

## BAB II

### KAJIAN TEORITIK

#### A. Kajian Tentang Integritas

##### 1. Definisi Integritas

Secara etimologis, kata integritas (*integrity*), integrasi (*integration*) dan integral (*integral*) memiliki akar kata Latin yang sama, yaitu “*integer*” yang berarti “seluruh” (“*whole or entire*”) atau “suatu bilangan bulat” (“*a whole number*”), bilangan yang bukan bilangan pecahan. Jadi, sesuatu yang berintegritas merupakan sesuatu yang utuh dalam keseluruhannya, sesuatu yang tidak terbagi, dimana nuansa keutuhan atau kebulatannya tidak dapat dihilangkan. Meskipun sesuatu yang berintegritas terdiri dari banyak elemen, keutuhan atau kebulatannya selalu terjaga sebagai hasil dari hubungan timbal balik yang kuat diantara elemen-elemennya. Namun bersatunya elemen-elemen itu lebih merupakan suatu persatuan (*incorporation*) daripada suatu kesatuan (*unity*), karena identitas elemen tidak hilang. Identitas tiap elemen dari sesuatu yang berintegritas masih bisa dikenali, meskipun fungsinya sulit dipisahkan dari fungsi keseluruhan. Istilah sederhana “kompak” dan “kekompakan” barangkali tepat untuk menggambarkan bersatunya elemen-elemen sesuatu yang berintegritas

sedemikian sehingga konotasi keutuhan atau kebulatannya (*wholeness*) tetap terjaga.<sup>1</sup>

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, integritas adalah mutu, sifat, dan keadaan yang menggambarkan kesatuan yang utuh, sehingga memiliki potensi dan kemampuan memancarkan kewibawaan dan kejujuran.<sup>2</sup>

Lebih lanjut menurut Antonius, integritas ialah sesuatu yang terkait langsung dengan individu, bukan dengan kelompok atau organisasi. Kepemilikan integritas hanya bisa dikatakan kepada individu, bukan kepada keluarga, orangtua atau saudara. Integritas seorang ayah tidak serta merta menjadi integritas anaknya. Dalam cerita tersebut, kerapian kerja kelompok, berhasil membangun tembok yang baik dan kuat, tidak serta merta menjamin bahwa individu-individu yang ada di dalamnya juga otomatis memiliki ketahanan diri yang kuat. Penguatan utama yang mesti dilakukan adalah penguatan diri individu, yang menguatkan diri masing-masing anggota kelompok atau generasi berikutnya, untuk memiliki integritas diri yang baik dan kuat.<sup>3</sup>

Integritas merupakan sebuah standar moralitas dan etika seseorang, tidak ada hubungannya dengan situasi yang kebetulan ada di sekitar Anda

---

<sup>1</sup> Gunardi Endro, Menyelidik Makna Integritas dan Pertentangannya dengan Korupsi, *Integritas: Jurnal Antikorupsi*, Vol. 3, No. 1, 2017, 134.

<sup>2</sup> Dendy Sugono, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), 594

<sup>3</sup> Antonius Atosokhi Gea, Integritas Personal dan Kepemimpinan Etis, *Jurnal Humaniora*, Vol.5 No.2, 2014, 952

dan tidak mendorong kecepatan. Konsep integritas itu sendiri di dalamnya mengidentikkan dengan kata hati, akuntabilitas moral, komitmen moral, dan konsistensi moral seseorang antara perilaku yang ditunjukkannya dan nilai-nilai atau prinsip-prinsip tertentu.<sup>4</sup>

Dari pengertian tentang integritas ini menunjukkan kepada kita bahwa integritas pada diri seorang manusia memegang peranan penting pada kemuliaannya sebagai seorang manusia. Kemudian bagi kehidupan bermasyarakat, adanya integritas pada orang-orangnya akan menjamin adanya tatanan masyarakat yang baik. Ini berarti integritas adalah salah satu penentu keberadaban dan kehebatan suatu bangsa.

