan mendalam serta luas, yang merupakan daya pikir abstrak yang sangat kuat dan dapat menerobos segala batas fisik, waktu, dan tempat. Kepala sekolah dengan visi yang jelas dapat secara efektif mengarahkan sumber daya dan energi organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>18</sup> Visi tersebut antara lain:

- a) Visi yang mampu merangsang kreativitas dan bermakna secara fisik-psikologis bagi kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan anggota komite.
- b) Visi yang dapat menumbuhkan kebersamaan dan pencarian kolektif bagi kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan anggota komite sekolah untuk mencapai tujuan bersama.
- c) Visi memberikan bentuk Identitas kepada seluruh peserta anggota organisasi.
- d) Visi memberikan makna bagi orang yang terlibat agar pengikut memiliki gairah semangat menjalankan tugas yang diberikan demi meraih apa yang telah dituju bersama.

---

<sup>18</sup> devita Sindy Ninthia Et Al., "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Pendidikan* 4, no. 2 (2023): 74-83.

Visi adalah sebagai petunjuk, di ibaratkan seperti cahaya terang yang menyinari kegelapan. Hal ini status visi sangat diperlukan sekali oleh pemimpin visioner karena visi dianggap mempunyai beberapa kekuatan, yaitu:

- a) Visi yang baik dan benar akan memberikan komitmen dan motivasi kepada para anggota organisasi,
- b) Visi yang baik dan benar akan menentukan standar keberhasilan bagi suatu organisasi,
- c) Visi yang baik dan benar akan mengayomi bagi kehidupan para anggota organisasi,
- d) Visi sebagai jembatan dan jalan pintas untuk menunjang kebaikan organisasi untuk masa depan.

Tanpa adanya sebuah visi, organisasi atau kelembagaan seperti sekolah akan berjalan tanpa arah berakibat berputar putar tidak menuju sasaran yang nantinya berujung punah tidak memiliki arti apapun.

c. Peran dan fungsi kepala sekolah

Lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas semua urusan pengaturan dan pengelolaan, baik formal maupun informal. Kepala sekolah berasal dari dua kata, "kepala" dan "sekolah." Kata "kepala" dapat berarti "ketua" atau pemimpin organisasi atau lembaga. Seseorang yang fungsional yang bertanggung jawab untuk mengelola

sekolah dan menjalankan proses pendidikan disebut sebagai kepala sekolah. Dalam bahasa Inggris kepemimpinan/kepala sekolah sebagai "Leader" yang berasal dari kata "Lead" yang mengartikan "bergerak lebih awal", "mengambil langkah pertama", memelopori, mengarahkan pikiran, pendapat, dan tindakan orang lain, membimbing, menuntun, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.<sup>19</sup>

Sedangkan arti kepala sekolah yang selaras dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Permendikbud Ristek Bab 1 Ketentuan Umum, bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang memiliki tugas untuk menjadi pemimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi TK, SD, SD luar biasa, SMP, SMP luar biasa, SMA, Sekolah menengah kejuruan atau sekolah Indonesia luar biasa.<sup>20</sup>

Sebagai kepala sekolah dituntut untuk melaksanakan semua tanggung jawab dan tugas yang terkait dengan kepemimpinan pendidikan seperti memimpin guru dengan sebaik mungkin. Kepala sekolah harus dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan sebaik mungkin untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah dengan baik dan memberikan perhatian pada pengembangan individu

---

<sup>19</sup> Muhammad Ezar Zachary and Achmad Fathoni, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah," *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru* 9, no. 3 (2024): 1619–27, <https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i3.1200>.

<sup>20</sup> Tri Yuni Hendrowati and M. Badrun, "Kekepalasekolahan (Paradigma Permendikbud Ristek No 40 Tahun 2021), 2023.

dan organisasi. Para guru, siswa, staf administrasi, pemerintah, dan masyarakat mengharapkan hal ini terjadi.<sup>21</sup>

Ninik Lestari Dkk mengutarakan kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab untuk menciptakan visi, strategi, dan budaya sekolah yang mendukung inovasi dan pembelajaran yang efektif. Berikut adalah beberapa peran utama kepala sekolah dalam mengembangkan lingkungan belajar yang inovatif: menciptakan visi inovatif, mendorong budaya inovasi, mengembangkan kepemimpinan instruksional, dan membuat fasilitas yang mendukung inovasi.<sup>22</sup>

Kepala sekolah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan, yang akan menentukan bagaimana tujuantujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan. kepala sekolah sedikitnya harus mampumberfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Adapun fungsi kepala sekolah:

a) Sebagai educator (pendidik)

Kepala sekolah sebagai pendidik harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru di sekolah mereka selama menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Membuat

---

<sup>21</sup> Megawati, Syamsir, and Firdaus, "Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan," *Jurnal Al-Ilmi* 1, no. 2 (2021): 31–45.

<sup>22</sup> Ninik Lestari et al., "Equity in Education Journal (EEJ)," *Efektif, Swasta Kota, D I Raya, Palangka* 6, no. 2 (2021): 46–53, <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/eej/article/view/2447/2221>.

lingkungan sekolah menyenangkan, mendorong warga sekolah, mendorong seluruh tenaga kependidikan, dan menerapkan model pembelajaran yang menarik. Kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan minimal empat nilai, yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik untuk guru dan karyawan di bawah kepemimpinannya

b) Sebagai manajer

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), actuating (penggerakan), dan controlling (pengontrol).

d. Makna Kepemimpinan Visioner

Mulyadin dkk (2023) mengemukakan arti dari kepemimpinan visioner adalah:

*visionary leadership is the capacity of leaders to create, formulate, socialize and implement ideal thoughts that come from within themselves or as social interactions between members of the organization and stakeholders which are believed to be the ideals of the organization in the future and must be achieved or realized through the commitment of all member, Revealed that visionary leadership is a style of leadership which starts by reveal a joint vision that captures changes in society, which then becomes the direction of school*

*members, to work in harmony with a mutually agreed upon vision.*<sup>23</sup>

Bahwa kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin yang berjiwa dalam menciptakan, merumuskan, mensosialisasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang muncul dari dalam diri sendiri maupun sebagai hasil interaksi sosial antara anggota organisasi dengan para pemangku kepentingan yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa mendatang dan harus dicapai atau diwujudkan melalui komitmen seluruh anggota. Mengartikan bahwa kepemimpinan visioner ialah gaya kepemimpinan yang dimulai dengan mengungkapkan visi bersama yang menangkap perubahan dalam masyarakat, yang kemudian menjadi arahan warga sekolah, untuk bekerja secara harmonis dan gotong royong visi yang disepakati.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin untuk merancang, menyampaikan, mengkomunikasikan, dan mewujudkan gagasan-gagasan ideal yang lahir dari pemikiran pribadi atau hasil interaksi dengan anggota organisasi maupun pemangku kepentingan lainnya.<sup>24</sup> Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang nyata atau realistik, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi

---

<sup>23</sup> Mulyadin, A., Hersona, S., & Hartelina, H. (2023). The influence of visionary leadership, organizational culture, and work discipline on employee performance at SMP Negeri 1 Kedungwaringin. *Dinasti International Journal of Management Science*, 4(6), 1089-1098.

<sup>24</sup> M Imamul Muttaqin et al., "Membangun Masa Depan Pendidikan : Peran Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan," 2024.

suatu organisasi atau unit organisasional yang terus bertumbuh dan meningkat untuk masa depan. Kepemimpinan visioner merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada menciptakan dan menyampaikan visi yang jelas dan menginspirasi kepada para pengikut.

Lebih umumnya kepemimpinan visioner berarti seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menciptakan, merumuskan, mengkondisikan, mengkomunikasikan atau mensosialisasikan atau mentransformasikan ide-ide yang dianggap sebagai cita-cita masa depan organisasi yang harus dicapai melalui komitmen semua anggota organisasi.

e. Karakteristik Kepemimpinan Visioner

Dari berbagai pendapat menurut para ahli, ketika dilihat maka ada beberapa poin kesamaan yang saling melengkapi, maka dari itu peneliti menyimpulkan bahwa karakteristik kepemimpinan visioner yang terbagi menjadi 7 poin karakteristik, diantaranya;

- a) *Future oriented* yang artinya berwawasan visioner dan memiliki kemampuan untuk mensiasati tentang masalah yang akan terjadi dimasa depan serta dapat mengantisipasi konsekuensi yang akan terjadi.
- b) Pemikir dan perencana yang strategis dan adaptif. Pemimpinan visioner mampu untuk merencanakan strategi-strategi yang dapat menunjang kebaikan dan mempersiapkan segala hal untuk

mencegah persoalan maupun permasalahan yang akan dihadapi dimasa depan.

- c) Imajinatif. Pemimpin yang mampu untuk mensiasati persoalan yang akan datang dan mampu untuk membuat lompatan mental dan berani mengambil konsekuensi demi mewujudkan keberhasilan sesuai dengan visi.
- d) Inovatif dan berani mengambil resiko. Pemimpin visioner mampu untuk memberikan sudut pandang atau paradigma kejalan yang benar kepada para pengikutnya dan mampu memiliki berfikir dengan cepat ketika memecahkan masalah karena pemikiran yang luas dan sistematis.
- e) Optimis dan antusias. Dalam menjalankan kegiatan, kepemimpinan memiliki jiwa percaya diri dan optimis untuk selalu melakukan dan berusaha karna berkeyakinan bahwa dunia adalah penuh dengan peluang.
- f) *Good Communicator*. Pemimpin visioner memiliki kemampuan untuk mengartikulasikan dengan jelas kepada seluruh *stakeholder* seluruh pengikutnya, mampu memberikan penjelasan dan keterangan dengan baik sehingga dapat dipahami dan diketahui oleh para pengikutnya.
- g) Pemberdayaan karyawan. Pemimpin visioner memandang pengikutnya sebagai aset yang berharga dan sangat diperlukan yang harus diperhatikan dan dikembangkan.

f. Peran Kepemimpinan Visioner

Menurut ilmuwan Burt Nanus, seorang pemimpin visioner harus melakukan empat peran dalam menjalankan kepemimpinannya:<sup>25</sup>

- a) Sebagai peran penentu arah (*Direction setter*). Kepemimpinan visioner bertugas sebagai penentu arah dan menyampaikan visi, mengkomunikasikannya, memotivasi karyawan dan rekan, dan meyakinkan bahwa tindakan yang diambil adalah yang benar.

Contohnya : Kepala sekolah dapat memiliki visi untuk menjadikan sekolah sebagai pusat pendidikan agama yang relevan, modern, dan mampu menghasilkan siswa dengan pemahaman agama yang kuat serta kemampuan akademik yang baik. Untuk mencapai visi ini, kepala sekolah akan merencanakan berbagai program yang mendukung pengembangan kompetensi pedagogik guru PAI.

- b) Agen Perubahan (*Agent of Change*), yaitu seorang pemimpin mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi, seperti perubahan dalam bidang ekonomi, teknologi, sosial, dan politik yang sifatnya dinamis.

Contohnya : Kepala sekolah yang visioner dapat mengenalkan sistem pembelajaran berbasis daring untuk pelajaran PAI. Dengan demikian, guru PAI memiliki sarana untuk berinovasi dalam

---

<sup>25</sup> Kurniati et al., "Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Visioner," *Equity In Education Journal* 5, no. 1 (2023): 88–95, <https://doi.org/10.37304/eej.v5i1.8250>.

mengajar, memberikan materi yang lebih interaktif, serta meningkatkan keterlibatan siswa dalam pembelajaran.

- c) Sebagai juru Berbicara (*Spokesperson*), posisi pemimpin sebagai juru bicara mampu mengkomunikasikan mengenai visi yang sudah dirancang untuk memberikan efek motivasi kepada pengikutnya untuk selalu berusaha mewujudkan apa yang telah menjadi tujuan.

Contohnya: Kepala sekolah yang visioner dapat melakukan observasi kelas dan memberikan umpan balik konstruktif kepada guru PAI setelah melihat pengajaran mereka. Umpan balik ini akan membantu guru untuk memperbaiki metode pengajaran mereka dan meningkatkan keterampilan pedagogiknya. Selain itu, pembinaan dilakukan secara terus-menerus agar guru tidak stagnan dalam pengajaran mereka.

- d) Sebagai Pelatih (*Coach*), pemimpin yang berjiwa visioner harus mampu menjadi contoh yang baik demi mewujudkan kerjasama kelompok untuk mengoptimalkan dan mengkoordinir seluruh pengikutnya untuk bekerja sama demi meraih tujuan yang akan dicapai.

Contohnya : Kepala sekolah mengamati guru PAI yang sedang mengajar tentang doa-doa sehari-hari. Setelah pelajaran selesai, kepala sekolah memberikan masukan tentang cara menjelaskan materi dengan lebih interaktif, seperti menggunakan alat bantu

visual atau teknologi pembelajaran yang dapat membuat siswa lebih aktif dan terlibat.

