### **BABI**

### **PENDAHULUAN**

#### A. Konteks Penelitian

Perkembangan teknologi dan informasi yang semakin cepat dalam berbagai aspek kehidupan menjadikan setiap individu maupun kelompok untuk melakukan berbagai pembaruan agar dapat mengimbangi perkembangan tersebut guna mencapai tujuan dalam kehidupannya. Seiring perkembangan zaman yang modern ini juga mengakibatkan berkembangnya dunia pendidikan. Pendidikan menjadi faktor utama dalam mewujudkan cita-cita suatu negara. Sehingga pendidikan mempunyai peran penting dalam berlangsunganya kehidupan di setiap negara.

Menurut Ahmadi yang berpendapat bahwa:

Pendidikan pada hakikatnya suatu kegiatan yang secara sadar dan disengaja, serta penuh tanggung jawab yang dilakukan oleh orang dewasa kepada anak sehingga timbul interaksi dari keduanya agar anak tersebut mencapai kedewasaan yang dicita-citakan dan berlangsung terus menerus.<sup>1</sup>

Secara umum, semua negara mempunyai tujuan pendidikan nasional yang menjadi pedoman dari seluruh kegiatan dan lembaga pendidikan. Seperti tujuan pendidikan nasional negara Indonesia yang tercantum dalam UU RI No. 2 Tahun 1989 sebagaimana dikutib Hamalik berikut:

Pendidikan nasional bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup>Abu Ahmadi dan Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2007), 70.

pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantab dan mandiri serta tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.<sup>2</sup>

Sehingga dapat dipahami bahwa tujuan pendidikan adalah utamanya merubah pola pikir ke arah yang lebih baik dengan mengembangkan potensi yang dimiliki setiap manusia serta menjadikan manusia yang bertanggung jawab untuk kepentingan bangsa dan negara.

Upaya untuk mewujudkan suatu pendidikan yang sesuai dengan citacita yang diharapkan di setiap negara, baik negara maju maupun negara berkembang menyediakan dan memfasilitasi suatu lembaga pendidikan baik secara formal maupun non formal. Unsur-unsur yang terdapat di lingkungan pendidikan meliputi guru sebagai pendidik sekaligus penyalur berbagai pengetahuan, siswa sebagai penerima pengetahuan baru, dan juga bahan ajar atau materi yang akan disampaikan.

Akan tetapi hal yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan pendidikan adalah tentang penyelenggaraan proses pembelajaran, di mana guru sebagai pelaksana pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam keberhasilan proses pembelajaran. "Guru harus berusaha menghidupkan dan memberikan motivasi, agar terjadi proses interaksi yang kondusif".<sup>3</sup> Dalam pandangan masyarakat guru adalah orang yang melaksanakan pendidikan ditempat-tempat tertentu. Masyarakat yakin bahwa gurulah yang dapat mendidik anak-anaknya agar menjadi orang yang

<sup>2</sup>Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), 82.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup>Syaiful Bahri Djamarah, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), 40.

berkepribadian mulia. Sehingga tugas guru tidak hanya memberikan materi kepada siswanya, tetapi melainkan juga harus memiliki potensi-potensi yang inovatif untuk meningkatkan kualitas dan mewujudkan tujuan pendidikan. Proses pendidikan yang berlangsung tidak akan berjalan dengan maksimal tanpa ada guru yang profesional. Guru profesional adalah guru yang mampu berbagi ilmu dan mengembangkan pengetahuan siswa. Sehingga siswa dapat dapat mengaplikasikan konsep-konsep yang telah diterima. Sebagaimana firman Allah SWT. bahwa ilmu adalah unsur penting dalam perkembangan pengetahuan.

"Maka Kami telah memberikan pengertian kepada Sulaiman tentang hukum (yang lebih tepat) dan kepada masing-masing mereka telah Kami berikan Hikmah dan ilmu dan telah Kami tundukkan gunung-gunung dan burung-burung, semua bertasbih bersama Daud. dan kamilah yang melakukannya". (QS. Al-Anbiyaa': 79).<sup>5</sup>

Ayat di atas menjelaskan bahwa ilmu sebagai dasar untuk memutuskan dan mengambil solusi yang tepat dalam menyelesaikan masalah. Ilmu juga sebagai tonggak seseorang untuk mengembangkan potensi dan keterampilan. Segala pengetahuan atau ilmu baru yang bernilai positif perlu diberikan kepada siswa. Sehingga guru mempunyai peran penting dalam proses tranfer ilmu kepada siswa. Mengingat pentingnya peran guru dalam dunia pendidikan, pemerintah juga melakukan upaya

\_\_\_

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup>Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000), 31.