## **2. Jenis-jenis Integritas**

Hasil kajian literatur tentang dimensi integritas menunjukkan bahwa masih terdapat variasi dimensi integritas yang disampaikan oleh beberapa ahli. Pada bagian berikut ini, akan dijelaskan beberapa variasi dimensi dari terminologi integritas personal, integritas akademik, dan integritas kebangsaan.<sup>5</sup>

### **a. Integritas Personal**

Quick, JFrey, & Cooper, secara spesifik menyebutkan integritas pribadi yang terkait dengan kepemimpinan. Menurut mereka ada dua atribut kunci dari integritas dalam pemimpin

---

<sup>4</sup> Mohamad Zainuri, *Konsepsi Integritas*, (Riau: BPSDM Provinsi Riau, 2017), 5

<sup>5</sup> Husen Hasan dkk, *Indeks Integritas Siswa SMA dan MA*, (Jakarta Pusat: Litbangdiklat Press, 2019), 14-28

yang sehat, yaitu *authenticity* dan *emotional competence*. Masing-masing dimensi akan dijelaskan secara singkat sebagai berikut:

- 1) *Authenticity*: Avolio dan Luthans, mendefinisikan *authenticity* dengan cara empat atribut yang ditentukan di bawah konsep mereka: kesadaran diri, transparansi, keadaan psikologis yang positif dan integritas personal. Pemimpin otentik memiliki kesadaran diri yang baik, transparan kepada orang lain sementara konsisten, menimbulkan keadaan psikologis yang positif dalam diri sendiri dan pengikutnya dan secara luas dikenal karena memiliki integritas pribadi.
- 2) *Emotional competence*: Kompetensi emosional menyangkut integrasi pikiran dan emosi yang memiliki 4 dimensi: kesadaran diri, manajemen diri, kesadaran lain, dan manajemen lain. Pemimpin emosional yang kompeten adalah salah satu yang menyadari/perasaannya sendiri dan emosi serta menjadi sadar akan perasaan dan emosi pada orang lain. Selain itu kesadaran diri dan kesadaran lain, pemimpin yang kompeten secara emosional mampu bertindak dengan cara-cara untuk tepat mengelola emosi mereka sendiri sementara mengakomodasi emosi orang lain.

b. Integritas Akademik

Integritas akademik merupakan basis dari tujuan sekolah dan perguruan tinggi agar pertukaran ide terjadi dan pengetahuan baru dapat dikembangkan. Hal itu mempersyarat bahwa komunitas sekolah dan civitas akademik dapat bekerja dan saling mempercayai satu sama lain. Menghindari perilaku tidak jujur secara akademik seperti perilaku menyontek, pemalsuan dan peniruan, kerap kali dianggap sebagai cara untuk mempromosikan integritas akademik. Namun, ketika fokusnya adalah perilaku negatif di mana integritas tidak hadir maka pembicaraan tentang integritas terpusat pada tuduhan dibandingkan kepercayaan, kehormatan dan tanggung jawab.

Integritas akademik bisa dilihat dari dua sudut pandang, yaitu: pertama, sudut pandang yang melihat konsistensi atau kesesuaian antara ucapan dan perbuatan, kedua, sudut pandang yang melihat dari sisi moralitas perilaku yaitu kesesuaian antara nilai standar yang dianut publik dan perilaku yang dilakukan seseorang. Nilai standar itu merupakan nilai fundamental yang menjadi acuan semua orang dalam menentukan apakah seseorang atau kelompok pantas disebut sebagai berintegritas atau tidak berintegritas.

c. Integritas Kebangsaan

Jika soal integritas dihubungkan dengan persoalan-persoalan kebangsaan, persoalan kemasyarakatan, persoalan kepercayaan dan dukungan terhadap para pemimpinnya, maka soal integritas bangsa ini bisa menjadi modal besar untuk membangun semangat kebersamaan dalam membangun negeri ini.

Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pada pasal 3 menyebutkan bahwa: “pendidikan nasional berfungsi mengembangkan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Tujuan pendidikan nasional itu merupakan rumusan mengenai kualitas manusia Indonesia yang harus dikembangkan oleh setiap satuan pendidikan. Oleh karena itu, rumusan tujuan pendidikan nasional menjadi dasar dalam mengembangkan karakter bangsa. Pendidikan karakter bisa dilakukan dengan pembiasaan nilai-nilai luhur kepada siswa dan membiasakan

mereka dengan kebiasaan yang sesuai dengan karakter kebangsaan.

Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2011 menjelaskan ada 18 nilai-nilai dalam pengembangan pendidikan budaya dan karakter bangsa yang dibuat oleh Kemendikbud.