#### 4. Kompetensi Pedagogik

##### a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah kewenangan atau kekuasaan yaitu kemampuan untuk menentukan suatu hal. Kompetensi adalah pijakan untuk mengetahui kualifikasi guru yang merupakan komponen utama dari standar profesi selain kode etik.<sup>26</sup> Kompetensi adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam menjalankan semua tugas yang diembanya untuk menampakkan kelayakan dan dapat diakui sebagai guru yang profesional.<sup>27</sup>

Dalam bahasa Inggris, kata "competence" mencerminkan kemampuan yang mencakup kualitas fisik dan intelektual yang memadai. Ini mencakup kemampuan dan kecukupan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Kemampuan ini bukan hanya tentang keahlian, tetapi juga tentang kesiapan dan kebugaran secara menyeluruh. Dalam esensi, kompetensi mencerminkan daya, keahlian, dan kesanggupan yang menciptakan fondasi yang kokoh untuk sukses dalam berbagai konteks.

Pada dasarnya, kompetensi adalah inti dari kemampuan yang tidak hanya penting tetapi juga tetap relevan, menunjukkan cara

---

<sup>26</sup> Sarjuni et al, *Pendidikan Agama Islam Dalam Bingkai Budaya Akademik Islami (Budai)* (Bandung: CV Zenius Publisher, 2023), [https://books.google.co.id/books?id=MN\\_rEAAAQBAJ](https://books.google.co.id/books?id=MN_rEAAAQBAJ)

<sup>27</sup> Baginda Sitompul, "Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran Di Era Digital," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6, no. 3 (2022): 13953–60, <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i3.4823>.

individu berpikir, bertindak, merespons, dan berperilaku dalam beragam konteks. Ada dua jenis kompetensi, yaitu:

- a) Kompetensi diidentifikasi sebagai pandangan tentang pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan kecakapan. Biasanya dikenal sebagai "Kompetensi Teknis" atau "Kompetensi Fungsional", disebut juga sebagai hard skill, menandai keahlian yang khas dalam suatu bidang.
- b) Kompetensi yang mencerminkan cara seseorang berperilaku untuk berhasil dalam pekerjaannya. Sering disebut "Kompetensi Perilaku" atau soft skill, menekankan pada aspek interpersonal dan kepribadian yang mendukung kinerja yang efektif.

Penulis menyimpulkan bahwa kompetensi adalah komponen utama dari standar profesi yang berkaitan dengan pembahasan kode etik dan kualifikasi seorang guru, bahwa kompetensi memberikan pengarahan dan perhatian serta menganalisis dan memikirkan tentang persoalan pendidikan seperti kegiatan belajar dan menyampaikan pembelajaran serta memahami dan mengetahui seluk beluk kepribadian murid guna untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan profesional.

Terdapat berbagai kompetensi yang ditetapkan oleh kurikulum kemendikbud dan kompetensi yang diterapkan oleh Kemenag diantaranya yaitu:

### 1) Kompetensi Pedagogik

Diky Wahyudi menyatakan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kompetensi yang berkenaan dengan pemahaman peserta didik dan pengelolaan pembelajaran yang mendidik dan dialog. Bahwa guru harus mampu menguasai dan memahami karakter peserta didik serta mampu menemukan potensi dan kesulitan belajar siswa. Kompetensi ini yang harus dikuasai guru meliputi pemahaman guru terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan sebagai potensi yang dimilikinya.<sup>28</sup>

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang dimiliki seorang pendidik dalam mengelola proses pembelajaran peserta didik secara efektif dan efisien. yang meliputi:

- a) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- b) pemahaman terhadap peserta didik
- c) pengembangan kurikulum/ silabus;
- d) perancangan pembelajaran
- e) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- f) evaluasi hasil belajar
- g) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

---

<sup>28</sup> Diky Wahyudi, M. Nurul Humaidi, and Fahrudin Mukhlis, "Peran Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Pembelajaran Sejarah Kebudayaan Islam," *Jurnal PAI Raden Patah* 6, no. 1 (2024): 50–62, <https://doi.org/10.19109/pairf.v6i1>.

## 2) Kompetensi Profesional

Dewi Yulmasita dan Arifin Sukung mengartikan mengenai kompetensi profesional merupakan penguasaan guru terhadap materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang harus dikuasai. Bahwa guru harus memiliki kecakapan dalam mengimplementasikan diri yang terkait dengan kemampuan mengembangkan tanggung jawab, mampu melaksanakan peran dengan baik, mencapai tujuan pendidikan, serta melaksanakan pembelajaran di kelas. Menurut Yulmasita Bagou (2020)<sup>29</sup> kompetensi profesional guru dapat dilihat dari 5 indikator yaitu:

- a. penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu,
- b. penguasaan standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu,
- c. pengembangan materi pelajaran yang diampu secara kreatif, pengembangan keprofesian secara berkelanjutan, dan
- d. pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk pengembangan diri.

## 3) Kompetensi Sosial

Kompetensi Sosial adalah merupakan kemampuan yang harus dimiliki guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif

---

<sup>29</sup> Dewi Yulmasita Bagou and Arifin Sukung, "Analisis Kompetensi Profesional Guru," *Jambura Journal of Educational Management* 1, no. September (2020): 122–30, <https://doi.org/10.37411/jjem.v1i2.522>.

dengan siswa, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali siswa dan masyarakat sekitar.<sup>30</sup>

Kompetensi sosial merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh pendidik dalam berinteraksi dan berkomunikasi secara efektif, baik di lingkungan sekolah maupun di masyarakat.

Kompetensi ini untuk:

- a) berkomunikasi lisan dan tulisan
  - b) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional
  - c) bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik
  - d) dan bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.
- 4) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kompetensi yang sekurang-kurangnya mencakup kepribadian yang arif dan bijaksana, berwibawa, berakhlak mulia, dewasa, mantab, menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat, secara objektif mengevaluasi kinerja sendiri dan mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan, dan stabil.

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan yang mencerminkan karakter dan kepribadian seorang pendidik dalam menjalankan tugasnya. Kompetensi ini mencakup:

---

<sup>30</sup>Jurnal Ilmiah and Pendidikan Madrasah, "Kompetensi Kepribadian Dan Kompetensi Sosial Guru Kelas" 06, no. 1 (2024): 142–51.

- a) Mantap
- b) Stabil
- c) Dewasa
- d) arif dan bijaksana
- e) berwibawa
- f) berakhlak mulia
- g) menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat
- h) mengevaluasi kinerja sendiri
- i) dan mengembangkan diri secara berkelanjutan.

Sedangkan dua kompetensi dari Kemenag diantaranya yaitu:

1) Kompetensi Spiritual

Dalam kebijakan Kementerian Agama 2019 KMA Nomor 211 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pengembangan Standar Nasional Pendidikan Agama Islam pada Sekolah. Bahwa kompetensi spiritual inti guru PAI adalah menyadari bahwa mengajar merupakan ibadah dan harus dilaksanakan dengan penuh semangat dan sungguh-sungguh, meyakini bahwa mengajar merupakan rahmat dan amanah, meyakini dengan sepenuh hati bahwa mengajar merupakan panggilan jiwa serta pengabdian, menyadari bahwa mengajar merupakan bagian aktualisasi diri dan kehormatan, menyadari bahwa mengajar juga

merupakan pelayanan, serta menyadari bahwa mengajar adalah seni dan profesi.<sup>31</sup>

## 2) Kompetensi Leadership

Kompetensi *leadership* adalah kemampuan seorang pendidik dalam mengorganisasikan potensi unsur sekolah secara sistematis untuk mendukung pembudayaan pengamalan ajaran agama di lingkup satuan pendidikan.<sup>32</sup>

### b. Makna Kompetensi Pedagogik

Untuk kompetensi pedagogik sendiri adalah kata "Pedagogik" berasal dari kata Yunani "paedos", yang berarti anak laki-laki, dan "agosos", yang berarti mengantar atau membimbing. Menurut J. Hoobveld, yang dikutip oleh Uyoh Sadulloh dalam bukunya yang berjudul Pedagogik (Ilmu Pendidik) dan dikutip lagi oleh Febrina, pedagogik adalah ilmu yang mempelajari masalah yang berkaitan dengan membimbing anak ke arah tujuan tertentu, yang dimaksudkan untuk memberi anak kemampuan untuk menyelesaikan masalah secara mandiri.<sup>33</sup> Penulis menyimpulkan pedagogik adalah ilmu yang mempelajari mengenai seluk beluk tentang pembelajaran dan pengajaran dan karakter siswa yang berkaitan dengan pendidikan.

---

<sup>31</sup> Kementerian Agama. 2019. KMA Nomor 211 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pengembangan Standar Nasional Pendidikan Agama Islam pada Sekolah. Kemenag.

<sup>32</sup> Kementerian Agama. 2019. KMA Nomor 211 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pengembangan Standar Nasional Pendidikan Agama Islam pada Sekolah. Kemenag.

<sup>33</sup> Anisa Setya Budi Febrina, "Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SD Muhammadiyah 2 Alternatif Kota Magelang," *Skripsi*, 2022.

Kompetensi Pedagogik adalah kemampuan guru untuk merancang, melaksanakan, dan menilai proses pembelajaran yang efektif dan menyenangkan bagi siswa.<sup>34</sup> Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru mengelola pembelajaran peserta didik.<sup>35</sup> Kompetensi ini mencakup pemahaman mendalam tentang metode mengajar, yang mencakup penerapan strategi yang tepat untuk memfasilitasi pembelajaran, menyesuaikan materi ajar untuk memenuhi kebutuhan beragam siswa, dan mengelola kelas dengan baik untuk membuat lingkungan belajar yang ramah dan inklusif. Ini termasuk penggunaan berbagai strategi mengajar yang sesuai dengan kebutuhan belajar siswa yang beragam dan pengelolaan kelas yang efektif untuk menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan.

Kompetensi pedagogik memiliki beberapa komponen yang bisa mempermudah untuk menjadi patokan bagi guru yang ingin menerapkan sebagai guru yang berkompeten dan profesional diantaranya menguasai dalam bidang kemampuan personal, teknologi, keilmuan, sosial, dan spiritual membentuk profesi guru yang cakap pemahaman terhadap murid, menggunakan metode pembelajaran yang

---

<sup>34</sup> Baskara and Sutarni, "Kompetensi Pedagogik Guru Sma Di Indonesia: Sebuah Systematic Literature Review."

<sup>35</sup> Sarjuni, dkk. 2023. "Pendidikan Agama Islam Dalam Bingkai Budaya Akademik Islami (BUDAI)". Jl. Waruroyum-Depok-Cirebon: CV.Zenius Publisher.

mendidik, penguasaan materi, serta pengembangan pribadi yang professional.<sup>36</sup>

Guru harus memiliki kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan untuk melihat peserta didik dari perspektif moral, emosional, dan intelektual. Karena setiap peserta didik memiliki sifat, karakter, dan minat yang berbeda. Guru harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, mengetahui teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu, mengatur pembelajaran, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk membantu pembelajaran, membantu peserta didik mengembangkan potensi mereka, dan berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.

Dari pernyataan diatas dapat diambil paham, bahwa status peserta didik menjadi bahan mentah atau *Raw input* yang siap untuk diolah menjadi barang jadi yang mengalami perubahan atau *transformasi*, dari kegiatan *transformasi* yaitu merubah peserta didik/*raw input* dari tidak tau sampai memiliki pengetahuan dan pengalaman maka pastinya peran guru menjadi penentu untuk mensukseskan kegiatan tersebut. Disinilah kompetensi pedagogik sangat berperan harus dimiliki oleh setiap guru yang berstatus menjadi *instrumental* atau orang yang bertanggung jawab atas pengembangan

---

<sup>36</sup> Salsadilla Salsadilla, Cris Kuntadi, and Rachmat Pramukty, "Literature Review: Pengaruh Kompetensi, Profesionalisme Auditor, Dan Integritas Terhadap Kualitas Audit Internal," *Jurnal Economina* 2, no. 6 (2023): 1295–1305, <https://doi.org/10.55681/economina.v2i6.599>.

dan perubahan peserta didik. Dengan kompetensi pedagogik, guru dapat mengolah pembelajaran serta mengetahui seluk beluk *Raw input*, dan mampu untuk mengadakan penilaian atau evaluasi hasil pembelajaran guna untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat keberhasilan peserta didik.

Mengenai tugas dan peran yang harus dimiliki oleh guru berkaitan dengan aspek aspek kompetensi pedagogik adalah;<sup>37</sup>

- 1) Mampu memahami dan menguasai karakteristik peserta didik dari berbagai aspek moral, sosial, fisik, emosional, kultural dan penguasaan intelektual.
- 2) Menguasai terhadap teori maupun materi dan prinsip prinsip tatacara mengajar yang baik dan mendidik,
- 3) Mampu mengembangkan kurikulum terkait dengan bidang pembelajaran yang akan diajarkan,
- 4) Mengadakan kegiatan tambahan yang mendidik dan mengembangkan wawasan,
- 5) Memanfaatkan teknologi dan informasi (IPTEK) sebagai alat untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik dan menambah wawasan
- 6) Memberikan fasilitas kepada peserta didik untuk memberikan kesempatan mengartikulasikan dan mengembangkan potensi yang dimiliki peserta didik.

---

<sup>37</sup> Sutarmizi Sutarmizi and Syarnubi Syarnubi, "Strategi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru Rumpun Pai Di Mts. Mu'Alliminislamiyah Kabupaten Musi Banyuasin," *Tadrib* 8, no. 1 (2022): 56–74, <https://doi.org/10.19109/tadrib.v8i1.11315>.