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup>Departemen Agama Republik Indonesia, *al-Qur'an dan Terjemahannya* (Semarang: CV Raja Publishing, 2011), 328.

untuk mengembangkan standar kompetensi dan sertifikasi guru, antara lain dengan disahkannya undang-undang guru dan dosen yang ditindaklanjuti dengan perkembangan rancangan peraturan pemerintah tentang guru dan dosen dengan tujuan untuk meningkatakan profesionalisme dan kompetensi guru.<sup>6</sup>

Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 menganjurkan bahwa guru profesional harus mempunyai syarat kualifikasi akademik sekurang-kurangnya S1/D-IV dan mempunyai empat kompetensi khusus yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial. Semua kompetensi tersebut diharapkan dapat dimiliki oleh semua guru sehingga pembelajaran di sekolah dapat berlangsung dengan efektif dan efisien.

Namun pada umumnya, kompetensi tersebut belum sepenuhnya dimiliki oleh setiap guru. Sehingga pendidikan di Indonesia ini belum sesuai dengan harapan. Hal ini disebabkan minimnya kesadaran dan tanggung jawab untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Banyak cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kompetensi guru, salah satunya adalah peran dari kepala sekolah.<sup>8</sup>

<sup>6</sup>E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 4

<sup>7</sup>Marselus R. Payong, Sertifikasi Profesi Guru dan Konsep Dasar, Problematika, dan Implementasiinya, (Jakarta: Indeks, 2011), 3.

<sup>8</sup>Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktik*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 202

Kepala sekolah yang sukses adalah apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai oganisasi yang komplek dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk sekolah. Kepala sekolah merupakan sosok yang menjadi tiang atau pusat dari berjalannya kegiatan di sekolah. Seorang kepala sekolah harus memiliki visi dan misi untuk kelangsungan sekolah yang dipimpinnya. Selain itu, visi dan misi juga sebagai dasar untuk mewujudkan cita-cita sekolah dan peningkatan mutu pendidikan, khususnya peningkatan kompetensi guru di sekolah.

Peningkatan kompetensi guru ini tidak lain adalah sebagai sarana dalam menarik minat dan kepercayaan masyarakat akan pentingnya pendidikan. Sehingga segala kebutuhan yang diinginkan oleh masyarakat dapat terpenuhi dan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang berlangsung saat ini. Berbagai tantangan dan persoalan yang dihadapi dalam dunia pendidikan memerlukan adanya pemikiran secara mendalam dan pendekatan baru yang lebih progresif. Hal ini dikarenakan semakin berkembangnya kemajuan teknologi maka akan semakin tinggi tingkat kebutuhan masyarakat dan akan berdampak juga pada persaingan pendidikan. Sehingga gagasan baru yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan lembaga pendidikan ini yang dibutuhkan sebagai inovasi dalam dunia pendidikan.

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), 81.

Pelaksanaan inovasi pendidikan tidak dapat dipisahkan dari seorang pelaksana inovasi itu sendiri. Sekolah sebagai lembaga pendidikan dan kepala sekolah yang berperan sebagai inovator dalam lembaga tersebut mempunyai tanggung jawab penuh dalam tercapainya keberhasilan pendidikan secara keseluruhan. Menurut Mulayasa peran kepala sekolah dalam mengelola sekolah antara lain meliputi EMASLIM (Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator). 10 Kepala sekolah sebagai seorang inovator di sekolah. Menurut Komariah inovator adalah pembaharu, perintis, atau orang yang paling cepat membuka diri dan menerima inovasi, bahkan menjadi pencari inovasi. 11 Inovasi merupakan suatu perubahan dari suatu hal yang bersifat sedikit demi sedikit maupun yang bersifat radikal. Dalam hal ini kepala sekolah melakukan pembaharuan sistim pendidikan yang dianggap masih bersifat klasikal, sehingga dengan adanya inovasi diharapakan dapat memberikan perubahan dalam pendidikan sehingga mampu untuk menghadapi perkembangan zaman.<sup>12</sup> Inovasi adalah pengenalan cara baru yang lebih baik dalam mengerjakan berbagai hal di tempat kerja. Inovasi idak mengisyaratkan pembaruan secara absolut dan pembaruan dipandang sebagai suatu inovasi jika pembaruan tersebut dianggap baru, bagi seseorang, kelompok, atau organisasi yang memperkenalkannya.<sup>13</sup>

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). 98.

