### **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Proposisi penelitian digunakan untuk menyusun konsep yang didasarkan pada informasi empiris yang diperoleh selama penelitian di lapangan. Pada bagian ini akan dijabarkan mengenai pertanyaan penelitian, yaitu program kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kompetensi guru, wujud inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, dan hasil dari inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Adapaun penjelasan dari pertanyaan tersebut adalah sebagai berikut:

# Program kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kompetensi guru

Kepala sekolah sebagai penggerak yang mempunyai peranan penting dalam lembaga pendidikan. Sehingga kepala sekolah menjadi pusat penentu jalannya aktivitas yang ada di sekolah. Oleh karena itu, tugas dan kewajiban kepala sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh kebijakan yang diputuskan. Mengingat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu cepat mengakibatkan timbulnya berbagai tantangan dan permasalahan dalam pendidikan. Selain itu, tuntutan dan kebutuhan masyarakat terhadap pentingnya pendidikan juga menjadai alasan dalam pemilihan dan penentuan keputusan untuk penetapan kebijakan. Dengan demikian, kepala sekolah harus menciptakan gagasan yang baru

agar mampu untuk menghadapi persaingan dalam dunia pendidikan. 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.<sup>1</sup>

Sejalan dengan hal tersebut, hasil penelitian lapangan dari MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar menghasilkan proposisi bahwa jika kepala sekolah dapat memahami permasalahan yang ada di lingkungan pendidikan, membuat program pembaruan dengan ide atau gagasan yang baru, serta menentukan keputusan tersebut dengan cara musyawarah dengan berbagai pihak, dan menggerakkan seluruh guru dalam pelaksanaan program pembaruan tersebut, maka konsep kepala sekolah sebagai inovator dapat terlaksana dengan baik.

Sebagaimana pendapat Mulyasa yang menjelaskan peran 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.<sup>2</sup> Selanjutnya menurut Marno dalam Jezi yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai inovator dalam melaksanakan perannya harus memiliki gagasan yang baru

<sup>1</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), 81.

<sup>2</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), 118.

dan mampu untuk mengimplementasikan gagasan tersebut, serta memiliki kemampuan untuk mengatur lingkungan sekolahnya.<sup>3</sup>

Sedangkan menurut Zaltman dalam Sa'ud yang menjelaskan tentang tahapan dalam proses inovasi yaitu mulai dari tahap permulaan (*intiation stage*) yang terdiri atas tiga hal yaitu pengetahuan dan kesadaran, pembentukan sikap terhadap inovasi, dan langkah pengambilan keputusan. Dilanjutkan dengan tahap implementasi (*implementation stage*) yaitu pelaksanaan program inovasi yang telah disepakati dan diterima oleh seluruh warga yang ada di sekolah disertai dengan pembinaan terhadap penerapan program inovasi tersebut.<sup>4</sup>

Berdasarkan urairan tersebut dapat disimpulkan bahwa seorang kepala sekolah harus mempunyai integritas dalam mengelola sekolah. Baik dengan cara pendekatan yang harmonis kepada seluruh lingkungan ynag ada di sekolah maupun menumbuhkan ide-ide yang baru dan berbeda dari yang lain, untuk meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan pada sekolah yang dipimpinnya.

Dengan demikian proposisi penelitian dapat digunakan untuk mengembangkan konsep kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatakan kompetensi guru. Proposisi penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai inovator harus didasarkan pada 8 standar

<sup>&</sup>lt;sup>3</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.

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup>Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2017), 49-52.

pendidikan yang telah ditetapkan. Selain itu, dalam penentuan program pembaruan atau inovasi juga harus disesuaikan dengan kebutuhan sekolah. Kemudian dimusyawarahkan dengan berbagai pihak seperti waka dan guru senior. Selanjutnya jika sudah mendapat keputusan bersama, maka dapat dilaksanakan dengan tetap memberikan pembinaan.

Hal tersbut juga didukung dengan temuan penelitian yaitu konsep kepala sekolah sebagai invator dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar yang tercermin pada perilaku dan kesadaran kepala sekolah untuk melakukan pembaruan dengan menuangkan ide atau gagasan yang inovatif dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan dan untuk menghadapi tantangan dan persaingan dalam dunia pendidikan.