- 1) Religius: sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain, dan hidup rukun dengan pemeluk agama lain.
- 2) Jujur: perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan dirinya sebagai orang yang selalu dapat dipercaya dalam perkataan, tindakan, dan pekerjaan.
- 3) Toleransi: sikap dan tindakan yang menghargai perbedaan agama, suku, etnis, pendapat, sikap, dan tindakan orang lain yang berbeda dari dirinya.
- 4) Disiplin: tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh pada berbagai ketentuan dan peraturan.
- 5) Kerja Keras: tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh pada berbagai ketentuan dan peraturan.
- 6) Kreatif: berpikir dan melakukan sesuatu untuk menghasilkan cara atau hasil baru dari sesuatu yang telah dimiliki.

- 7) Mandiri: sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.
- 8) Demokratis: cara berfikir, bersikap, dan bertindak yang menilai sama hak dan kewajiban dirinya dan orang lain.
- 9) Rasa Ingin Tahu: sikap dan tindakan yang selalu berupaya untuk mengetahui lebih mendalam dan meluas dari sesuatu yang dipelajarinya, dilihat, dan didengar.
- 10) Semangat Kebangsaan: cara berpikir, bertindak, dan berwawasan yang menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan diri dan kelompoknya.
- 11) Cinta Tanah Air: cara berpikir, bertindak, dan berwawasan yang menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan diri dan kelompoknya.
- 12) Menghargai Prestasi: sikap dan tindakan yang mendorong dirinya untuk menghasilkan sesuatu yang berguna bagi masyarakat, dan mengakui, serta menghormati keberhasilan orang lain.
- 13) Bersahabat/Komunikatif: sikap dan tindakan yang mendorong dirinya untuk menghasilkan sesuatu yang berguna bagi masyarakat, dan mengakui, serta menghormati keberhasilan orang lain.



- 14) Cinta Damai: sikap dan tindakan yang mendorong dirinya untuk menghasilkan sesuatu yang berguna bagi masyarakat, dan mengakui, serta menghormati keberhasilan orang lain
- 15) Gemar Membaca: kebiasaan menyediakan waktu untuk membaca berbagai bacaan yang memberikan kebajikan bagi dirinya.
- 16) Peduli Lingkungan: sikap dan tindakan yang selalu berupaya mencegah kerusakan pada lingkungan alam di sekitarnya, dan mengembangkan upaya-upaya untuk memperbaiki kerusakan alam yang sudah terjadi.
- 17) Peduli Sosial: sikap dan tindakan yang selalu ingin memberi bantuan pada orang lain dan masyarakat yang membutuhkan.
- 18) Tanggung Jawab: sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya, yang seharusnya dia lakukan, terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial dan budaya), negara dan Tuhan Yang Maha Esa.

### **3. Indikator Integritas**

Adapun indikator dalam perilaku integritas yang menjadi landasan dalam penelitian nanti adalah:<sup>6</sup>

- a. Memiliki kejujuran.

---

<sup>6</sup> Toto tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: PT Gema Insani Press, 2002),82-100.

Didalam jiwa seorang yang jujur itu terdapat komponen nilai rohani yang memantulkan berbagai sikap yang berpihak kepada kebenaran dan sikap moral yang terpuji (morally upright). Perilaku yang jujur adalah perilaku yang diikuti oleh sikap tanggung jawab atas apa yang diperbuatnya tersebut.

b. Memiliki komitmen

Komitmen adalah keyakinan yang mengikat (aqad) sedemikian kukuhnya sehingga membelenggu seluruh hatinuraninya dan kemudian menggerakkan perilaku menuju arah tertentu yang diyakininya (I'tiqad).

c. Disiplin

Disiplin, yaitu kemampuan untuk mengendalikan diri dengan tenang dan tetap taat walaupun dalam situasi yang sangat menekan. Pribadi yang berdisiplin sangat berhati-hati dalam mengelola pekerjaan serta penuh tanggung jawab memenuhi kewajibannya.

d. Percaya Diri

Percaya diri melahirkan kekuatan, keberanian, dan tegas dalam bersikap. Berani mengambil keputusan yang sulit walaupun harus membawa konsekuensi berupa tantangan atau penolakan.

e. Bahagia karena melayani

Seorang yang amanah adalah orang-orang yang menjadikan dirinya sibuk untuk memberikan pelayanan. Mereka merasa bahagia dan memiliki makna apabila hidupnya dipenuhi dengan pelayanan.