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup>Aan Komariah, *Visionery Leadership Menuju Sekolah yang Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 23.

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup>Djamaludin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*, (Jakarta: Erlangga, 2011), 35.

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup>Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Predanamedia Group, 2010), 105.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa seorang kepala sekolah yang berperan sebagai inovator harus mampu memberikan gagasan baru untuk perkembangan sekolahnya. Gagasan baru ini merupakan suatu perubahan yang bersifat membangun dan dapat membawa pendidikan menjadi lebih berkualitas. Sehingga mampu untuk memenuhi kebutuhan bagi pengguna jasa pendidikan dan selalu berkompetisi seiring berkembangnya ilmu pengetahuan.

Menurut Mulyasa, kepala sekolah sebagai inovator harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengimplementasikan ide-ide baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Selanjutnya menurut Marno dalam Jezi yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai inovator dalam melaksanakan perannya harus memiliki gagasan yang baru dan mampu untuk mengimplementasikan gagasan tersebut, serta memiliki kemampuan untuk mengatur lingkungan sekolahnya. 15

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan inovasi untuk mengembangkan lembaga pendidikan yang dipimpinnya khususnya dalam meningkatkan kompetensi guru sesuai dengan tujuan pendidikan, akan menjadi suatu nilai lebih dan menjadikan keunggulan tersendiri bagi

<sup>14</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, 118.

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup>Jezi Adrian Putra, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Pariaman*, Jurnal Aministrasi Pendidikan Vol. 2 No. 1 Juni 2014, dalam *ejournal.unp.ac.id*, diakses pada 4 Februari 2018.

sekolah. Dengan demikian, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di dua sekolah yang berbeda yaitu MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tlogo Blitar ini merupakan lembaga pendidikan Islam yang berada di bawah naungan Kementerian Agama yang telah menjadi MAN 1 Kabupaten Blitar. Sedangkan SMAN Sutojayan merupakan lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang juga berstatus negeri seperti MAN Tlogo. Kedua sekolah ini menjadi salah satu pilihan peserta didik karena tidak hanya unggul dalam bidang akademik melainkan juga di bidang non akademik.

Dipilihnya MAN 1 Blitar sebagai objek penelitian dengan alasan bahwa meskipun terletak di Desa Gaprang Kecamatan Kanigoro Kabupaten Blitar, sekolah ini mampu menujukkan prestasi dan meningkatakan kualitas dengan baik. Hal ini di tunjukkan dengan pencapaiannya sebagai sekolah adiwiyata. Adanya Program TIK yang setara dengan D1 yang bekerja sama dengan ITS Surabaya, fasilitas yang memadai untuk kegiatan belajar mengajar.

Selain itu, peran kepala sekolah dalam hal pengembangan inovasi di MAN 1 Blitar ini cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari berbagai kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan, utamanya dalam peningkatan kompetensi guru dan menjadikan siswa berkarakter. Misalnya, pelaksanaan ujian yang berbasis CBT

(computer based test). Program ini tidak hanya dilakukan pada saat menjelang Ujian Nasiona (UN) saja, melainkan juga dilakukan pada semua jenjang kelas X, dan XI disetiap ujian seperti PTS (Penilaian Tengah Semester) dan PAS (Penilaian Akhir Semester). Hal ini dilakukan agar siswa dapat terbiasa untuk mengerjakan soal dengan menggunakan komputer. Sehingga ketika nanti kelas XII dan melaksanakan UN dapat terbiasa menggunakan komputer. Selain itu, dengan penggunaan ujian berbasis CBT ini juga memberikan manfaat kepada guru untuk meningkatkan kompetensi dalam bidang pengajaran. Karena guru juga dituntut untuk mampu mengoperasikan komputer dan mengolah hasil ujian yang secara otomatis menggunakan aplikasi. 16

Sedangkan SMAN Sutojayan sebagai objek penelitian karena meskipun letaknya dipinggir persawahan dan hutan yang berada di kelurahan Kedungbunder kecamatan Sutojayan, sekolah ini mempunyai siswa cukup banyak dari berbagai daerah. Selain itu, prestasi baik akademik maupun non-akademik juga mampu diraih. Peningkatan pelayanan juga terus ditingkatkan seperti halnya mulai tanggal 16 September 2017 SMAN Sutojayan telah memulai memberikan pelayanan pendidikan ganda (*Double Tracks*). Adapun pelayanan yang dimaksud adalah Bidang Akademik bagi peserta didik yang akan melanjutkan pendidikan mereka ke Perguruan Tinggi dan Bidang Keterampilan (*Life Skills*) bagi peserta didik yang akan terjun kemasyarakat.