## 2. Wujud inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru

Kepala sekolah yang mempunyai peran ganda yaitu sebagai guru sekaligus mendapat tugas tambahan untuk mengatur dan memimpin lembaga pendidikan. Sehingga tidak mudah bagi seorang kepala sekolah untuk mengatur segala keberlangsungan yang ada di sekolah. Sehingga dibutuhkan kerja sama agar kegiatan dan program yang ada di sekolah tersebut dapat berjalan dengan lancar. Tujuan utama dari pendidikan adalah untuk mencetak generasi yang berprestasi. Dengan demikian, peran semua pihak untuk mewujudkan tujuan pendidikan tersebut sangat diperlukan, utamanya adalah guru yang memberikan ilmu pengetahuan kepada peserta didik. Oleh karena itu, kepala sekolah juga harus lebih memperhatikan

kinerja dari guru yang mengajar peserta didik di sekolah. Kepala sekolah tentunya dapat memberikan penilaian, pengarahan, dan perbaikan kepada guru agar dapat menjalankan tugasnya dengan maksimal. Selain itu, pembaruan perlu dilakukan untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki guru. Kompetensi guru adalah seperangkat penguasaan kemampuan yang harus ada dalam diri guru agar dapat mewujudkan dan mempraktikkan kinerjanya secara efektif dan optimal. Adapun kompetensi yang dimaksud meliputi: kompetensi intelektual, yaitu segala pengetahuan yang ada dalam diri guru yang diperlukan untuk menunjang kinerjanya. Kompetensi fisik, yaitu seperangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas sebagai guru. Kompetensi pribadi, yaitu perilaku yang berhubungan dengan kemampuan diri dalam mentransformasikan diri dalam berbagai situasi dan mampu mengendalikan diri di mananpun ia berada. Kompetensi sosial, yaitu kemampuan seorang guru dalam melakukan interaksi sosial baik dengan sesama guru, siswa, kepala sekolah dan lingkungan sekitar.<sup>5</sup> Berdasarkan PP. No. 19 Tahun 2005 pasal 28 ayat (3) dinyatakan bahwa kompetensi minimal yang harus dimiliki guru yaitu meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, komptensi profesional, dan kompetensi sosial.<sup>6</sup>

Berdasarkan Undang-Undang tentang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 bahwa kompetensi pedagogik adalah kemmapuan pendidik

<sup>5</sup>Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 55.

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup>Depdiknas, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005. Tentang Standar Pendidikan Nasional Pendidikan*, (Jakarta: Badan Standar Nasional Pendidikan, 2005).

dalam mengelola pembelajaran yang meliputi kemampuan dalam memahami peserta didik, kemampuan membuat perancangan pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran, kemampuan dalam mengevaluasi hasil belajar, dan kemampuan dalam mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.<sup>7</sup>

Menurut Wijaya yang berpendapat bahwa kemampuan profesional yang harus dimiliki guru dalam proses mengajar adalah menguasai bahan, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media, menguasai landasan-landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi perserta didik, mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan, mengenal dan melaksankan administrasi sekolah, dan memahami prinsip-prinsip serta menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.<sup>8</sup>

Menurut Ahmad Tafsir kompetensi kepribadian adalah kemampuan guru yang mempunyai sifa-sifat seperti: kasih sayang terhadap anak didik, lemah lembut, rendah diri, menghormati ilmu, adil, menyenangi ijtihad, konsekuen antara perkataan dan perbuatan, dan sederhana. Sedangkan menurut Haidar kompetensi kepribadian adalah seseorang yang mempunyai

<sup>7</sup>UU Sisdiknas, Tentang Sistem Pendidikan Nasional, (Bandung: Citra Umbara, 2003).

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup>Cece Wijaya, *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1992), 25-30.