## **2. Kajian tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah**

### **1. Definisi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Istilah kepemimpinan atau leadership: “Berasal dari kata “pemimpin” atau “leader”. Ada beberapa pengertian yang mendefinisikan tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli. Miftah Toha mengatakan bahwa “Kepemimpinan (leadership) merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.<sup>7</sup>

Menurut Mulyasa mendefinisikan “Kepemimpinan sebagai seni membujuk bawahan agar mau mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat”.<sup>8</sup> Lebih lanjut menurut Wahjosumidjo, “Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu

---

<sup>7</sup> Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, (Jakarta : PT. Grafindo Persada, 1999), 89

<sup>8</sup> Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja, 2001), 17

kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi”.<sup>9</sup>

Abi Sujak juga berpendapat bahwa “Kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas”.<sup>10</sup>

Dalam Al-Qur’an Surat An-Nisa ayat 58 Allah berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat”. (QS. An-Nisa': 58).

Dari ayat di atas dapat dipahami bahwa kepemimpinan kepala sekolah menurut pandangan Islam adalah seseorang yang memelihara segala perintah-Nya dan menghentikan segala larangan-Nya, serta mengamalkan syariat-Nya dalam rangka mendapatkan manfaat dan mendekatkan diri kepada-Nya, amanah dan tanggung jawab terhadap Tuhan, masyarakat dan diri sendiri, berlaku adil, tenang, tidak panik, tidak mudah dihasut, sabar dan pemaaf.

---

<sup>9</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999), 4

<sup>10</sup> Abi Sujak, *Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi)*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), 9

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana menjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran".<sup>11</sup> Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah adalah seseorang yang harus mampu menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang di dalam organisasi/lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

Jadi dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang didasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu, penggerak juga berperan melakukan kontrol segala aktivitas guru, staf dan siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan sekolah. Dengan demikian dari uraian berbagai pendapat di atas, maka penulis dapat simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dan wewenang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan serta mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

## **2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

---

<sup>11</sup> Wahjosumidjo, *Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2009), 81.

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Aktivitas kepala sekolah sebagai seorang manajer meliputi pengelolaan 3 M, yaitu pertama, manusia sebagai faktor penggerak utama aktivitas sekolah, kedua, money yaitu sebagai modal aktivitas, ketiga, method sebagai alat untuk mengarahkan manusia dan uang menjadi efektif dalam mencapai tujuan. Namun peranan kepala sekolah sebagai manajer tidaklah cukup.<sup>12</sup>

Pada era globalisasi ini paradigma kepala sekolah selain sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu menjadi seorang pemimpin yang menggerakkan bawahannya dan mengarahkan dalam pencapaian tujuan. Menurut Warren Bennis dan Robert Tonwsend, seperti yang dikutip Soetjipto membedakan antara pemimpin dan manajer. Pemimpin adalah orang yang melakukan hal-hal yang benar, dan manajer adalah orang yang melakukan hal-hal dengan benar.<sup>13</sup>

Kemampuan manajerial yang tinggi menjadikan sekolah efisien. Tetapi juga tidak dikendalikan dengan kemampuan kepemimpinannya yang efektif, maka kepala sekolah akan menjadi manajer yang tangguh yang

---

<sup>12</sup> Mulyasa E., Op.Cit, 21

<sup>13</sup> Soetjipto, Rafli Kosasi, Op.Cit, 65

menggunakan kekuasaannya dengan semena-mena, dengan kurang begitu memperhatikan aspek-aspek moral, etika dan sosial. Harus diingat bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus memegang pada prinsip utama saat melaksanakan tugasnya yaitu bahwa orang lebih penting ketimbang benda-benda mati. Kepemimpinan kepala sekolah pada hakikatnya adalah kepala sekolah yang memahami dan menguasai kemampuan manajerial dan kepemimpinan yang efektif.

Kepala sekolah harus mempunyai kompetensi manajerial yang bagus untuk memberdayakan seluruh sumber daya sekolah guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan di antaranya sebagai berikut:

- a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- l. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
- m. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- n. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.