- 7) Bersikap santun dan berkomunikasi secara efektif dan empiriik kepada peserta didik.
- 8) Melakukan kegiatan penilaian dan evaluasi dari proses dan hasil belajar, memanfaatkan hasil tersebut untuk kepentingan pembelajaran yang akan berjalan selanjutnya sebagai evaluasi.
- 9) Melakukan tindakan refleksi kepada peserta didik untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dengan memberi suatu pertanyaan kepada peserta didik dan peserta didik diminta memberikan tanggapan tentang pembelajaran yang sedang atau sudah dilakukan.

#### **5. Kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik**

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis. Ini terutama berlaku untuk meningkatkan kapasitas pedagogik guru yang berkaitan dengan kemampuan guru untuk mengatur, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran yang efektif. Dengan kepemimpinan visioner, kepala sekolah memiliki tanggung jawab besar untuk merancang, menerapkan, dan memotivasi guru PAI untuk terus meningkatkan kemampuan mereka. Model kepemimpinan kreatif dan Inovati kepala sekolah untuk menyampaikan visi pendidikan yang jelas merupakan komponen penting dalam menghasilkan perubahan yang baik, termasuk pengembangan kompetensi pedagogik guru PAI.

Di sekolah, model kepemimpinan kreatif sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang dinamis dan berkembang di mana guru PAI dapat berinovasi dan meningkatkan kemampuan pedagogik mereka. Model ini memiliki beberapa fitur yang mendukung proses pengembangan kompetensi guru, seperti:

1) Pemimpin yang mendukung inovasi dalam pembelajaran

Kepala sekolah yang kreatif mendukung inovasi dalam pembelajaran. Kepala sekolah harus mendorong guru PAI untuk berani mencoba metode baru dalam pengajaran PAI. Ini dapat mencakup penggunaan teknologi dalam pembelajaran, penerapan pendekatan pembelajaran yang didasarkan pada prinsip-prinsip agama Islam, dan pengembangan metode yang sesuai dengan perkembangan zaman.

2. Fasilitator perubahan dan pengembangan

Kepala sekolah bukan hanya pemimpin yang inovatif, melainkan juga membantu perubahan. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk membuat program yang mendukung pengembangan kompetensi pedagogik guru PAI. Program ini dapat berupa workshop, pelatihan, atau diskusi kelompok yang bertujuan untuk memperkenalkan teknik pembelajaran terbaru, memperluas pengetahuan guru tentang manajemen kelas yang baik, dan bagaimana menggunakan teknologi untuk pembelajaran agama. Strategi dan upaya kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru

- a) Menyusun visi yang jelas dan terukur
- b) Memberikan pelatihan dan pengembangan profesional yang berkelanjutan
- c) Mendorong penggunaan teknologi dalam pembelajaran
- d) Menciptakan budaya kolaborasi antar guru
- e) Memberikan umpan balik yang konstruktif dan terarah
- f) Mengadakan supervisi dan pembinaan rutin
- g) Menyediakan fasilitas pembelajaran yang memadai
- h) Melibatkan guru dalam pengambilan keputusan
- i) Mengadakan program mentoring untuk guru

#### **B. Penelitian Terkait**

Hasil skripsi yang dibuat oleh Sidrah termasuk mahasiswa Fakultas Agama Islam dan Ilmu Keguruan di ( IAIN ) palu, dalam skripsi kualitatif yang berjudul “Model Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI Pada Sekolah Menengah Kejuruan ( SMK ) Negeri Palu” dalam skripsinya membahas mengenai peran kepala sekolah visioner dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI dengan cara meningkatkan mutu pendidikan melalui visi yang telah dibuat oleh kepala sekolah. Disimpulkan bahwa skripsi ini membahas bagaimana kepala sekolah SMK PALU dapat meningkatkan kualitasnya melalui kepemimpinan yang visioner. Kepala sekolah bertanggung jawab sepenuhnya atas peningkatan kualitas guru PAI dan peningkatan mutu sekolah, peran kepala sekolah mengembangkan kompetensi guru PAI dengan

cara mengadakan sosialisasi dan mengikutsertakan guru PAI untuk menghadiri berbagai pelatihan, serta upaya kepala sekolah untuk menerapkan visi sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan, kepala sekolah berkontribusi terhadap pelaksanaan visi sekolah dan peningkatan kualitas SMK Palu.

Hasil jurnal yang dibuat oleh Tuan Gusti, Susy Primayeni, Nurhizrah Gistituati, Rusdinal. Mereka merupakan mahasiswa dari Universitas Negeri Padang, Indonesia. Mengangkat judul “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah”.<sup>38</sup> Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif. Fokus penelitian ini adalah kepala madrasah di tingkat MAN di Kota Padang. Hasil penelitiannya dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan visioner kepala madrasah merupakan solusi terbaik yang diperlukan dalam pengembangan madrasah di Era globalisasi yang dituntut dengan sikap adaptif, dan senantiasa antisipatif terhadap perubahan-perubahan, kepemimpinan visioner kepala madrasah harus mampu mengimplementasikan visi melalui program-program unggulan yang direncanakan secara strategis yang dilakukan oleh kepala madrasah beserta personal madrasah yang tentunya harus sejalan dengan visi misi yang telah dirumuskan.

Jurnal yang berjudul Peran “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Al – Hasra Depok” yang ditulis oleh Raudoh Fitriah dan Eka Naelia

---

<sup>38</sup>Tan Gusli et al., “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah,” *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 5 (2021): 2919–32, <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.1002>.

Rahmah.<sup>39</sup> Dalam hasilnya dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) yaitu: terwujudnya lulusan pendidikan dasar yg Islami, mendorong terciptanya suasana pembelajaran yang sesuai dengan kriteria dari komponen-komponen pembelajaran yang berkualitas, mendukung adanya sarana dan prasarana pembelajaran, mengadakan pelatihan-pelatihan bagi guru, menambahkan pelajaran yang dikaitkan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) yaitu khusus pembelajaran Budi Pekerti Islami (BPI) serta didukung dengan adanya kegiatan-kegiatan pembiasaan keagamaan, seperti sholat dhuha, bimbingan Al-Qur'an, shalat Dzuhur dan Ashar berjamaah, pengajian siswa dan siswi yang diadakan dirumah salah satu siswa dan adapun prestasi-prestasi yang sudah diraih yang kaitannya dengan Pendidikan Agama Islam (PAI) yaitu lomba Pidato Islam, cerdas cermat, MHQ dan adzan tingkat Kecamatan serta Juara 2 tahfidz juz 30 tingkat kota Depok.

Terdapat jurnal yang ditulis oleh Maemunah St. yang berjudul "Strategi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan" penelitiannya membahas mengenai kepemimpinan Kepala sekolah SMP Negeri 7 Makassar menggunakan dua pendekatan: strategi formal dan strategi informal. Strategi formal menggunakan tenaga guru yang dipekerjakan oleh sekolah untuk mengikuti kursus pelatihan yang diselenggarakan oleh sekolah itu sendiri atau karena

---

<sup>39</sup> Raudoh Fitriah and Eka Naelia Rahmah, "Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) Di SMP Al-Hasra Depok," *Qiro'ah: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 10, no. 1 (2020): 123–44.

kebutuhan kerja sekolah tersebut. dan strategi yang kedua adalah strategi informal untuk mendorong, mengevaluasi, dan memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya; mendorong mereka untuk terus bekerja; dan memberikan informasi tentang keinginan dan upaya guru untuk belajar dan berkembang sehubungan dengan pekerjaan atau jabatannya.

Hubungan penelitian ini dengan hasil penelitian terdahulu hampir memiliki kesamaan yaitu membahas peran pemimpin atau kepala sekolah. Akan tetapi penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu yang melihat dari aspek sosiologis dengan melihat penelitian terdahulu lebih fokus membahas mutu pendidikan dan fokus profesional guru, akan tetapi penelitian ini berusaha mengetahui tentang kepala sekolah visioner yang mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI dan mengembangkan pembelajaran agama islam.

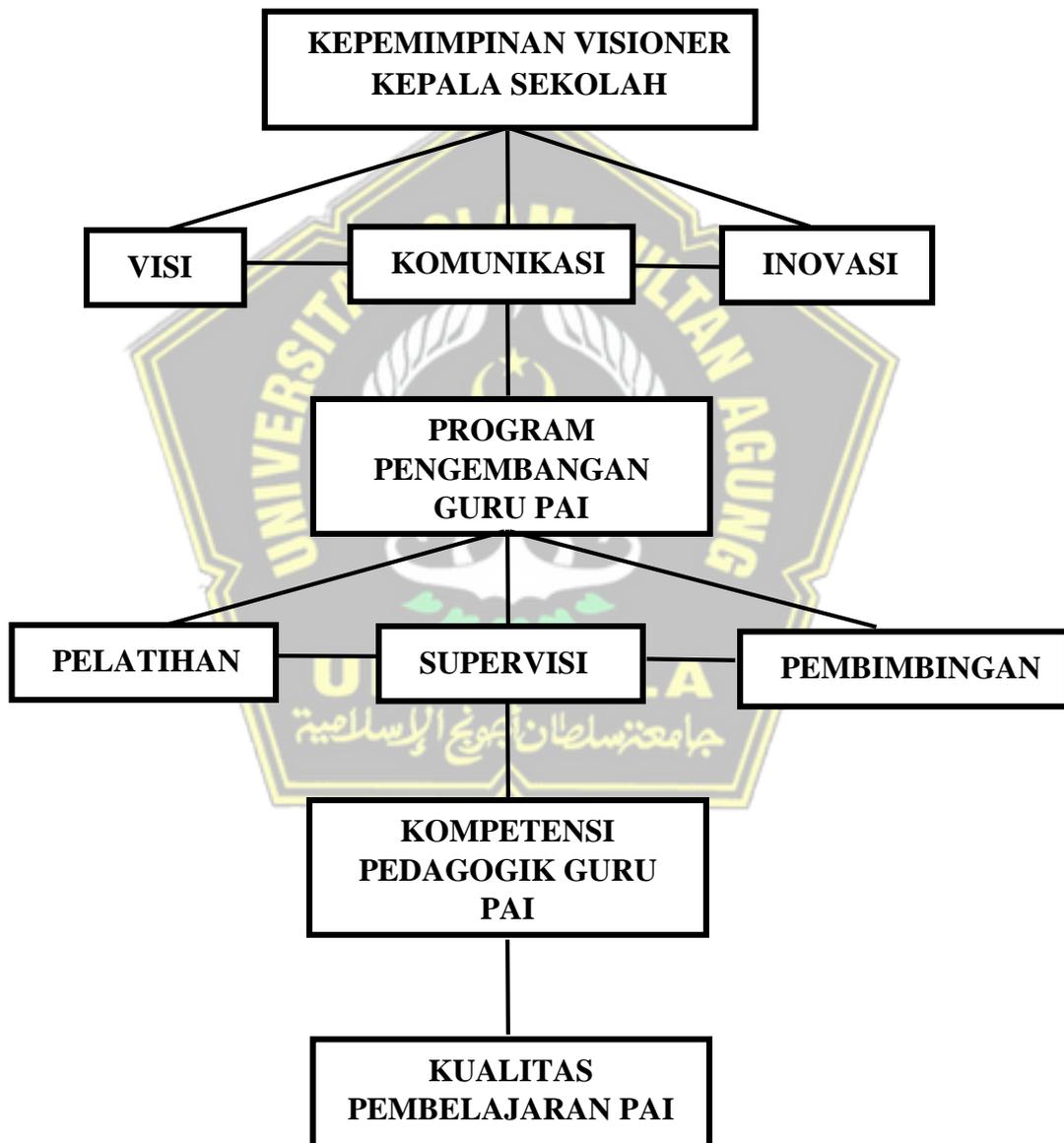
Tabel 2.1 Perbedaan dengan penelitian terkait