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup>Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Islami*, Cet 1 (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 134.

sifat iklhas, cinta kepada peserta didik, teladan bagi peserta didik, objektif, emosi stabil, tawadhlu qonaah.<sup>10</sup>

Sedangkan kompetensi sosial guru menurut Sembiring dalam Puluhulawa adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat yang sekurang-kurangnya meliputi kompetensi agar mampu berkomunikasi lisan, tulisan, dan atau isyarat serta mampu memilih, memilah dan memanfaatkan alat telekomunikasi yang sesuai secara fungsional dan dapat bergaul secara efektif dengan berbagai kalangan.<sup>11</sup>

Sejalan dengan kompetensi guru tersebut, terdapat beberapa indikator yang dapat dijadikan sebagai ukuran karakteristik guru yang dinilai kompeten secara profesional yaitu mampu mengembangkan tanggungjawab dengan baik, mampu melaksanakan peran dan fungsinya dengan tepat, mampu bekerja untuk mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah, mampu melaksanakan peran dan fungsinya dalam pembelajaran di kelas.<sup>12</sup>

Berdasarkan uraian tersebut dijelaskan bahwa guru harus memiliki empat kompetensi yaitu profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian. Empat kompetensi ini merupakan dasar yang harus dikembangkan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah. Banyak faktor yang memengaruhi perkembangan kompetensi tersebut. Salah satunya adalah peran kepala sekolah sebagai pengelola lembaga pendidikan. Sehingga perlu adanya kerja

<sup>11</sup>Citro W. Puluhulawa, *Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spritual Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru*, (Jurnal Makara Seri Sosial Humaniora, 17(2), 2013) dalam hubsasia.ui.ac.id., 140.

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup>Putra Daulay Haidar, *Pendidikan Islam dalam Perspektif Filsafat*, (Jakarta: Prenada Media Grup, 2014), 107-113.

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup>Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 18.

sama yang baik antara guru dan kepala sekolah agar kompetensi yang dimiliki guru dapat meningkat dan berkembang menjadi lebih baik.

Berdasarkan hasil penelitian lapangan di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 sutojayan Blitar menghasilkan proposisi bahwa jika kepala sekolah dapat mewujudkan inovasi yang sesuai dengan kebutuhan lembaga, dapat mengimplementasikan inovasi secara menyeluruh, melibatkan guru dalam berbagai kegiatan, menerima saran dan masukan yang konstruktif dari semua pihak, mengupayakan peningkatakan profesi guru, memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangakan keilmuannya, dan selalu memberikan motivasi kepada guru agar dapat menyadari tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru, maka dengan demikian inovasi yang dilaksanakan dapat meningkatkan kompetensi guru.

Pentingnya pengembangan terkait dengan kompetensi guru ini disebabkan oleh semakin cepatnya tingkat kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan, pertumbuhan penduduk yang yang begitu cepat, pemerataan kesempatan belajar yang mendorong ke arah perubahan dalam dunia pendidikan. Untuk mengatasi masalah tersebut maka diperlukan suatu inovasi yang dapat meningkatkan kompetensi guru sebagai penyalur ilmu pengetahuan. Demikian pula Hamalik berpendapat bahwa program pendidikan guru perlu terbuka terhadap perubahan-perubahan dan berbagai upaya inovasi harus dilakukan. Seperti pelaksanaan strategi instruksional

dalam bentuk penggunaan metode-metode yang lebih efektif serta penyusunan program yang mendasari untuk peningkatan pendidikan guru. 13

Hal tersebut didukung dengan temuan penelitian yaitu tentang wujud inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu antara lain dalam meningkatkan kompetensi pedagogik kepala sekolah melakukan kegiatan workshop, diklat, dan mengirim guru dalam pelatihan baik tingkat sekolah, kabupaten, maupun provinsi, mengundang narasumber untuk kepentingan pengembangan pembelajaran, serta mengikut sertakan guru dalam kegiatan MGMP. Kompetensi profesional dilakukan dengan cara memberikan motivasi dan dukungan kepada guru untuk selalu mengembangkan keilmuannya sesuai dengan bidangnya masing-masing. Serta memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi guru yang berkenan untuk melanjutkan studi. Kompetensi sosial kepala sekolah melakukan kegiatan yang dapat menciptakan rasa kekeluargaan dengan sesama guru, dengan melaksanakan kegiatan anjangsana setiap 3 bulan sekali, kegiatan sosial yang melibatkan seluruh guru dengan harapan untuk meningkatkan rasa kerja sama dalam tim, serta kegiatan yang melibatkan warga sekitar untuk menjalin kekerabatan. Kompetensi kepribadian dicerminkan oleh kepala sekolah dengan memberikan keteladanan kepada semua guru baik dengan sikap disiplin, tanggung jawab, sopan dalam bertutur kata, dan senantiasa memberikan pembinaan, arahan, dan pendekatan kepada semua guru.