- p. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.<sup>14</sup>

### **3. Prinsip-prinsip Kepemimpinan**

Menurut Toman Sony Tambunan yang dikutip oleh Zara Er Karima prinsip-prinsip kepemimpinan, diantaranya sebagai berikut:

- a. Melayani

Prinsip pertama yang paling penting harus diketahui oleh seorang pemimpin adalah memberikan pelayanan yang baik sebagai tujuan utama. Dalam teori kepemimpinan, pemimpin yang efektif harus bisa melayani guna memenuhi kebutuhan dan keinginan, sehingga meningkatkan kesejahteraan orang-orang yang dipimpinnya. Dengan prinsip melayani, seorang pemimpin akan lebih mengutamakan kepentingan orang-orang yang dipimpinnya (bawahan, pengikutnya, masyarakat umum) dibanding lebih mendahulukan kepentingan pribadi atau kelompok.

- b. Membuat keputusan

Pembuatan keputusan merupakan tugas paling utama yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin. Membuat keputusan

---

<sup>14</sup> Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

merupakan fungsi-fungsi dasar dari berpikir, dimana proses penggunaan pikiran dalam mengarahkan pada suatu tindakan untuk menetapkan suatu pilihan.

Pembuatan keputusan dan pemecahan masalah adalah salah satu tugas dari seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus mampu melakukan penyelesaian masalah dan memberikan keputusan yang cerdas. Ada lima langkah dalam proses pengambilan keputusan yaitu:

- 1) Mengidentifikasi masalah dan peluang
- 2) Pengumpulan dan analisis data yang relevan
- 3) Pengembangan dan evaluasi alternatif
- 4) Pemilihan alternatif terbaik
- 5) Implementasi keputusan dan evaluasi terhadap hasil-hasil

c. Keteladanan

Keteladanan seorang pemimpin ditunjukkan melalui sikap dalam memberikan inspirasi, membimbing dan memotivasi para bawahan, memiliki kemampuan luas, kreatif, visioner, bekerja secara jujur dan ikhlas, serta memiliki perhatian dan kepedulian. Pemimpin harus menjadi panutan, dan bisa diikuti kepribadiannya bagi orang-orang yang dipimpinnya.

d. Bertanggung jawab

Menjadi pemimpin merupakan tanggung jawab besar yang harus diemban sebagai bentuk dari amanah, dukungan atau kepercayaan orang lain yang memiliki harapan kepada seorang pemimpin tersebut untuk melakukan perubahan yang lebih baik dari keadaan sebelumnya. Tanggung jawab seorang pemimpin terdiri dari dua tahap yaitu:

- a) Bertanggungjawab menyelesaikan tugas
- b) Mempertanggungjawabkan kepada atasan atau kepada orang yang mendelegasikan wewenang mengenai hasil yang telah dicapai.

e. Bekerja sama

Pemimpin yang efektif akan mampu menciptakan budaya kerja sama tim yang baik diantara anggota organisasi, melakukan komunikasi yang efektif dengan para bawahan, serta menciptakan lingkungan kerja yang baik. Dengan terciptanya kerja sama yang baik, maka seluruh pekerjaan akan diselesaikan dengan tepat waktu, tujuan yang diinginkan dapat dicapai. West menetapkan indikator-indikator kerja sama tim yaitu:

- 1) Tanggung jawab secara bersama menyelesaikan pekerjaan
- 2) Saling berkontribusi.
- 3) Pengarahan kemampuan secara maksimal.
- 4) Menciptakan perubahan

Pemimpin harus membuat terobosan-terobosan baru, sehingga tercapainya suatu pembaharuan fundamental baik di tubuh organisasi, produk atau jasa, maupun bagi orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin yang memiliki inovatif dan kreatifitas akan menghindari pola kerja yang bersifat rutinitas (monoton). Dengan kreatifitas pemimpin juga akan berani menciptakan peluang-peluang dan berani menghadapi tantangan-tantangan besar dalam mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>15</sup>

Dari apa yang telah diuraikan diatas maka prinsip-prinsip yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah menerapkan prinsip melayani, prinsip mengambil keputusan, prinsip keteladanan, prinsip kerja sama dan prinsip menciptakan perubahan.