No	Terdahulu	Saat ini
1	Karya Sidrah menjelaskan mengenai kepemimpinan visioner mengembangkan Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI Pada Sekolah Menengah Kejuruan ( SMK ) Negeri Palu denganber sebagai cara dan metode seperti sosialisasi dan pengarahan baik bersifat internal dan eksternal.	Perbedaan dengan penelitian ini sangat sedikit sekali karna sama sama membahas mengenai kepemimpinan visioner kepala sekolah, akan tetapi terdapat perbedaan dari segi bentuk metode dan strategi, penelitian ini ada kefokuskan terhadap kepala sekolah yang inovatif menciptakan budaya moderasi beragama yang memudahkan guru PAI untuk mengembangkan kompetensi

		pedagogik
2	Tuan Gusti, Susy Primayeni, Nurhizrah Gistituati, Rusdinal. judul Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah. Disini menjelaskan mengenai di Era globalisasi yang dituntut dengan sikap adaptif, dan senantiasa antisipatif terhadap perubahan-perubahan, kepemimpinan visioner kepala madrasah harus mampu mengimplementasikan visi melalui program-program unggulan yang direncanakan secara strategis yang dilakukan oleh kepala madrasah beserta personal madrasah yang tentunya harus sejalan dengan visi misi yang telah dirumuskan.	Perbedaanya hanya terletak pada sisi penempatanya, penelitian disini focus pada kepala sekolah formal SMAN yang dirasa tantangan yang lebih sulit sehingga memiliki strategi khusus. Dan penelitan ini focus membahas mengenai usaha kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik
3	Jurnal yang berjudul Peran “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Al – Hasra Depok” yang ditulis oleh Raudoh Fitriah dan Eka Naelia Rahmah. Dalam penelitian ini membahas mengenai tatacara dan upaya kepala sekolah visioner mengembangkan mutu pendidikan dengan cara menciptakan kegiatan-kegiatan yang bermanfaat seperti MHQ dan kajian kajian ekstrakurikuler.	Perbedaan yang ditemukan dengan hasil penelitian ini adalah pembahasan mengenai pengembangan komptensi pedagogic yang diupayakan oleh kepala sekolah dengan cara memunculkan program tambahan buat guru pendidikan agama islam
4	Jurnal yang ditulis oleh Maemunah St. yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan” penelitiannya membahas mengenai kepemimpinan Kepala sekolah SMP Negeri 7 Makassar menggunakan	Penelitian ini berbeda dengan melihat dari aspek sosiologis dengan melihat penelitian terdahulu lebih fokus membahas mutu pendidikan dan fokus professional guru, akan tetapi penelitian ini berusaha mengetahui tentang

	dua pendekatan: strategi formal dan strategi informal. Strategi formal menggunakan tenaga guru yang dipekerjakan oleh sekolah untuk mengikuti kursus pelatihan.	kepala sekolah visioner yang mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI dan mengembangkan pembelajaran agama islam.
--	---	--

### C. Kerangka Teori



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan visioner merakit sebuah visi, komunikasi dan inovasi yang akan diimplementasikan dengan menjalankan program pengembangan pedagogik guru PAI. Program tersebut akan memberikan semacam pelatihan, supervisi dan pembimbingan serta memberikan pelatihan yang bersifat internal dan eksternal seperti pembinaan seminar-seminar baik offline maupun online. Sehingga guru PAI memiliki berbagai pengalaman dan pengetahuan mengenai tatacara mengelola pembelajaran di dalam kelas.

Guru PAI dapat berkontribusi dengan baik dalam meningkatkan keterampilan, merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif sesuai dengan enam kompetensi, yaitu empat kompetensi dari kemendikbud dan dua kompetensi dari kemenag. Empat kompetensi tersebut diantaranya adalah kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial, serta dua dari kemenag yaitu kompetensi leadership dan kompetensi spiritual. Sehingga jiwa kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI tercapai.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Definisi Konseptual**

##### **1. Pendidikan Agama Islam**

Pendidikan Agama Islam merupakan pendidikan yang harus menjadi tolok ukur peningkatan mutu pendidikan yang menjadi tanggung jawab Kepala sekolah dalam menjalankan keefektifan manajerialnya di sekolah.<sup>40</sup> Oleh karena itu, pendidikan agama islam berkontribusi pada pembentukan kepribadian siswa yang baik untuk diri mereka sendiri dan orang lain (masyarakat). Sebagaimana banyak orang membayangkan, guru pendidikan agama islam memiliki tugas yang sulit. Tugas guru dalam mengajar agama islam hampir sama dengan tugas para nabi yang di utus oleh Allah untuk memperbaiki kehidupan manusia salah satu bentuk kedisiplinan individu.

##### **2. Kepemimpinan visioner Kepala Sekolah**

Kepemimpinan visioner merupakan istilah bagi pemimpin yang memiliki perencanaan untuk menciptakan sebuah visi dari ide-ide yang inovatif dan bermanfaat dimasa yang akan datang, memiliki kemampuan dalam menjalankan tanggung jawab kinerja dan memiliki etos menjalankan organisasi yang adaptif dan antisipatif terhadap perubahan dimasa yang akan datang. Sedangkan arti kepala sekolah yang selaras

---

<sup>40</sup> Choliqin, Sholihah, and Muflihah, "Implementasi E-Learning Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SMA Negeri 2 Demak."

dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Permendikbud Ristek Bab 1 Ketentuan Umum, bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang memiliki tugas untuk menjadi pemimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi TK, SD, SD luar biasa, SMP, SMP luar biasa, SMA, Sekolah menengah kejuruan atau sekolah Indonesia luar biasa.<sup>41</sup>

### 3. Kompetensi Pedagogik

Peraturan guru dan dosen nomor 14 tahun 2005 pasal 32 ayat 2 tentang kebijakan memenuhi empat kompetensi yaitu (a) kompetensi pedagogik, (b) kompetensi profesional, (c) kompetensi kepribadian dan (d) kompetensi sosial. Terkhusus kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan guru untuk melihat peserta didik dari perspektif moral, emosional, dan intelektual. Karena setiap peserta didik memiliki sifat, karakter, dan minat yang berbeda, guru harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, mengetahui teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu, mengatur pembelajaran, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk membantu pembelajaran, membantu peserta didik mengembangkan potensi mereka, dan berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.

---

<sup>41</sup> Tri Yuni Hendrowati and M. Badrun, "Kekepalasekolahan (Paradigma Permendikbud Ristek No 40 Tahun 2021), 2023.

## B. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, pendekatan yang akan digunakan adalah penelitian Kualitatif. Berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan, analisis ini digunakan untuk membangun hipotesis atau teori. Ini berbeda dengan cara penelitian kuantitatif menggunakan analisis data untuk menguji hipotesis.<sup>42</sup> Penelitian dengan model kualitatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk memperoleh data yang diperlukan secara langsung di lapangan dengan pengolahan data secara non-numerik dalam mengkaji masalah. Sifat Penelitian ini adalah deskriptif analitik, yakni menganalisa bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah mengembangkan kompetensi pedagogik guru pendidikan agama Islam di SMAN 10 Semarang.

## C. Setting Penelitian

### 1. Tempat

Peneliti melakukan penelitian di SMAN 10 Semarang di Jl. Padi Raya No. 16, Gebangsari, Kecamatan Genuk, Kota Semarang, Jawa Tengah dengan kode pos 50117 semester genap 2025.

### 2. Waktu

Peneliti melakukan penelitian pada tanggal 23 Januari 2025 sampai tanggal 23 Maret 2025.

---

<sup>42</sup> Zuchri Abdussamad, *Buku Metode Penelitian Kualitatif*, CV. Syakir Media Press, vol. 11, 2021.

## D. Sumber Data

### b. Sumber Primer

Data primer adalah sebuah data seperti observasi yang dilakukan untuk meng-*crosscheck* tentang apa yang telah terjadi dilapangan, wawancara yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertanyaan, dan data pengamatan yang didapatkan langsung dari tempat yang diteliti.<sup>43</sup> Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data primer yaitu wawancara dan pengamatan kepada kepala sekolah dan guru PAI SMAN 10 Semarang.

### c. Sumber Sekunder

Data sekunder adalah data atau sumber yang tidak langsung yang dapat menjadi pendukung untuk data primer, yakni data sekunder merupakan data yang sudah tersusun dan sudah di jadikan dalam bentuk dokumen-dokumen, jurnal, buku, sosial media dan lain sebagainya. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder yaitu melalui pengutipan dari hasil penelitian terdahulu baik dari buku maupun journal atau dokumen yang berhubungan dengan kepala sekolah dan guru PAI di SMAN 10 Semarang.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini nantinya akan menggunakan 3 teknik, yaitu:

---

<sup>43</sup> P Sugiyono, S., & Lestari, “Metode Penelitian Komunikasi (Kuantitatif, Kualitatif, Dan Cara Mudah Menulis Artikel Pada Jurnal Internasional).,” *ALFABETA Cv*, 2021, <https://doi.org/10.14710/jdep.1.3.35-45>.

## 1. Wawancara

*Interview* atau wawancara adalah Alat untuk mengumpulkan informasi yang melibatkan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan dan menerima jawaban secara lisan juga, dilakukan dengan tatap muka secara langsung antara individu baik pencari informasi dan sumber informan. *Interview* atau wawancara merupakan teknik melontarkan beberapa pertanyaan untuk mengetahui dan mendalami pendapat dari subyek penelitian yang terkait.<sup>44</sup>

Untuk memastikan bahwa wawancara tidak menyimpang dari tujuan penelitian, penelitian ini menggunakan wawancara bebas terpimpin, yang berarti peneliti telah menyiapkan daftar pertanyaan yang akan digunakan selama wawancara, sehingga wawancara tidak menyimpang dari tujuan penelitian. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan kompetensi pedagogik.

## 2. Observasi

Observasi merupakan teknik pengamatan langsung terhadap objek penelitian untuk mengetahui keberadaan objek, situasi, dan konteks saat mengumpulkan data penelitian. Tujuan observasi adalah untuk mendapatkan informasi dan mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang objek penelitian. Dalam penelitian ini dibutuhkan data mengenai kondisi sekolah dan pelaksanaan pembelajaran PAI SMAN 10 Semarang

---

<sup>44</sup> Alvin Rivaldi, Fahrul Ulum Feriawan, and Mutaqqin Nur, "Metode Pengumpulan Data Melalui Wawancara," *Sebuah Tinjauan Pustaka*, 2023, 1–89.

di Jl. Padi Raya No. 16, Gebangsari, Kecamatan Genuk, Kota Semarang, Jawa Tengah.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data melalui dokumen, seperti arsip, foto, gambar, buku buku, literatur tentang teori, pendapat, dalil, hukum, dan lain-lain yang berkaitan dengan topik penelitian. Dengan dokumentasi nantinya data yang akan diperoleh antara lain;

- a) Visi SMAN 10 Semarang
- b) Data Guru dan karyawan
- c) Kurikulum sekolah
- d) Data peserta didik
- e) Program kerja sekolah
- f) Perangkat pembelajaran guru
- g) Bukti-bukti penghargaan

### F. Analisis Data

Dalam penelitian ini, nantinya data data yang sudah didapat selanjutnya akan di analisis secara deskriptif dan reduksi serta terdapat penarikan kesimpulan guna untuk mudah dipahami pembaca dengan baik.

### G. Uji Keabsahan Data

Penelitian metode kualitatif dapat dikatakan valid apabila data yang dilampirkan pada objek penelitian tidak ada unsur manipulatif maupun bersifat objektif. Fakta kebenaran mengenai data yang dilampirkan bisa dipertanggung jawabkan dan bersifat apa adanya sebagaimana mestinya. Namun fakta

kebenaran data bersifat individual yang bergantung dengan kemahiran seorang peniliti dalam mengumpulkan fakta informan dan permasalahan yang ada di lapangan.

Maka untuk memeriksa keabsahan data mengenai “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di SMAN 10 Semarang” dalam mengolah dan meracik data yang telah terkumpul, maka selanjutnya ditempuh dengan menggunakan beberapa teknik sebagai berikut:

1. Trianggulasi Metode

Membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode wawancara kepada kepala sekolah dan guru PAI, observasi dan dokumentasi di SMAN 10 Semarang untuk mengecek kebenarannya.

2. Trianggulasi Sumber Data

Proses mengetahui kebenaran informasi tertentu dengan menggunakan berbagai metode dan sumber data yang berbeda. Misalnya, data dari wawancara dan observasi tidak valid, peneliti juga dapat menggunakan dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi, dan foto atau gambar.

Maka dari penjelasan diatas, penelitian ini lebih cocok menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber data, yaitu nantinya mengumpulkan data yang didapat dari observasi SMAN 10 Semarang maupun wawancara kepada kepala sekolah dan guru PAI yang sifatnya bebas

maupun terstruktur dipilah mengambil hasil yang valid. Dengan demikian teknik triangulasi ini cara terbaik untuk menghilangkan bias kontruksi dalam sebuah data.



**BAB IV**

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM**

**MENGEMBANGKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PENDIDIKAN**

**AGAMA ISLAM**

Dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi di SMAN 10 Semarang, dapat ditemukan beberapa kebijakan kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang. Data tersebut kemudian di analisis sesuai dengan hasil yang didapatkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun data tersebut adalah sebagai berikut:

**A. Upaya kepala sekolah dalam mewujudkan jiwa kepemimpinan visioner SMAN 10 Semarang**

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin untuk merancang, menyampaikan, mengkomunikasikan, dan mewujudkan gagasan-gagasan ideal yang lahir dari pemikiran pribadi atau hasil interaksi dengan anggota organisasi maupun pemangku kepentingan lainnya.<sup>45</sup> Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang nyata atau realistik, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasional yang terus bertumbuh dan meningkat untuk masa depan, visi tersebut hasil

---

<sup>45</sup> M Imamul Muttaqin et al., "Membangun Masa Depan Pendidikan : Peran Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan," 2024.

dari pemikiran atau ide-ide inovatif yang merupakan siasat dalam diri seorang pemimpin.

a. Merumuskan Visi

Kepala sekolah SMAN 10 Semarang memiliki tanda tanda jiwa kepemimpinan visioner karena beliau mampu menciptakan sebuah visi yang sangat relevan untuk digunakan masa depan di SMAN 10 Semarang. Sebagaimana visi yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah, yaitu:

- 1) Menyelenggarakan layanan pembelajaran yang berkualitas
- 2) Memperkuat kegiatan pengembangan minat, bakat, dan potensi
- 3) Mengembangkan kreativitas berbasis literasi teknologi
- 4) Membekali *life skill* dan kewirausahaan melalui teknologi terapan
- 5) Meningkatkan pemahaman dan pengalaman ajaran agama
- 6) Mengintegrasikan pendidikan karakter dalam setiap kegiatan
- 7) Menumbuhkan sikap santun, saling menghormati, toleransi, dan kerja sama
- 8) Mengembangkan sekolah berbudaya sehat dan peduli lingkungan.

Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dinyatakan oleh Bapak Akhirul Fatoni dalam wawancara berikut:

Visi saya sebagai kepala sekolah adalah menyelenggarakan layanan pembelajaran yang berkualitas, memperkuat kegiatan pengembangan minat, bakat, dan potensi, mengembangkan kreativitas berbasis literasi teknologi, membekali *life skill* dan kewirausahaan melalui teknologi terapan. meningkatkan pemahaman dan pengalaman ajaran agama, mengintegrasikan pendidikan karakter dalam setiap kegiatan, menumbuhkan sikap

santun, saling menghormati, toleransi, dan kerja sama, mengembangkan sekolah berbudaya sehat dan peduli lingkungan.

Dari hasil wawancara tersebut mengartikan bahwa kepala sekolah yaitu Bapak Akhirul Fathoni S.H mampu menciptakan sebuah visi yang memiliki arti untuk menumbuhkan kualitas untuk masa depan, dengan daya pikirnya mampu untuk menyikapi permasalahan yang dihadapi pada saat ini lalu beliau mampu mencari celah dan solusi agar dapat menanggulangi permasalahan tersebut yang di transformasikan sebagai visi yang telah diterapkan saat ini yaitu fokus pada pengembang potensi peserta didik dengan cara pemahaman teknologi. Dengan kejiwaan kepala sekolah yang mampu memikirkan permasalahan yang akan terjadi dimasa depan, Bapak akhirul fathoni selaku kepala sekolah mampu untuk merumuskan sebuah visi yang signifikan dan sesuai dengan kebutuhan masa depan dengan cara melihat keluhan kesah yang dialami oleh masyarakat sekolah, dan pembuatan visi juga dilakukan secara musyawarah bersama. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dinyatakan oleh Bapak Akhirul Fatoni dalam wawancara berikut:

Proses merumuskan visi ini dimulai dengan mendengarkan kebutuhan dan harapan dari berbagai pihak di sekolah, guru, siswa, orang tua, dan staf. Saya juga melihat tren pendidikan terkini dan bagaimana kita bisa beradaptasi dengan perubahan zaman. Dari sana, saya mencoba menyelaraskan tujuan jangka panjang dengan nilai-nilai yang ingin kita tanamkan di sekolah. Intinya, saya ingin visi ini mencerminkan semangat kolaborasi, inklusivitas, dan inovasi, sehingga bisa memotivasi semua orang untuk bekerja sama mencapainya.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Wawancara dengan Akhirul Fatoni, Kepala Sekolah”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

Dari hasil wawancara tersebut membuahkan arti bahwa kepala sekolah juga menerapkan jiwa yang demokratis seperti halnya menciptakan sebuah visi yang dengan melalui musyawarah bersama dengan membahas keluhan kesah dan kebutuhan yang dialami oleh sekolah SMAN 10 Semarang. Hasil perumusan visi tersebut juga mengarah kearah cita-cita yang dibutuhkan dimasa depan, dengan harapan keberhasilan visi yang telah dirancang mampu untuk menjadikan para peserta didik menjadi out come yang bias diandalkan sesuai kebutuhan perkembangan zaman, dan dapat juga menjadikan kemajuan sekolah yang mampu berani saing dengan sekolah lain karna sudah mampu menyesuaikan perkembangan zaman yang berhubungan dengan teknologi. Dalam menyusun dan merancang visi sekolah kepala sekolah dan masyarakat sekolah mempertimbangkan terlebih dahulu kebutuhan dan harapan untuk perkembangan sekolah. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dinyatakan oleh Bapak Akhirul Fatoni dalam wawancara berikut:

Beberapa faktor utama yang saya pertimbangkan dalam menyusun visi sekolah adalah pertama, kebutuhan dan harapan dari seluruh komunitas sekolah, seperti guru, siswa, dan orang tua. Kedua, perkembangan pendidikan dan tantangan di masa depan, karena visi harus relevan dengan perubahan zaman. Ketiga, nilai-nilai yang ingin kita tanamkan, seperti kolaborasi, inklusivitas, dan pengembangan karakter. Dan terakhir, saya juga mempertimbangkan potensi sumber daya yang ada, agar visi yang dirumuskan bisa diwujudkan secara realistis dan berkelanjutan.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Wawancara dengan Akhirul Fatoni, Kepala Sekolah”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

Wawancara diatas menunjukkan bahwa pertimbangan penyusunan visi di SMAN 10 Semarang bukan ditentukan satu pihak saja yaitu kepala sekolah, melainkan dirumuskan secara bersama-sama oleh masyarakat sekolah seperti guru, staff dan segenap peserta didik. Tentunya perumusan tersebut diambil dari melihat kebutuhan dan keresahan yang di alami oleh masyarakat sekolah dan visi tersebut mengartikan dengan harapan kemajuan peserta didik dan sekolah dimasa depan. Hal inilah yang menjadikan cerminan kepala sekolah SMAN 10 Semarang yang memiliki jiwa kepemimpinan visioner karena beliau sangat mempertimbangkan strategi visi yang digunakan untuk menyikapi permasalahan yang dihadapi saat ini. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dinyatakan oleh Bapak Akhirul Fatoni dalam wawancara berikut:

Visi sekolah ini mencerminkan kepemimpinan visioner saya karena berfokus pada pengembangan berkelanjutan, baik untuk siswa maupun guru. Saya ingin memastikan bahwa setiap aspek di sekolah dari metode pengajaran hingga budaya sekolah selalu adaptif dengan perkembangan zaman. Dengan visi ini, saya mendorong inovasi dalam pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi dan kolaborasi antar guru untuk menciptakan pengalaman belajar yang lebih baik.<sup>48</sup>

b. Komunikasi

Untuk mencapai keberhasilan sebuah visi agar visi bisa diterapkan dan disepakati oleh semua jajaran masyarakat sekolah, maka dari itu diperlukan sosok kepala sekolah yang mampu untuk mengkomunikasikan

---

<sup>48</sup> Wawancara dengan Akhirul Fatoni, Kepala Sekolah”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

isi-isi yang terkandung dalam visi yang telah dibuat agar semua masyarakat mengetahui hal apa yang yang harus dilakukan oleh mereka. Kepala sekolah mengkomunikasikan dengan cara terbuka dilakukan secara langsung. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara kepada Bapak Akhirul Fathoni selaku kepala sekolah di SMAN 10 Semarang sebagai berikut:

Saya mengkomunikasikan visi sekolah dengan cara yang terbuka. Untuk guru dan staf, saya adakan pertemuan langsung dan diskusi. Siswa saya libatkan dalam kegiatan yang mencerminkan visi seperti dalam pembelajaran dan program ekstrakurikuler, agar mereka bisa merasakan langsung dampaknya, dan untuk orang tua, saya gunakan pertemuan secara langsung serta media sosial untuk memberi informasi tentang kinerja dan tujuan yang diharapkan oleh sekolah.<sup>49</sup>

Hasil wawancara tersebut mengartikan strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat baik dan tepat yaitu tindakan yang harus dilakukan setelah marancang sebuah visi adalah mengartikulasikan sebuah visi yaitu memberikan pemahaman kepada semua staff untuk mengetahui dan memahami apa saja isi dari visi tersebut agar semua pihak dapat bekerja sama dan kerja tim untuk mewujudkan hasil atau cita cita yang diharapkan bersama. Hal tersebut sesuai dengan wawancara kepala sekolah dalam menyikapi semua pihak masyarakat sekolah memahami semua isi visi yang telah dirancang, hasil jawaban wawancara sebagai berikut:

Oh, untuk memastikan semua pihak bisa memahami dan mendukung visi sekolah, saya rasa yang pertama itu adalah

---

<sup>49</sup> Wawancara dengan Akhirul Fatoni, Kepala Sekolah”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

komunikasi yang terbuka dan rutin. Jadi, saya selalu pastikan kalau visi sekolah itu bukan hanya dipahami oleh para guru, tapi juga oleh semua staf dan orang tua. Kami sering mengadakan pertemuan, baik itu rapat dengan guru atau juga dengan orang tua, untuk menjelaskan visi dan misi sekolah secara langsung.<sup>50</sup>

Hasil wawancara diatas mengartikan kepala sekolah punya strategi khusus untuk memastikan semua masyarakat sekolah baik guru, peserta didik dan staff memahami semua isi dan tujuan visi yang telah dirancang, setelah itu kepala sekolah mengajak semua staff untuk ikut terlibat untuk berusaha dan mengerahkan tenaga yang dimiliki untuk menjalankan tanggung jawab masing masing agar meraih tujuan dan cita cita yang diharapkan berama. Hal ini juga hasil buah jawaban dengan pernyataan kepala sekolah setelah dilakukan wawancara sebagai berikut:

Saya melibatkan guru dan staf sejak awal dengan mengajak mereka berdiskusi dalam merumuskan visi sekolah. Kami berbagi ide dan saling memberikan masukan, sehingga visi yang tercipta sesuai dengan kebutuhan dan harapan bersama. Setelah visi disepakati, saya pastikan mereka terlibat aktif dalam implementasinya dengan memberikan peran sesuai keahlian dan tanggung jawab masing-masing, serta mendukung mereka dengan pelatihan.<sup>51</sup>

Hal itulah yang menjadi bukti bahwa kepala sekolah yaitu Bapak Akhirul Fathoni sudah memiliki tanda tanda kepala sekolah yang berjiwa visioner yang mampu untuk merencanakan dan menciptakan visi yang signifikan yang mampu untuk memandang ke masa depan dan mampu untuk menyikapi permasalahan yang terjadi saat ini dan mampu untuk

---

<sup>50</sup> Wawancara dengan Akhirul Fatoni, Kepala Sekolah”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

<sup>51</sup> Wawancara dengan Akhirul Fatoni, Kepala Sekolah”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

memunculkan solusi guna menanggulangi permasalahan tersebut yang disesuaikan dengan resiko yang ringan dan berguna untuk masa depan.

c. Inovasi

Kepala sekolah yaitu Bapak Akhirul Fathoni S.H dalam menciptakan dan merumuskan sebuah visi dengan cara memikirkan hal inovatif terbaru sebagai jalan keluar untuk memecahkan sebuah problem permasalahan yang berkaitan dengan pendidikan. Pemikiran inovasi yang diciptakan oleh kepala sekolah sangat membantu untuk menjadikan keberhasilan visi yang bermanfaat bagi sekolah karena dengan adanya inovasi yang ada mampu menjadikan mutu pendidikan SMAN 10 Semarang mampu untuk berani bersaing dan sesuai dengan kebutuhan zaman. Kepala sekolah menerapkan beberapa inovasi dalam mewujudkan visi sekolah, diantaranya inovasi dalam pemanfaatan teknologi, inovasi dalam metode pengajaran yang lebih kreatif dan kolaboratif, inovasi dalam menyediakan pelatihan berkala agar mereka selalu update dengan tren pendidikan terbaru, serta inovasi dalam sosialisai kepada orang tua baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh kepala sekolah yaitu bapak Akhirul Fathoni setelah dilakukan wawancara sebagai berikut:

Saya menerapkan inovasi dalam pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi, seperti penggunaan aplikasi dan platform pembelajaran digital. Selain itu, saya juga mendorong metode pengajaran yang lebih kreatif dan kolaboratif, seperti pembelajaran berbasis proyek dan diskusi kelompok. Untuk pengembangan guru, saya menyediakan pelatihan berkala agar mereka selalu update dengan tren pendidikan terbaru. Inovasi lainnya adalah memperkuat

keterlibatan orang tua melalui sosialisasi secara pertemuan langsung maupun secara online.<sup>52</sup>

Pernyataan diatas menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki pemikiran yang inovatif yang dikembangkan dengan cara menciptakan berbagai kegiatan dan memanfaatkan teknologi. Dilihat hal tersebut ternyata kepala sekolah bukan berjalan secara mandiri melainkan dengan ide-ide yang inovatif tersebut di realisasikan dengan cara kerja tim dengan mendorong guru dan staf untuk berinovasi dalam proses pembelajaran demi mewujudkan tujuan yang dikehendaki bersama. Bapak Akhirul Fathoni memiliki strategi dan metode untuk menjadikan para pengikutnya yaitu peserta didik, guru dan staff agar bias menjalankan tugas yang diberikan agar memudahkan dan menciptakan dunia pendidikan yang berkejasama dan berkelompok sehingga meraih cita cita ditempuh secara bersama-sama. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh kepala sekolah yaitu bapak Akhirul Fathoni setelah dilakukan wawancara sebagai berikut:

Saya mendorong guru dan staf untuk berinovasi dengan memberikan ruang untuk eksperimen dalam metode pembelajaran, serta mendukung mereka dengan pelatihan dan sumber daya yang dibutuhkan. Saya juga mengapresiasi setiap ide baru dan mendorong kolaborasi antar guru agar mereka bisa saling berbagi pengalaman dan praktik terbaik. Selain itu, saya memastikan mereka merasa didukung dalam mencoba teknologi baru dan pendekatan kreatif dalam mengajar.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> Wawancara dengan Akhirul Fatoni, Kepala Sekolah”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

<sup>53</sup> Wawancara dengan Akhirul Fatoni, Kepala Sekolah”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

Hal demikian yang disampaikan oleh Bapak Akhirul Fathoni selaku kepala sekolah sebagai bukti bahwa beliau disamping mensumbangkan sebuah ide akan tetapi beliau juga memberikan fasilitas yang mampu untuk menunjang dan meningkatkan mutu pendidikan dan peningkatan kualitas guru dan peserta didik seperti halnya menciptakan ruang sebagai eksperimen untuk kegiatan pembelajaran demonstrasi, dan menciptakan pelatihan guru sekaligus kepala sekolah mendorong kepada semua jajaran guru untuk saling berbagi pengalaman mengenai teknologi.

Hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dapat diambil arti bahwa kepala sekolah SMAN 10 Semarang yaitu bapak Akhirul Fathoni S.H mampu untuk menciptakan sebuah visi yang signifikan dan mampu untuk menanggulangi permasalahan yang akan terjadi dimasa depan. Visi yang dirumuskan merupakan buah hasil dari pemikiran kepala sekolah yang cerdas dan inovatif dengan mencerna dari berbagai aspirasi dan kebutuhan yang dialami oleh segenap masyarakat sekolah seperti segenap guru, peserta didik dan staff di SMAN 10 Semarang. Setelah perumusan visi yang matang kepala sekolah bertindak untuk mengkominkasikan isi dari visi tersebut dan mampu untuk mengartikulasikan makna dan tujuan yang akan diraih dari visi tersebut. Hal inilah yang memuaskan dari kepala sekolah SMAN 10 Semarang yang mampu untuk mewujudkan arti kepemimpinan visioner sesuai

dengan pendapat M Imamul Muttaqin<sup>54</sup> yang mengartikan kepemimpinan yang bercita cita masa depan, dan sependapat dengan ilmuwan Burt Nanus, seorang pemimpin visioner harus melakukan empat peran dalam menjalankan kepemimpinannya:<sup>55</sup> (1) sebagai penentu arah/perumus visi (2) agen perubahan secara inovatif (3) pelatih, sebagai contoh *Coach* (4) mampu mengartikulasikan makna dari visi kepada pengikutnya.

## B. Program kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang

Dalam upaya menegakkan dan menjalankan peraturan guru dan dosen nomor 14 tahun 2005 pasal 32 ayat 2 tentang kebijakan memenuhi 4 kompetensi yaitu (a) kompetensi pedagogik, (b) kompetensi professional, (c) kompetensi kepribadian dan (d) kompetensi sosial. Hal demikian seperti penjelasan yang berada di Al-Qur'an surat An-Najm ayat 5-10 sebagai berikut:

عَلَّمَهُ شَدِيدُ الْقُوَى ۙ ذُو مِرَّةٍ فَاسْتَوَى ۙ وَهُوَ بِالْأُفُقِ الْأَعْلَى ۖ ثُمَّ دَنَا فَتَدَلَّى ۙ فَكَانَ قَابَ قَوْسَيْنِ أَوْ أَدْنَى ۙ فَأَوْحَى إِلَى عَبْدِهِ مَا أَوْحَى ۚ (النجم/53: 5-10)

“Yang diajarkan kepadanya oleh (malaikat) yang sangat kuat (Jibril). Lagi mempunyai keteguhan. Lalu, ia (Jibril) menampakkan diri dengan rupa yang asli. Ketika dia berada di ufuk yang tinggi. Dia kemudian mendekat (kepada Nabi Muhammad), lalu bertambah dekat, sehingga jaraknya (sekitar) dua busur panah atau lebih dekat (lagi). Lalu, dia (Jibril) menyampaikan wahyu kepada hamba-Nya (Nabi Muhammad) apa yang Dia wahyukan. (An-Najm/53:5-10).”

<sup>54</sup> M Imamul Muttaqin et al., “Membangun Masa Depan Pendidikan : Peran Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan,” 2024.

<sup>55</sup> Kurniati et al., “Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Visioner,” *Equity In Education Journal* 5, no. 1 (2023): 88–95, <https://doi.org/10.37304/ej.v5i1.8250>.

Kompetensi yang harus dimiliki guru menurut Al-Qur'an surat An-Najm ayat 5-10 di atas adalah memiliki kompetensi pedagogik dengan cara model pendekatan, kompetensi profesional dengan cara menguasai materi dan mencirikan pribadi yang teguh pendirian dan handal bijaksana, kompetensi kepribadian dengan menampilkan kode etik sebagaimana pribadi yang layak dicontoh dan kompetensi sosial mampu berkomunikasi dan berpartisipasi dengan peserta didik dan bermasyarakat sosial, serta memiliki kepribadian seperti yang telah dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW.<sup>56</sup> Kebijakan itulah menjadi tugas yang harus dipenuhi oleh semua yang berprofesi sebagai guru dan dosen, terkhusus bagi seorang guru Pendidikan Agama Islam juga harus memenuhi kebijakan dari Kemenag yang berkaitan dengan kompetensi, yaitu kompetensi spiritual dan kompetensi leadership. Kompetensi pedagogik guru termasuk salah satu jenis kompetensi yang mutlak harus dimiliki oleh setiap guru berkenaan dengan memahami karakteristik peserta didik, perancangan pembelajaran, pemahaman dan pengembangan potensi terhadap peserta didik serta mengevaluasi hasil pembelajaran.<sup>57</sup>

Bapak Akhirul Fathoni selaku kepala sekolah SMAN 10 Semarang mengatakan, semua guru disini sudah memiliki kompetensi pedagogik dengan baik, berkembang dan bermutu. Terkhusus para guru PAI yang berjumlah 3 orang diantaranya 2 laki-laki dan 1 perempuan yang semuanya memiliki sikap sinegritas dan loyalitas yang mendarah daging dalam diri guru PAI

---

<sup>56</sup> Zainal & Muhammad Ainul Yaqin Arifin, "Kompetensi Pedagogik Pendidik Dalam Perspektif Al," *Al Qodiri: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Keagamaan* 17, no. 21 (2019): 422.

<sup>57</sup> Siprian Hadi and Rambat Nur Sasongko, "Pengembangan Kompetensi Pedagogik Pendidikan Agama Islam," *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana* 16, no. 2 (2022): 1–9, <https://doi.org/10.33369/mapen.v16i2.23106>.

disertai sering mengikuti berbagai kegiatan yang dapat mem-*branding* nilai mutu pedagogik guru yang mampu untuk memahami karakter peserta didik, mampu untuk membuat perancangan pembelajaran, mampu mengembangkan kurikulum dan menciptakan pembelajaran yang mendidik, mampu mengembangkan potensi peserta didik dan mampu untuk mengevaluasi hasil belajar. Untuk itu perlu diadakan program kegiatan seperti:

a. Pelatihan

Untuk mewujudkan kualitas guru terutama guru Pendidikan Agama Islam yang memiliki kualitas professional maka peran kepala sekolah SMAN 10 Semarang yaitu Bapak Akhirul Fathoni menciptakan program sebagai penunjang peningkatan kualitas guru, sebagai contoh yang sudah berlaku di SMAN 10 adalah kegiatan Pelatihan bagi guru-guru untuk menjadikan kejiwaan yang memiliki pengetahuan mendalam mengenai tatacara pengajaran yang interaktif dan aktif bagi peserta didik. Dengan program pelatihan yang diberikan oleh kepala sekolah SMAN 10 Semarang mampu menjadikan para guru memiliki kompetensi pedagogik. Hal ini sesuai yang dinyatakan oleh Bapak Ahmad Fadlol melalui wawancara berikut:

Oh iya, ada kok! Kita sebagai guru PAI sering dikasih kesempatan buat ikut pelatihan atau workshop, baik dari sekolah sendiri maupun dari dinas. Biasanya ada pelatihan soal metode pembelajaran yang lebih kreatif, gimana cara ngelola kelas yang efektif, sampai pemanfaatan teknologi dalam mengajar. Kadang juga ada workshop khusus buat pendalaman materi keislaman biar kita lebih siap dalam ngajarin anak-anak. Selain itu, ada juga pelatihan yang fokus ke evaluasi belajar, biar kita bisa lebih paham cara menilai perkembangan siswa, nggak cuma dari segi akademik

tapi juga akhlaknya. Jadi, lumayan banyak sih fasilitas buat ningkatin kompetensi kita sebagai guru PAI.<sup>58</sup>

Bu Sri Bintani juga mengatakan terdapat hal lain guru PAI SMAN 10 Semarang juga sudah mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun pelatihan yang bersifat umum yang bersertifikat. Berbagai pencapaian dan kegiatan yang bermanfaat tersebut menjadi perisai bagi guru PAI dalam menyikapi dan menghadapi permasalahan seputar mengelola pembelajaran dan menanggapi karakteristik peserta didik yang berbeda-beda dengan menggunakan kemampuan dan pengalaman yang dimiliki.

Selain itu, guru di SMAN 10 Semarang juga mengikuti banyak kegiatan, dua diantaranya seperti mengikuti seminar-seminar baik offline maupun online serta mengikuti pelatihan-pelatihan. Melalui kegiatan bermanfaat tersebut bisa membentuk dan mengembangkan kompetensi pedagogik guru di SMAN 10 Semarang. Selain itu, pedagogik yang dilakukan juga lebih mengarah ke praktek secara langsung sehingga kemampuan kompetensi pedagogik dapat berkembang sesuai yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Ibu Bintani selaku salah satu guru PAI di SMAN 10 Semarang melalui wawancara berikut:

Alhamdulillah, guru PAI kita ada tiga, dan kompetensi pedagogik disini sudah bagus ditambah dengan seminar-seminar dan pelatihan-pelatihan baik yang bersifat internal bisa dilaksanakan di lingkungan sekolah maupun eksternal yang harus dilaksanakan di luar lingkungan sekolah. Pedagogik yang dilaksanakan oleh guru

---

<sup>58</sup> Wawancara dengan Ahmad Fadlol, Guru PAI”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

SMAN 10 lebih ke arah praktek sehingga kemampuan kompetensi pedagogik guru sekarang lebih diharapkan.<sup>59</sup>

b. Supervisi

Pengembangan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang menurut Bapak Akhirul Fathoni diharapkan langkah pertama yang harus menjadi perhatian bagi setiap guru adalah melakukan kegiatan supervisi dan mengetahui tanggung jawab sebagai instrumental yang bertindak untuk merubah dan memproses input (peserta didik) untuk menjadi sebuah output yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang mampu untuk mengembangkan potensi yang dimiliki. Berbagai bentuk upaya yang harus dijalankan oleh para guru untuk mengembangkan kompetensi pedagogik terutama para guru PAI di SMAN 10 Semarang, salah satunya para guru harus mengetahui indikator indikator dari kompetensi pedagogik itu sendiri yang meliputi dari merancang pembelajaran, mampu mengetahui karakteristik peserta didik dari sikap moral, kognitif dan psikomotorik, mampu memberikan pembelajaran yang mendidik melalui media, metode dan strategi pembelajaran, mampu mengevaluasi hasil pembelajaran dan mampu mengembangkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik. Hal ini sesuai dengan jawaban Bapak Ahmad Fadlol selaku guru PAI di SMAN 10 Semarang sebagai berikut:

Kalau menurut saya sih, program supervisi yang ada cukup berpengaruh, ya. Sebelumnya, saya kadang merasa pengajaran saya

---

<sup>59</sup>Wawancara dengan Sri Bintani, Guru PAI”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

itu masih biasa aja, nggak ada yang spesial gitu. Tapi setelah ada supervisi dari kepala sekolah dan pengawas, saya jadi lebih paham tentang apa yang perlu diperbaiki. Misalnya, dalam cara menyampaikan materi atau bagaimana agar siswa bisa lebih tertarik dengan pelajaran PAI.<sup>60</sup>

Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari Ibu Sri Bintani yang selaku guru PAI SMAN 10 Semarang melalui wawancara berikut ini:

Dulu, saya cenderung mengajar dengan metode yang itu-itu aja, tapi setelah mendapatkan feedback dalam supervisi, saya jadi lebih kreatif dalam mencari cara yang lebih menarik buat siswa. Terus, saya juga jadi lebih terlatih dalam menyampaikan materi yang kompleks dengan cara yang lebih sederhana, supaya siswa lebih mudah paham. Supervisi ini juga bikin saya merasa didukung dan tidak merasa sendiri dalam mengajar. Jadi, kalau ada kesulitan, saya bisa langsung diskusi atau cari solusi bareng kepala sekolah atau teman sejawat.<sup>61</sup>

Dari pernyataan guru PAI SMAN 10 Semarang dapat dipahami keberadaan adanya supervisi sangat mendukung untuk pengembangan kompetensi pedagogik, karena program supervisi melatih dan memberikan banyak pengetahuan tentang tatacara mengawasi peserta didik untuk memiliki kesemangatan yang tinggi dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas. Dengan pelatihan supervisi yang diberikan oleh sekolah sangat membantu untuk memudahkan penyampaian materi yang akan diajarkan baik melalui strategi dan metode yang menyenangkan bagi peserta didik.