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup>Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), 114.

# 3. Hasil inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru

Setiap kegiatan atau program yang disusun sudah pasti memiliki tujuan tertentu. Dengan demikian, pelaksanaan program tersebut selalu memberikan hasil yang nantinya dapat dievaluasi. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka akan dievaluasi dan kemudian ditindaklanjuti berdasarkan tujuan utama dari program tersebut. Sebagaimana program pendidikan yang berorientasi pada peserta didik yang diharapkan nantinya akan dapat membentuk generasi yang berprestasi. Hal ini berkaitan erat dengan program yang diputuskan oleh kepala sekolah dalam hal peningkatan kompetensi guru di sekolah. Setelah program yang disepakati itu dilakukan maka akan diperoleh hasil dari program tersebut. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Udin bahwa setelah pelaksanaan atau implementasi dari inovasi maka perlu dilakukan pembinaan terhadap hasil dari inovasi tersebut dengan tujuan untuk melihat ketercapaian tujuan berdasarkan program atau inovasi yang telah dilakukan.<sup>14</sup>

Suatu kebijakan baru atau program baru yang menjadi suatu inovasi dari kepala sekolah dan diterapkan dalam sekolah tersebut, tentunya akan mempunyai dampak baik dalam jangka pendek, menengah, atau jangka panjang. Berkaitan dengan inovasi yang dibuat oleh kepala sekolah terhadap peningkatan kompetensi guru di sekolah diperlukan suatu pembinaan dan evaluasi untuk melihat dan menindaklanjuti keberhasilan terhadap inovasi yang telah dilakukan. Jika inovasi terebut dianggap berhasil dan

<sup>&</sup>lt;sup>14</sup>Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan...*, 50.

memberikan peningkatan terhadap kompetensi guru, maka inovasi tersebut dapat dilakukan secara berkelanjutan. Namun, sebaliknya jika inovasi tersebut dianggap belum dapat meningkatkan kompetensi guru yang diharapkan, maka perlu adanya perbaikan terhadap inovasi yang dilakukan untuk memperbaiki dan menyempurnakan kekurangan yang ada.

Berdasarkan hasil penelitian lapangan di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 sutojayan Blitar menghasilkan proposisi bahwa jika dilihat dari hasil inovasi yang telah dilakukan dapat meningkatakan kompetensi guru, serta dapat memberikan kontribusi yang efektif, maka akan dihasilkan peserta didik yang berpresatasi. Dengan demikian kepala sekolah harus selalu melakukan pengamatan dan pengawasan serta menindak lanjuti terkait perkembangan kompetensi guru.

Mengingat pentingnya peran guru dalam lembaga pendidikan, maka kepala sekolah senantiasa memberikan dukungan, teladan, pembinaan, dan melakukan pendekatan kepada guru agar guru tersebut dapat mengembangkan keilmuannya sesuai dengan bidang masing-masing, dan meningkatkan kompetensi baik di bidang sosisal, maupun kepribadian. Guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan siswanya, baik secara individual ataupun klasikal, baik di sekolah maupun di luar sekolah. Hal ini berarti seorang guru

minimal memiliki dasar-dasar kompetensi sebagai wewenang dan kemampuan dalam menjalankan tugasnya. 15

Selain itu, kemampuan-kemampuan yang harus dikuasai guru dalam pembelajaran hendaknya dapat diaktualisasikan. Kemampuan tersebut antara lain adalah merencanakan pembelajaran dan merumusakan tujuan, mengelola kegiatan individu, menggunakan multi metode dan memanfaatkan media, berkomunikasi interaktif dengan baik, memotivasi dan memberikan respons, melibatkan peserta didik dalam aktivitas, mengadakan penyesuaian dengan kondisi peserta didik, melaksanakan dan mengelola pembelajaran, menguasai materi pembelajaran, memperbaiki dan mengevaluasi pembelajaran, memberikan bimbingan, mampu melaksanakan penelitian. 16