### **3. Kajian tentang Kompetensi Profesional Guru PAI**

#### **1. Pengertian Kompetensi Profesional Guru PAI**

Kompetensi secara umum berarti kewenangan untuk menentukan dan memutuskan sesuatu. Secara bahasa, *competency* bermakna memiliki kemampuan atau kecakapan. Hal ini sesuai dengan penjelasan M. Dahlan, bahwa kompetensi memiliki makna kecakapan, kewenangan, kekuasaan, kemampuan.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Zara Er Karima, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Mutu Pendidikan Perspektif Islam, *IQRO: Journal of Islamic Education*, Vol. 3, No. 1, 2020, 18-20

<sup>16</sup> Pius A Partanto dan M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya :Arkola, 1994), 353

Dalam Pasal 1 ayat 10 UU No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, disebutkan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.<sup>17</sup>

Profesional berasal dari bahasa Inggris “Professional” yang berarti ahli. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia profesional adalah sesuatu yang berkenaan dengan pekerjaan, berkenaan dengan keahlian, memerlukan kepandaian khusus untuk melaksanakannya, mengharuskan adanya pembayaran untuk melakukannya.<sup>18</sup>

Konsep Islam menyatakan, guru profesional bukan hanya ahli, bisa, disiplin, dan akuntabel saja, tetapi juga harus didasari bahwa guru dalam tugasnya sebagai ibadah kepada Allah, sebagai perintahnya.<sup>19</sup> Karena itu dalam melaksanakan profesinya guru dilandasi dengan keimanan, ketakwaan, dan keikhlasan kepada Allah. Disamping menjadi suri tauladan guru terlebih dahulu berakhlak karimah agar menjadi rujukan muridnya dalam sifat, sikap, serta perilakunya. Kompetensi profesional dalam Islam khususnya di bidang pendidikan, seseorang harus benar-benar mempunyai kualitas keilmuan kependidikan dan kenginan yang memadai guna menunjang tugas jabatan profesinya, serta tidak semua orang bisa melakukan tugas dengan baik.

---

<sup>17</sup> UU No. 14 tentang Guru dan Dosen

<sup>18</sup> Tim Prima Pena, Op. Cit., 627

<sup>19</sup> Pupuh Faturahman dan AA Suryana, *Guru Profesional*, (Bandung: Rafika Aditama, 2012), 2

Di dalam Al-Qur'an, Allah mengingatkan bahwa pekerjaan harus diserahkan kepada yang memiliki keahlian di bidangnya. Ini dimaksudkan untuk menjaga keselarasan kehidupan, optimalisasi dan pencapaian tujuan pekerjaan. Seperti yang diterangkan dalam beberapa ayat-ayat yang terdapat dalam Al-Qur'an, sebagai berikut:

قُلْ يَوْمَ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىْ عَامِلٌۢ مِّمَّنْ عَمَلُوْا تَعْلَمُوْنَ

Artinya: Katakanlah: “Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui” (QS. Az-Zumar: 39).

قُلْ كُلٌّۭ يَّعْمَلُۭ عَلٰى شَاكِلَتِهٖۭ فَرُبُّكُمْۙ اَعْلَمُۭۤ اِمِّنْ هُوَ اَهْدٰى سَبِيْلًا

Artinya: Katakanlah: “Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing.” Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar (profesional) jalannya. (QS. al-Isra': 84)

Dari beberapa ayat yang telah disebutkan di atas, maka dapat ditegaskan bahwa sekiranya ada seseorang yang lebih baik kemampuannya dalam menduduki atau melaksanakan sebuah tugas tertentu, maka orang dimaksud lebih diutamakan daripada yang lain, termasuk di dalamnya tugas mendidik yang menuntut profesionalisme.

Profesional menggaris bawahi perlunya (1) kepandaian dan keahlian tertentu untuk menjalankannya; (2) mengejar mutu atau kualitas dan tanduk yang merupakan ciri suatu profesi, serta (3) usaha kerja keras yang merupakan perwujudan dari panggilan terhadap *professio* (pernyataan janji yang diucapkan di muka umum) untuk ikut berkhidmat guna merealisasi terwujudnya nilai-nilai mulia yang diamanatkan oleh Tuhan. Sehartian

meninjau makna profesional dari tiga dimensi, yaitu: expert (ahli), rasa tanggung jawab, dan rasa kesejawatan.<sup>20</sup>

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa profesional adalah seseorang yang ahli dalam melaksanakan tugas yang diembannya dan mendapatkan imbalan yang layak dalam tugas tersebut.

Sedangkan yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam.<sup>21</sup> Kompetensi profesional merupakan kemampuan nyata atas penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah, substansi keilmuan, dan kemampuan guru dalam mengembangkan wawasannya.<sup>22</sup>

Kompetensi ini mutlak diperlukan untuk keberhasilan pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan. Tanpa kompetensi profesional proses pembelajaran dan pendidikan hanya akan jalan ditempat, tidak ada tanda-tanda dalam peningkatan mutu kualitas pendidikan.