---

<sup>60</sup> Wawancara dengan Ahmad Fadlol, Guru PAI”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

<sup>61</sup> Wawancara dengan Sri Bintani, Guru PAI”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

c. Pembimbingan

Program yang diberikan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik bagi guru PAI SMAN 10 Semarang yang sudah berjalan dan terus dikembangkan adalah pembimbingan bagi guru PAI untuk selalu melakukan kegiatan pembimbingan dan arahan langsung oleh kepala sekolah seperti halnya pembimbingan untuk mencari cara agar melaksanakan pengajaran yang mudah diterima dan dipahami oleh peserta didik

Hal ini sesuai yang dinyatakan oleh Bapak Ahmad Fadlol melalui wawancara berikut:

Oh, kepala sekolah di sini cukup aktif sih dalam membimbing guru PAI. Beliau sering ngasih arahan dan masukan, terutama soal metode ngajar yang lebih efektif. Kadang ada supervisi kelas, jadi kepala sekolah ikut ngelihat gimana cara kita ngajarin siswa, terus nanti di evaluasi bareng. Selain itu, kalau ada kesulitan dalam mengajar, kita juga bisa konsultasi langsung, dan biasanya dikasih solusi atau saran yang membangun.<sup>62</sup>

Hal tersebut seiras dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Sri Bintani selaku Guru PAI SMAN 10 Semarang sebagai berikut:

Jujur ya, peran kepala sekolah itu sangat penting banget buat kita sebagai guru PAI. Kepala sekolah nggak cuma ngatur administrasi, tapi juga aktif bantu kami dalam pengajaran. Misalnya, beliau sering banget ngasih feedback setelah observasi kelas, terus memberi masukan yang membangun. Tapi yang paling penting, beliau tuh nggak cuma ngomongin teori, tapi juga kasih contoh langsung tentang gimana cara ngajarin dengan lebih baik.<sup>63</sup>

---

<sup>62</sup> Wawancara dengan Ahmad Fadlol, Guru PAI”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

<sup>63</sup> Wawancara dengan Sri Bintani, Guru PAI”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), Jumat 24 Januari 2025.

### **C. Faktor-faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang**

Setiap usaha dan upaya pasti akan mengalami berbagai hambatan maupun cobaan, kesuksesan suatu hal pasti di iringi dengan berbagai rintangan yang dihadapi, apun tantanganya bagi kepemimpinan visioner pasti memiliki siasat dan pikiran cerdas untuk melerai permasalahan yang dihadapi.<sup>64</sup> Bagi kepemimpinan kepala sekolah yang berusaha mewujudkan pribadi yang visioner pasti memiliki factor pendukung dan penghambat adapun factor factor tersebut antara lain:

#### **1. Faktor-faktor pendukung**

Upaya kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan visioner dan mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang pastinya memiliki berbagai faktor, baik faktor pendukung maupun faktor penghambat.

##### **a. Tersedianya Jaringan Internet**

Adapun faktor pendukung yang dialami oleh kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI adalah tersedianya jaringan internet. Sehingga guru, peserta didik, maupun karyawan dapat dengan mudah mengakses teknologi. Dengan adanya jaringan internet sebagai fasilitas sekolah, bisa membantu guru

---

<sup>64</sup> Ninthia et al., "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan."

mengajar di kelas dengan mudah. Selain itu, kepala sekolah juga mengupayakan untuk mengupgrade layanan internet dari *up to date* menjadi berbasis didiket yang mengikuti perkembangan zaman. Dengan adanya layanan internet yang lancar akan mendukung guru dalam mengikuti berbagai seminar-seminar yang berbasis online dan pelatihan-pelatihannya yang disediakan oleh pemerintah. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari kepala sekolah yang menyatakan dalam wawancara berikut:

Untuk faktor pendukung kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI ada jaringan internet itu tersedia, kami selalu mengupgrade layanan internet up to date menjadi layanan yang berbasis didiket, jadi kami upayakan selalu mengikuti perkembangan teknologi zaman, dan juga bapak ibu guru mengikuti kegiatan pelatihan secara mandiri dengan platform yang disediakan oleh pemerintah.<sup>65</sup>

b. Menjadi Sekolah Role Model

Faktor pendukung lain yaitu dengan sekolah menjadi role model moderasi atau menjadi sekolah pecinta damai, guru-guru menjadi bersemangat, menjadi mudah mengembangkan kemampuannya, mudah diatur, dan diarahkan demi mengembangkan kompetensi guru di SMAN 10 Semarang. Sehingga pembelajaran menjadi semakin maju. Selain itu, karena peserta didik juga mempunyai gadget sendiri menjadikan faktor pendukung lain dalam mengembangkan sekolah

---

<sup>65</sup> Wawancara dengan Akhirul Fathoni, Kepala Sekolah” (Semarang: SMAN 10 Semarang), wawancara pribadi, Kamis 23 Januari 2025.

role model. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari kepala sekolah yang menyatakan dalam wawancara berikut:

Untuk menjadi sekolah role model moderasi sekolah mendukung setiap kegiatan pembelajaran disini dan kami minta semua anak diminta untuk mempunyai gadget karena kedepannya akan ada pengenalan penggunaan gadget agar tidak gaptek dan ketinggalan zaman, jadi perlu diarahkan namun juga perlu didampingi.<sup>66</sup>

Kepala sekolah yaitu Bapak Akhirul Fathoni banyak berkecimpung di berbagai organisasi hingga beliau ditunjuk menjadi sekretaris Muhammadiyah. Beliau memiliki berbagai pengalaman dan pengetahuan tentang tata cara mengelola sebuah lembaga. Sehingga, dengan pengalaman tersebut beliau mempunyai strategi-strategi untuk memajukan mutu pendidikan sekolah. Hasil dari berkecimpung ke berbagai organisasi, kepala sekolah juga memiliki wawasan dan pengetahuan mengenai materi PAI, baik pengetahuan dasar maupun tentang Al-Qur'an dan hadits. Selain faktor pendukung diatas, terdapat faktor pendukung lain yaitu, beliau juga menjabat sebagai guru penggerak dan motivator kurikulum merdeka di sekolah karena memiliki semangat yang tinggi.

c. Kepribadian Kepala Sekolah

Faktor pendukung lainnya, dari kepribadian kepala sekolah memang diakui oleh warga sekolah karena beliau mampu membaca permasalahan yang akan datang di masa depan. Sehingga, memiliki

---

<sup>66</sup> Wawancara dengan Akhirul Fathoni, Kepala Sekolah” (Semarang: SMAN 10 Semarang), wawancara pribadi, Kamis 23 Januari 2025.

rancangan solusi dan strategi yang disiapkan untuk menghadapi permasalahan tersebut. Beliau memiliki berbagai pengarahan yang sangat bijak dan bisa memberikan motivasi seputar pengembangan mutu pendidikan. Padahal kepala sekolah sangat sibuk, namun dengan kepribadiannya tersebut bisa membagi waktu kepada guru yang memiliki kesulitan di sekolah baik guru mapel lain maupun guru PAI. Kelebihan kepala sekolah ini menjadi poin plus bagi warga sekolah SMAN 10 Semarang dalam menilai kepala sekolahnya. Hal ini sesuai dari pernyataan dari Bapak Fadlol melalui wawancara berikut:

Kepala sekolah memiliki latar belakang sebagai pengurus organisasi kemasyarakatan beliau memiliki pengalaman sebagai sekretaris Muhammadiyah, sehingga memiliki wawasan dan pengetahuan mengenai materi PAI, dasar-dasar atau tentang Al-Qu'ran dan hadits. Beliau juga sebagai guru penggerak dan instruktur pelatih kurikulum merdeka yang memiliki semangat yang tinggi. Selain itu, kepala sekolah bijak dalam memberikan pengarahan dan motivasi seputar pengembangan mutu pendidikan dan memiliki strategi yang bagus.”<sup>67</sup>

Hal ini selaras dengan yang disampaikan oleh Ibu Bintani, yaitu:

Kepala sekolah sudah memberikan contoh yang real kepada kami mengenai kepemimpinannya, meskipun aktifitasnya sibuk tapi dalam nyata bisa menyempatkan waktunya kepada kami. Itu termasuk kelebihan karena tidak semua kepala sekolah memiliki kelebihan itu di waktu kesibukannya. Partisipasi lain ketika ada acara seperti Isra' mi'raj memberikan sambutan, memberikan masukan, dorongan spiritual, finansial sekolah, dan hal lain seperti sedekah jumat.<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup> Wawancara dengan Ahmad Fadlol Guru PAI”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), wawancara pribadi, Jumat 24 Januari 2025

<sup>68</sup> Wawancara dengan Bintani Guru PAI”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), wawancara pribadi, Jumat 24 Januari 2025.

## 2. Faktor-faktor penghambat

Selain faktor pendukung, ada juga beberapa faktor penghambat kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang yaitu posisi kepala sekolah dikatakan masih muda. Sehingga mengakibatkan terdapat rasa unggah-ungguh kepada para guru yang umurnya lebih tua. Walaupun demikian, tidak menghilangkan bentuk tanggung jawab menjalankan amanah sebagai manajer atau kepala sekolah.

### a. Aktif Kegiatan di Luar

Faktor penghambat lainnya yaitu kepala sekolah aktif berkecimpung di berbagai organisasi, memungkinkan untuk membagi waktu kesana dan kemari. Walaupun kegiatan tersebut juga termasuk kemaslahatan kepentingan untuk memajukan sekolah SMAN 10 Semarang, beliau sering mengorbankan waktu buat pribadinya demi kepentingan untuk memajukan sekolah maupun organisasi diluar. Hal ini sesuai dengan pernyataan kepala sekolah dari wawancara berikut ini:

Faktor penghambat yang dialami sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang khususnya untuk guru PAI sendiri sekarang ini guru agama cara mengajar baik semua, tapi dalam kegiatan sedikit ada hambatan karena diantara 3 guru PAI terdapat 1 guru yang sibuk diluar jadi kesana kemari, dan keteteran jadi kerjasama antara guru PAI semenjak guru 1 aktif diluar menjadikan hambatan kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI karena mereka terlalu aktif diluar. Ketika mengikuti acara diluar mengakibatkan amanat yang ada disekolah di lempar ke guru yang lain atau diminta untuk menggantikan, walaupun kepala sekolah sudah mengupayakan

untuk menerapkan pemerataan agar semua guru bisa berkembang.<sup>69</sup>

Hal ini selaras dengan yang disampaikan oleh Bapak Fadlol, yaitu “Penghambatnya yaitu beliau aktif jadi sering mengorbankan waktu karena jadwal yang padat.”<sup>70</sup>

b. Masih Muda

Untuk kepala sekolah di SMAN 10 yaitu Bapak Akhirul Fathoni masih berusia yang bisa dikatakan muda dibandingkan beberapa guru lainnya, dengan usia mudanya sudah memiliki tanggung jawab besar menjabat sebagai guru penggerak dan kepala sekolah, hal ini juga mempengaruhi dalam menyampaikan dan mengarahkan kepada para guru karena masih ada rasa unggah-ungguh terhadap guru yang lebih tua akan tetapi hal itu tidak menghilangkan tanggung jawab seorang kepala sekolah yang bertugas untuk mengarahkan dan membimbing. Hal ini selaras dengan apa yang dikatakan oleh Ibu Sri Bintani melalui wawancara sebagai berikut, “Kalau hambatan yang real saat ini yang kami temui, tidak ada karena beliau masih muda jadi tantangannya yaitu unggah unggah ke yang tua, tapi ilmunya mumpuni.”<sup>71</sup>

Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi ditemukan bahwa dengan sikap transformatif dan visioner yang diterapkan oleh

---

<sup>69</sup> Wawancara dengan Akhirul Fathoni, Kepala Sekolah” (Semarang: SMAN 10 Semarang), wawancara pribadi, Kamis 23 Januari 2025.

<sup>70</sup> Wawancara dengan Ahmad Fadlol, Guru PAI”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), wawancara pribadi, Jumat 24 Januari 2025.

<sup>71</sup> Wawancara dengan Bintani, Guru PAI”, (Semarang: SMAN 10 Semarang), wawancara pribadi, Jumat 24 Januari 2025.

kepala sekolah SMAN 10 Semarang menjadi penyebab adanya sikap antusias terhadap usaha pembangunan mutu pendidikan yang diterapkan oleh seluruh masyarakat sekolah terkhusus para guru di SMAN 10 Semarang. Kepala sekolah tidak memaksa dan arogan dalam memberikan pengarahan maupun kebijakan sehingga mudah diterima dan dijalankan oleh seluruh bawahannya. Sikap seperti itulah yang diharapkan oleh seluruh peserta didik dan para guru dalam menyampaikan kebijakan dan pengarahan sehingga memiliki rasa keterbukaan kepada kepala sekolah dalam menyampaikan berbagai usulan maupun pendapat.