Berdasarkan uraian di atas, dijelaskan bahwa tugas guru tidak cukup hanya asal mengajar di dalam kelas, melainkan guru juga harus mampu untuk menyusun, mengelola, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang telah dilakukan. Selain itu, guru juga harus mampu untuk berinteraksi dengan baik kepada peserta didik, serta mengetahui perkembangan peserta didiknya. Sehingga kepala sekolah juga berhak untuk mengetahui terkait dengan pembelajaran guru di kelas, interaksi guru dengan peserta didik, serta kelengkapan adminstrasi guru dalam mengelola pembelajaran.

<sup>15</sup>Syaiful Bahri Djamarah, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2012), 33.

<sup>&</sup>lt;sup>16</sup>Daryanto, *Standar Kompetensi dan penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), 114.

Hal tersebut juga didukung dalam temuan penelitian tentang hasil inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru adalah penilaian terhadap kelengkapan dengan melakukan perangkat pembelajaran, materi yang diajarkan, metode yang digunakan dalam proses pembelajaran, dan juga pemanfaatan media pembelajaran yang disediakan. Selain itu, prestasi guru, perubahan perilaku, sikap yang positif, dan juga interaksi guru dengan semua anggota di sekolah juga menjadi penilaian terkait dengan peningkatan kompetensi guru. Perubahan diri yang terjadi pada guru menjadi lebih baik merupakan suatu harapan seluruh pihak sekolah yang nantinya dapat menjadi pengaruh positif baik dari internal maupun eksternal. Sehingga mutu pendidikan dan keberhasilan sekolah dalam mewujudkan tujuan visi misi sekolah dapat tercapai secara optimal.

Untuk mempermudah pemahaman terkait uraian tersebut, maka dijelaskan dalam tabel berikut ini:

Tabel 5.1

Matrik Relasi Pertanyaan Penelitian, Temuan Kasus 1, Temuan Kasus 2, Proposisi Penelitian, dan Perspektif Teori

No.	Pertanyaan Penelitian	Temuan Kasus 1		Temuan Kasus 2	Proposisi Penelitian	Perspektif Teori
1.	Program kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar	<ol> <li>Program kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kompetensi guru dicerminkan dengan pelaksanakan tugas pokok kepala sekolah yang berlandaskan pada 8 standar pendidikan. kemudian dituangkan dalam visi dan misi sekolah.</li> <li>Kesadaran akan tuntutan zaman dan perkembangan teknologi yang mengharuskan untuk menuangkan ide atau gagasan inovatif.</li> <li>Melakukan berbagai pembangunan untuk melengkapi sarana prasarana yang dibutuhkan untuk kelancaran kegiatan mengajar dan pembentukan</li> </ol>	2.	Program kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kompetensi guru tercermin pada sikap dan kepedulian kepala sekolah terhadap perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan, sehingga perlunya pembaruan yang sesuai dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan bersama yang tercantum dalam visi dan misi sekolah.  Menetapkan ide atau gagasan baru yang diambil melalui musyawarah dengan waka dan disampaikan kepada warga sekolah.	Jika kepala sekolah dapat memahami permasalahan yang ada di lingkungan pendidikan, membuat program pembaruan dengan ide atau gagasan yang baru, serta menentukan keputusan tersebut dengan cara musyawarah dengan berbagai pihak, dan menggerakkan seluruh guru dalam pelaksanaan program pembaruan tersebut, maka konsep kepala sekolah sebagai inovator dapat terlaksana dengan baik.	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. Tepala sekolah sebagai inovator dalam melaksanakan perannya harus memiliki gagasan yang baru dan mampu untuk mengimplementasikan

 $<sup>^{17}\</sup>mathrm{Wahjosumidjo},$  Kepemimpinan Kepala ..., 81.