<sup>16</sup>O/W/WKK/MAN1B/10-1-2018/09.00-11.00 WIB.

Selain itu, program unggulan dari sekolah ini adalah adanya kelas binaan khusus. Kelas ini merupakan kelas yang terdiri atas siswa yang mempunyai kemampuan lebih dari pada siswa lainnya. Untuk dapat masuk di kelas binaan khusus ini harus mampu lolos seleksi dari beberapa tes yang diberikan. Tujuan dari adanya kelas binaan khusus ini adalah untuk mempersiapkan siswa agar dapat bersaing di kompetisi atau olimpiade tertentu. Dengan adanya kelas ini, maka guru yang mengajarpun juga guru pilihan. Di mana guru yang memiliki kualitas dan kompetensi lebih akan diberi tanggung jawab untuk melaksanakan tugasnya di kelas binaan khusus ini. 17

Upaya menciptakan sekolah yang mampu bersaing dengan sekolah lain dan mampu mencetak peserta didik yang unggul dan berkompeten adalah tugas dan tanggung jawab semua warga sekolah. Tujuan tersebut tidak lepas dari adanya guru yang berkualitas dan berkompeten sesuai dengan aturan pemerintah. Namun semua tidak akan berjalan lancar jika tidak ada peran dari kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai seorang manajer di lembaga pendidikan harus memiliki tiga kecerdasan khusus yaitu: kecerdasan profesional, kecerdasan personal, dan kecerdasan manajerial agar dapat bekerja sama dengan orang lain. Adanya kemampuan yang profesional kepala sekolah diharapakan dapat menciptakan pendidikan yang efektif dan mencetak lulusan berprestasi serta meningkatkan mutu kompetensi guru.

-

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup>O/W/M/KS/SMAN1SB/16-1-2018/08.30-10.00 WIB.

<sup>&</sup>lt;sup>18</sup>Abd. Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan dan Kecerdasan Spiritual*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 115.

Berdasarkan konteks penelitian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Multi Kasus di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar)".

## B. Fokus Penelitian dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian pada konteks penelitian di atas, maka penelitian ini difokuskan pada Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator dan Peningkatkan Kompetensi Guru. Adapun pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut.

- Bagaimana program kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar?
- 2. Bagaimana wujud inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar?
- 3. Bagaimana hasil inovasi kepala sekolah dalam meningkatan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar?

# C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

 Mendeskripsikan program kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar.

- 2. Mendeskripsikan wujud inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar.
- 3. Mendeskripsikan hasil inovasi kepala sekolah dalam meningkatan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar.

## D. Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap agar dari hasil penelitian ini mempunyai manfaat atau kegunaan baik bagi diri sendiri maupun bagi orang lain.

#### 1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan ilmiah tentang inovasi kepala sekolah dan kompetensi guru.

## 2. Secara praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan positif dan dapat dijadikan sebagai sumber masukan, khususnya:

## a. Bagi lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi kepala sekolah untuk melakukan pembaharuan dengan memberikan ide dan gagasan baru, sehingga mampu meningkatakan kompetensi guru.

# b. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan peneliti tentang inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.

# c. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya, terutama penelitian yang terkait dengan inovasi kepala sekolah dan kompetensi guru. Sehingga penelitian ini dapat memberikan wawasan pengetahuan untuk mengembangkan atau menemukan teori baru.

# d. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan terkait dengan manajemen pendidikan Islam utamanya peran kepala sekolah sebagai inovator dan kompetensi guru.