Hasan Sodikin dkk dalam penelitiannya, mereka mengungkapkan mengenai factor yang menjadi hambatan untuk mengembangkan kompetensi pedagogik adalah keterbatasan pendidikan yang ditempuh yaitu perkuliahan yang membahas materi saja, banyaknya kegiatan eksternal, kurangnya pengembangan pelatihan, staksinansi dalam pengetahuan, serta tanpa adanya tambahan relasi. Akan tetapi mereka juga menjelaskan bagaimana cara menganggulangi factor hambatan tersebut dengan cara mengikuti program program yang telah dibuat oleh kurikulum kemendikbut diantaranya: Program peningkatan kualifikasi guru, program penyetaraan dan sertifikasi, program pelatihan terintegrasi, program supervisi pendidikan, program

KKG kelompok kerja guru, melaksanakan PTK, magang, berpartisipasi aktif, mengalang kerjasama dengan sebaya.<sup>72</sup>

SMAN 10 Semarang dilihat masih perlu untuk dikembangkan kompetensi pedagogic gurunya dengan melalui berbagai pelatihan yang berbasis strategi pembelajaran yang inovatif, dikarenakan sesuai dengan Diana Novita Sari<sup>73</sup> yang mengatakan bahwa saat ini sudah banyak berbagai pelatihan yang mampu untuk menjadikan para guru memiliki pengetahuan starategi pembelajaran yang inovatif berbasis inklusif dengan menggunakan alat teknologi.



---

<sup>72</sup> Sodikin, H., Sukandar, A., & Setiawan, M. (2022). Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru dalam Upaya Meningkatkan Mutu Proses Pembelajaran PAI. *Edukasi: Journal of Educational Research*, 2(1), 68-87.

<sup>73</sup> Sari, D. N., Margarani, I. P., & Syahrani, R. A. (2024). Analisis Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Taman Kanak-Kanak Pertiwi 12 Gading. *TARBIYAH: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*, 3(2), 319-331.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, dapat disimpulkan:

1. Upaya kepala sekolah dalam mewujudkan jiwa kepemimpinan visioner di SMAN 10 Semarang dengan melalui berbagai cara diantaranya adalah merumuskan dan menciptakan sebuah visi melalui kesepakatan bersama masyarakat sekolah yaitu segenap guru, staff, dan peserta didik. Visi yang telah dibuat merupakan hasil ide-ide yang inovatif dan signifikan untuk menanggulangi permasalahan yang akan terjadi di masa depan sehingga dapat menciptakan sekolah yang berani saing. Tentunya hasil visi tersebut akan dikomunikasikan dan diartikulasikan kepada masyarakat sekolah.
2. Program yang telah dibuat oleh kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 Semarang antara lain adalah yang pertama melalui pelatihan, supervisi, dan pembimbingan.
3. Faktor-faktor yang mendukung keberhasilan kepemimpinan visioner dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMAN 10 diwujudkan banyaknya wawasan dan pengalaman yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai guru penggerak, mudahnya guru di intruksikan untuk mengikuti berbagai pelatihan yang bersifat internal dan eksternal, serta adanya media penjangkaran yang memudahkan kepala sekolah dan guru untuk mengakses teknologi demi pengembangan diri. Untuk faktor

penghambatnya kepala sekolah dan sebagian guru PAI memiliki kegiatan yang banyak diluar sekolah sehingga kurangnya partisipasi terhadap kegiatan yang ada di sekolah, walaupun kegiatan yang ada diluar tersebut juga demi kebaikan sekolah.

Dengan demikian, kepemimpinan visioner Bapak Akhirul Fathoni tidak hanya berfokus pada aspek manajerial, tetapi juga berperan sebagai pemimpin pembelajaran yang mampu membimbing dan mendukung guru PAI dalam menghadapi tantangan pendidikan, sehingga kualitas pengajaran dan pembelajaran dapat terus berkembang dengan baik.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, penulis terdapat besitan hati untuk memberikan saran dengan tujuan sebagai masukan, tanpa ada tendensi lain. Adapun saran penulis mengarah ditunjukkan kepada seluruh jajaran guru PAI, calon guru PAI, dan seluruh ummat islam yang berkehendak melanjutkan estafet pengajaran Nabi Muhammad SAW. Penulis mengharapkan Penelitian hasil penelitian ini dapat memberi manfaat menambah khazanah pengetahuan serta menjadi referensi untuk menjadikan kepribadian yang berjiwa visioner dalam menghadapi berbagai tanggung jawab dan tantangan yang dialami. Serta memberikan rasa gairah terhadap pentingnya mengembangkan kualitas pedagogik bagi setiap guru untuk memudahkan tatacara mengajar secara inklusif dan interaktif dengan memahami peserta didik yang beragam di era generasi Z dan Alpha saat ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri. *Buku Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Syakir Media Press. Vol. 11, 2021.
- Akbar, Aulia. "Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru." *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 2, no. 1 (2021): 23. <https://doi.org/10.32832/jpg.v2i1.4099>.
- Amini, Sofi Alawiyah. "Pendidikan Islam Perspektif Muzayyin Arifin Dan Relevansinya Terhadap Pendidikan Islam Kontemporer." *Madania: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman* 13, no. 1 (2023): 17. <https://doi.org/10.24014/jiik.v13i1.21133>.
- Arifin, Zainal & Muhammad Ainul Yaqin. "Kompetensi Pedagogik Pendidik Dalam Perspektif Al." *Al Qodiri: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Keagamaan* 17, no. 21 (2019): 422.
- Baskara, Agus, and Nani Sutarni. "Kompetensi Pedagogik Guru Sma Di Indonesia: Sebuah Systematic Literature Review." *Didaktika: Jurnal Kependidikan* 13, no. 3 (2024): 3481–96.
- Choliqin, A, H Sholihah, and A Muflihin. "Implementasi E-Learning Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SMA Negeri 2 Demak." *Prosiding Konstelasi Ilmiah ...*, 2022, 308–15.
- Dedi eko R. Kajian, Jurnal kajian islam Al Kamal, and Islam, Volume 4 Nomor 1 Juni 2024. "Islamisasi Ilmu Pengetahuan Perspektif Al- Qur ' An" 4 (2024): 64–81.
- Fajriani, Najma, Askari Zakariah, and Novita. "Peran Guru PAI Dalam Pembinaan Akhlak Peserta Didik Di Indonesia." *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam* 2, no. 6 (2024): 1–9.
- Febrina, Anisa Setya Budi. "Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SD Muhammadiyah 2 Alternatif Kota Magelang." *Skripsi*, 2022.
- Fitriah, Raudoh, and Eka Naelia Rahmah. "Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) Di SMP Al-Hasra Depok." *Qiro'ah: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 10, no. 1 (2020): 123–44.
- Fransiska, Winda, Edi Harapan, and Tahrin Tahrin. "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar." *Journal of Education Research* 1, no. 3 (2020): 308–16.

- Gusli, Tan, Susy Primayeni, Nurhizrah Gistituati, and Rusdinal Rusdinal. "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 5 (2021): 2919–32. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.1002>.
- Hadi, Siprian, and Rambat Nur Sasongko. "Pengembangan Kompetensi Pedagogik Pendidikan Agama Islam." *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana* 16, no. 2 (2022): 1–9. <https://doi.org/10.33369/mapen.v16i2.23106>.
- Hidarya, Ia. "Implementasi Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012 Bagi Pengawas Pendidikan Agama Islam." *Sharia: Jurnal Kajian Islam* 1, no. 1 (2022): 13–26. <https://doi.org/10.59757/sharia.v1i1.2>.
- Ilmiah, Jurnal, and Pendidikan Madrasah. "Kompetensi Kepribadian Dan Kompetensi Sosial Guru Kelas" 06, no. 1 (2024): 142–51.
- Isro'i, Moch Zadit Taqwa Al, Muhajir Purwodirekso, and Muallimah Rodhiyana. "The Effect of Social Media on Understanding of Islamic Religious Education in Gen Z." *Al-Risalah - Jurnal Studi Agama Dan Pemikiran Islam* 13, no. 2 (2022): 499–520. <https://doi.org/10.34005/alrisalah.v13i1.2009>.
- Kurniati, Siti Chumaidah, Sudarti, Ahmad Hariyadi, and Slamet Utomo. "Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Visioner." *Equity In Education Journal* 5, no. 1 (2023): 88–95. <https://doi.org/10.37304/ej.v5i1.8250>.
- Lestari, Ninik, Nanin Apriani, Salsabila, and Ishak. "Equity in Education Journal (EEJ)." *Efektif, Swasta Kota, D I Raya, Palangka* 6, no. 2 (2021): 46–53. <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/eej/article/view/2447/2221>.
- Ma'sum, Toha. "Persinggungan Kepemimpinan Transformational Dengan Kepemimpinan Visioner Dan Situasional." *Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2019): 1–23.
- Megawati, Syamsir, and Firdaus. "Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan." *Jurnal Al-Ilmi* 1, no. 2 (2021): 31–45.
- Muchammad Catur Rizky, Rohman Hakim, Miftakhul Anam, Moch Nur Alim, and Wahyu Suhartatik. "Implementasi Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen Terhadap Kesejahteraan Dosen Profesional Di Universitas Sunan Giri Surabaya." *Jurnal Kolaboratif Sains* 5, no. 8 (2022): 561–69. <https://doi.org/10.56338/jks.v5i8.2734>.
- Munandar, Aris, Harsi Romli, and Havis Aravik. "Analisis Komparatif PP Nomor 55 Tahun 2022 Terhadap Uu Nomor 7 Tahun 2021 (Studi Kasus Pada PT.

- Rafflesia Energi Utama).” *Ekonomica Sharia: Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Ekonomi Syariah* 9, no. 1 (2023): 95–108. <https://doi.org/10.36908/esha.v9i1.908>.
- Muttaqin, M Imamul, Universitas Islam, Negeri Maulanan, Malik Ibrahim, and Jawa Timur. “Membangun Masa Depan Pendidikan : Peran Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan,” 2024.
- Ninthia, Devita Sindy, Fajar Eriza Rikasari, Nurhayati Aida, Riska Riani, and Yudo Dwiyo. “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Pendidikan* 4, no. 2 (2023): 74–83.
- Rivaldi, Alvin, Fahrul Ulum Feriawan, and Mutaqqin Nur. “Metode Pengumpulan Data Melalui Wawancara.” *Sebuah Tinjauan Pustaka*, 2023, 1–89.
- Salsadilla, Salsadilla, Cris Kuntadi, and Rachmat Pramukty. “Literature Review: Pengaruh Kompetensi, Profesionalisme Auditor, Dan Integritas Terhadap Kualitas Audit Internal.” *Jurnal Economina* 2, no. 6 (2023): 1295–1305. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i6.599>.
- Sarjuni et al, A B. *Pendidikan Agama Islam Dalam Bingkai Budaya Akademik Islami (Budai)*. Bandung: CV Zenius Publisher, 2023. [https://books.google.co.id/books?id=MN\\_rEAAAQBAJ](https://books.google.co.id/books?id=MN_rEAAAQBAJ).
- Sitompul, Baginda. “Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran Di Era Digital.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6, no. 3 (2022): 13953–60. <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i3.4823>.
- Sugiyono, S., & Lestari, P. “Metode Penelitian Komunikasi (Kuantitatif, Kualitatif, Dan Cara Mudah Menulis Artikel Pada Jurnal Internasional).” *ALFABETA Cv*, 2021. <https://doi.org/10.14710/jdep.1.3.35-45>.
- Sutarmizi, Sutarmizi, and Syarnubi Syarnubi. “Strategi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru Rumpun Pai Di Mts. Mu’Alliminislamiyah Kabupaten Musi Banyuasin.” *Tadrib* 8, no. 1 (2022): 56–74. <https://doi.org/10.19109/tadrib.v8i1.11315>.
- Tri Yuni Hendrowati, and M. Badrun. *"Kekepalasekolahan (Paradigma Permendikbud Ristek No 40 Tahun 2021)*, 2023.
- Wahyudi, Diky, M. Nurul Humaidi, and Fahrudin Mukhlis. “Peran Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Pembelajaran Sejarah Kebudayaan Islam.” *Jurnal PAI Raden Patah* 6, no. 1 (2024): 50–62. <https://doi.org/10.19109/pairf.v6i1>.
- Yulmasita Bagou, Dewi, and Arifin Sukung. “Analisis Kompetensi Profesional

Guru.” *Jambura Journal of Educational Management* 1, no. September (2020): 122–30. <https://doi.org/10.37411/jjem.v1i2.522>.

Zachary, Muhammad Ezar, and Achmad Fathoni. “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah.” *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru* 9, no. 3 (2024): 1619–27. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i3.1200>.

Zaky, Raihan, and Hasrian Rudi Setiawan. “Strategi Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Menanamkan Karakter Kepemimpinan.” *Fitrah: Journal of Islamic Education* 4, no. 2 (2023): 232–44. <https://doi.org/10.53802/fitrah.v4i2.408>.

Zubairi, Zubairi, Asep Muljawan, and Nur Illahi. “Nilai-Nilai Pendidikan Islam Dalam Asma’ul Husna (Al-Rahman, Al-Rahiim, Al-Lathiif, Al-Haliim, Al-Syakuur).” *TARQIYATUNA: Jurnal Pendidikan Agama Islam Dan Madrasah Ibtidaiyah* 1, no. 1 (2022): 59–67. <https://doi.org/10.36769/tarqiyatuna.v1i1.208>.