## **2. Komponen Kompetensi Profesional Guru PAI**

Kompetensi profesional yang harus dikuasai oleh seorang guru pendidikan agama islam, diantaranya sebagai berikut:

### **a. Menguasai landasan kependidikan**

---

<sup>20</sup> Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 196-197

<sup>21</sup> Ramayulis, *Etika dan Profesi Keguruan*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2013), 84

<sup>22</sup> Hudiyo, *Membangun Karakter Siswa Melalui Profesionalisme Guru dan Gerakan Pramuka*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 52

Diantara landasan pendidikan yang harus dikuasai oleh guru adalah sebagai berikut:

- 1) Mengetahui tujuan pendidikan untuk mencapai pendidikan nasional:
  - a) Mengetahui tujuan pendidikan nasional;
  - b) Mengetahui tujuan pendidikan dasar dan menengah;
  - c) Meneliti antara tujuan pendidikan dasar dan menengah dengan tujuan nasional;
  - d) Mengetahui kegiatan pembelajaran yang mempercepat pencapaian tujuan pendidikan nasional.
- 2) Mengetahui fungsi sekolah dalam masyarakat:
  - a) Mengetahui peranan sekolah;
  - b) Mengetahui peristiwa yang mencerminkan sekolah sebagai pusat pendidikan dan kebudayaan;
  - c) Mengetahui kegiatan sekolah yang mencerminkan sekolah sebagai pusat pendidikan dan kebudayaan.
- 3) Mengetahui standar kompetensi dasar dan indikator kompetensi dalam pembelajaran.

b. Mengetahui bahan pembelajaran

Adapun bahan pembelajaran yang akan dikuasai guru adalah sebagai berikut:

- 1) Mengetahui kurikulum pendidikan dasar dan menengah:
  - a) Mengetahui kurikulum pendidikan dasar dan menengah;



- b) Menelaah buku teks pendidikan dasar dan menengah;
- c) Menelaah buku pedoman khusus bidang studi;
- d) Melaksanakan kegiatan yang dinyatakan dalam buku teks dan buku pedoman khusus.

2) Menguasai bahan penunjang:

- a) mengkaji bahan penunjang yang bahan relevan dengan studi/mata pelajaran;
  - b) mengkaji bahan penunjang yang relevan dengan profesi.
  - c) Menguasai bahasa dengan baik dan benar, diantara bahasa yang harus dikuasai adalah bahasa Inggris, bahasa Indonesia, dan bahasa Arab.
- c. Menguasai teknologi informasi
  - d. Memiliki wawasan tentang penelitian pendidikan
  - e. Memahami prinsip-prinsip pengelolaan lembaga dan program pendidikan di sekolah
  - f. Menguasai metode berpikir
  - g. Mampu bekerja berencana dan terprogram
  - h. Memiliki wawasan tentang inovasi pendidikan
  - i. Mampu memahami bimbingan dan konseling
  - j. Mampu menyelenggarakan administrasi sekolah

k. Berani mengambil keputusan.<sup>23</sup>

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional yang harus dikuasai guru adalah memahami dan dapat mengaplikasikan tujuan pendidikan nasional, menguasai dan memahami bahan pembelajaran, menguasai teknologi informasi dan komunikasi, memiliki wawasan tentang penelitian pendidikan, dan berani mengambil keputusan.

### **3. Karakteristik Kompetensi Profesional Guru PAI**

Karakteristik adalah ciri khas atau bentuk watak atau karakter yang dimiliki seorang individu, corak tingkah laku, tanda khusus. Ada beberapa karakteristik mengenai kompetensi profesional guru pendidikan agama islam, diantaranya sebagai berikut:

- a. Guru tersebut mampu mengembangkan tanggung jawabnya dengan sebaik- baiknya.
- b. Guru tersebut mampu melaksanakan peranan-perananya secara berhasil.
- c. Guru tersebut mampu bekerja dalam usaha mencapai tujuan pendidikan.
- d. Guru tersebut mampu melaksanakan peranannya dalam proses mengajar dan belajar dalam kelas.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Ramayulis, Op. Cit., 84-89

<sup>24</sup> Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 38