# E. Penegasan Istilah

Penegasan istilah bertujuan untuk memberikan kemudahan pemahaman dan menghindari kesalahan dalam penafsiran dari pembaca. Serta memberikan batasan pada kajian penelitian yang diharapkan oleh peneliti. Penegasan istilah dalam penelitian ini yaitu;

## 1. Penegasan konseptual

#### a. Peran

Peran adalah laku, hal berlaku/bertindak atau pemeran/pelaku.<sup>19</sup> Kata peran biasanya digunakan dalam serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dengan sadar,

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup>M. Dahlan Albry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arkola, 2001), 585.

terarah dan berdasarkan pada posisi atau jabatan yang dimiliki serta mengacu pada prosedur yang ada.

## b. Kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan mesin penggerak dalam memotivasi bahwannya, mengolah sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Sekalipun demikian, bukan berarti kepala sekolah yang menentukan segalanya, tetapi suatu keberhasilan lembaga pendidikan ditentukan oleh sumber daya yang lainnya.<sup>20</sup>

#### c. Inovator

Inovator berasal dari kata inovasi yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *Innovation*. Inovasi dapat diartikan sebagai proses dalam organisasi dan proses sosial yang menjadikan inovasi sebagai kreativitas individu. Sedangkan inovasi dapat diartikan sebagai produk yang secara sengaja dibuat agar dapat memberikan nilai tambah bagi organisasi atau lembaga tertentu.<sup>21</sup>

Dikatakan inovasi apabila memang ditemukan sesuatu yang baru dan memang benar belum ada sebelumnya. Munculnya ide atau gagasan baru tersebut tentunya berdasarkan hasil dari

<sup>21</sup>Wawan Dhewanto dkk, *Manajemen Inovasi: Peluang Sukses Menghadapi Perubahan*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2013), 285.

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup>George. R Terry dan L.W Rue, *Azaz-Azaz Manajemen* (terj) Winardi, (Bandung: Alumni Press, 1986), 9.

pengamatan, pengalaman dari hal-hal yang sudah ada, akan tetapi wujud dari penemuannya benar benar baru.<sup>22</sup>

Sehingga inovator merupakan pelaku atau orang yang menemukan dan membuat sebuah inovasi atau gagasan baru berdasarkan penglaman dan pengamatan yang telah dilakukannya.

## d. Kompetensi guru

Departemen Pendidikan Nasional menyatakan bahwa kompetensi merujuk pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan.<sup>23</sup> Kompetensi guru merupakan kemampuan guru untuk mentransfer pengetahuan dan keterampilannya dalam melaksanakan kewajiban pembelajaran secara profesional dan bertanggung jawab.

### 2. Penegasan operasional

Penegasan operasional dari penelitian yang berjudul "Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Multi Kasus di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar)" adalah terkait tentang konsep kepala sekolah, wujud inovasi kepala sekolah, dan hasil dari inovasi dalam meningkatan kompetensi guru.

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup>Aan Komarah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2005), 20.

<sup>&</sup>lt;sup>23</sup>Depdiknas, Standar Kompetensi Dasar Guru, (Jakarta: Dirjen Dikti, 2001), 51.

### F. Sistematika Pembahasan

Teknis penulisan tesis ini disusun dengan mengacu pada buku pedoman penulisan tesis.<sup>24</sup> Secara teknik, penulisan tesis dibagi menjadi tiga bagian utama. *Pertama*, bagian awal tesis merupakan bagian yang memuat beberapa halaman yang terletak pada sebelum halaman yang memiliki bab. *Kedua*, bagian inti tesis yang didalamnya memuat beberapa bab dengan format (susunan/sistematika) penulisan disesuaikan pada karakteristik pendekatan penelitian kualitatif. *Ketiga*, bagian akhir tesis meliputi daftar rujukan, lampiran-lampiran yang berisi lampiran foto atau dokumendokumen lain yang relevan, serta daftar riwayat hidup penulis.

Penelitian dalam tesis ini disusun terdiri dari enam bab, satu bab dengan bab lain ada keterkaitan dan ketergantungan secara sistematis. Artinya, pembahasan dalam tesis telah disusun secara berurutan dari bab pertama hingga bab ke enam. Hal ini bertujuan agar pembaca mampu memahami isi tesis secara utuh dan menyeluruh. Adapun sistematika pembahasan tesis dapat di uraikan, sebagai berikut:

## 1. Bagian awal

Pada bagian awal berisi halaman judul, lembar persetujuan, lembar pengesahan, lembar pernyataan keaslian, motto, persembahan, prakata, daftar tabel, daftar gambar, daftar lambang dan singkatan, daftar lampiran, pedoman transliterasi, abstrak dan daftar isi.

<sup>&</sup>lt;sup>24</sup>Tim Penyusun, *Pedoman Tesis, Disertasi & Makalah Pascasarjana Tahun Akademik* 2016/2017, (Tulungagung: Pascasarjana IAIN Tulungagung, 2016), 36.

# 2. Bagian inti

### a. Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi tentang konteks penelitian, fokus dan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah dan sistematika pembahasan.

Konteks penelitian menguraikan tentang pentingnya penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar.

Fokus dan pertanyaan penelitian menguraikan tentang pembatasan masalah penelitian dan pertanyaan tentang peran kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar. Hal ini meliputi: konsep kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kompetensi guru, wujud inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, dan hasil inovasi kepala sekolah dalam meningkatan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar.

Tujuan dari penelitian ini yaitu mendeskripsikan tentang konsep kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kompetensi guru, wujud inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, dan hasil inovasi kepala sekolah dalam meningkatan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar.

Kegunaan penelitian, penegasan istilah dan sistematika pembahasan dalam bab ini berisi tentang deskripsi secara umum berisi tentang harapan peneliti, agar pembaca mampu menemukan latar belakang atau alasan secara teoritis dari sumber bacaan terpercaya secara praktis mampu mengetahui keadaan realistis di lokasi penelitian. Selain itu dalam bab ini juga dipaparkan tentang posisi tesis dalam ranah ilmu pengetahuan yang orisinal dengan tetap menjaga hubungan kesinambungan dengan ilmu pengetahuan masa lalu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa bab ini merupakan dasar atau titik acuan dari bab-bab selanjutnya. Artinya, baba-bab selanjutnya berisi pengembangan teori yang bertujuan sebagai pendukung teori yang didasarkan atau mengacu pada bab ini.

# b. Bab II Kajian Pustaka

Bab ini berisi tentang uraian tinjauan pustaka atau buku-buku teks yang berisi teori-teori besar (*grand theory*) yang digunakan dalam penelitian dan penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian dan paradigma penelitian.

## c. Bab III Metode Penelitian

Pada bab ini berisi tentang uraian terkait rancangan penelitian,kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber

data, analisis data, pengecekan keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Dalam rancangan penelitian memaparkan jenis pendekatan yang digunakan, serta alasan menggunakan jenis dan pendekatan tersebut. Kehadiran peneliti dalam penelitian ini menjelaskan tentang karakteristik penelitian kualitatif, yaitu peneliti sebagai human instrument. Dalam lokasi penelitian menguraikan tentang letak geografis sekolah yang menjadi lokasi penelitian, serta alasan pemilihan lokasi. Pada bagian data dan sumber data menguraikan tentang data yang didapatkan dari lapangan melalui teknik observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua tahap, yakni analisis kasus individu dan dilanjutkan analisis multi kasus. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan credibility, transferability, dependability dan cofirmability. Selanjutnya, diuraikan tahap-tahap penelitian yang terdiri dari tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan dan tahap analisis data. Selain itu, digambarkan jadwal penelitian yang dilakukan selama penelitian.

# e. Bab IV Paparan Data dan Temuan Penelitian

Pada bab ini menguraikan tentang deskripsi data, temuan penelitian, analisis data dan proposisi penelitian.

### f. Bab V Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bab ini memuat keterkaitan antara pola-pola, kategoriketegori dan dimensi-dimensi, posisi temuan atau teori yang ditemukan terhadap teori-teori temuan sebelumnya, serta intepretasi dan penjelasan dari temuan teori yang diungkap dari lapangan. Temuan penelitian dapat memperkuat teori sebelumnya atau menolak teori yang sebelumnya dengan penjelasan rasional.

## g. Bab VI Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan, implikasi dan saran yang berkaitan dengan masalah-masalah aktual dari temuan penelitian. Kesimpulan berupa pernyataan singkat yang merupakan inti dari hasil temuan penelitian yang telah dibahas pada bab pembahasan. Implikasi menjelaskan dampak hasil temuan penelitian terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan operasional dilapangan. Sedangkan, saran ditujukan bagi sekolah dan penelitian selanjutnya sehingga dapat dijadikan bahan wacana atau bahan kajian peneliti selanjutnya.

# 3. Bagian akhir

Bagian akhir berisi tentang daftar rujukan, lampiran dan riwayat hidup penulis.