		karakater yang islami, penerapan keteladanan, kedisiplinan, sikap yang rasional, serta mementingkan kepentingan bersama.	kesepakatan bersama kemudian dilaksanakan.		gagasan tersebut, serta memiliki kemampuan untuk mengatur lingkungan sekolahnya. <sup>18</sup>
No.	Pertanyaan Penelitian	Temuan Kasus 1	Temuan Kasus 2	Proposisi Penelitian	Perspektif Teori
2.	Wujud inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar	Kompetensi pedagogik, kepala sekolah melakukan kegiatan pelaksanaan MGMP, mengadakan workshop, mengirimkan guru dalam pelatihan dan diklat, serta melengkapi fasilitas yang dibutuhkan untuk menunjang pelaksanaan pembelajaran.      Kompetensi profesional, kepala sekolah memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk memanfaatkan keilmuannya dalam proses belajar mengajar. Seperti pembuatan rencana pembelajaran, melengkapi	kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah dengan cara mengadakan workshop setiap tahun ajaran baru, mengadakan pelatihan yang mengundang narasumber dari luar, mengirimkan guru menjadi peserta diklat baik tingkat kabupaten maupun mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP.	Jika kepala sekolah dapat mewujudkan inovasi yang sesuai dengan kebutuhan lembaga, dapat mengimplementasikan inovasi secara menyeluruh, melibatkan guru dalam berbagai kegiatan, menerima saran dan masukan yang konstruktif dari semua pihak, mengupayakan peningkatakan profesi guru, memberikan	Hamalik berpendapat bahwa program pendidikan guru perlu terbuka terhadap perubahan-perubahan dan berbagai upaya inovasi harus dilakukan. Seperti pelaksanaan strategi instruksional dalam bentuk penggunaan metode-metode yang lebih efektif serta penyusunan program yang mendasari untuk

<sup>18</sup>Jezi Adrian Putra, *Peran Kepala Sekolah* ...,

bahan ajar, membuat media pembelajaran, dan menggunakan metode pembelajaran sesuai yang dengan situasi di kelas. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan kesempatan dan selalu mendukung bagi guru berniat untuk yang melaksanakan studi tingkat laniut.

3. Kompetensi sosial kepala sekolah, menerapakan salam, salaman, (senyum, sapa, sopan, dan santun) seluruh warga di kepada sekolah, membentuk kelompok Dharma wanita, membentuk grup WA, mengadakan rapat, melakukan anjangsana setiap 3 bulan sekali, membentuk kerja sama dengan pondok pesantren sekitar sekolah, pembentukan kelompok kerja dalam program adiwiyata, dan melibatkan seluruh guru dan warga sekitar dalam hal kegiatan sosial dan

kompetensi profesional guru, maka tindakan kepala sekolah adalah mendukung dan memberikan motivasi kepada guru untuk melaksanakan studi lanjut, memberikan kesempatan untuk mengembangkan keilmuannva dapat karya melalui tulis ilmiah guru.

- 3. Untuk meningkatkan kompetensi sosial, kepala sekolah selalu mengadakan agenda rutin anjangsana guru beserta keluarga untuk dapat saling mengenal dan melakukan kegiatan di luar sekolah seperti outbond, kunjungan kampus, study banding, dan bakti sosial.
- 4. Untuk meningkatan kompetensi kepribadian guru, kepala sekolah

kesempatan kepada guru untuk mengembangakan keilmuannya, dan memberikan selalu motivasi kepada guru agar dapat menyadari tugas dan tanggung sebagai jawabnya guru, maka dengan demikian inovasi yang dilaksanakan meningkatkan kompetensi guru.

peningkatan pendidikan guru.<sup>19</sup> Karakteristik guru yang dinilai kompeten profesional secara yaitu mampu mengembangkan tanggungjawab dengan baik, mampu melaksanakan peran dan fungsinya dengan tepat, mampu bekeria untuk mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah. mampu melaksanakan peran dan fungsinya dalam pembelajaran di kelas.20

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup>Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan* ..., 114.

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup>Mulyasa, Standar Kompetensi ..., 18.

		keagamaan.  4. Kompetensi kepribadian, kepala sekolah selalu memberikan motivasi dan arahan kepada semua guru yang ada di sekolah untuk melaksanakan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab dan ikhlas semata-mata karena Allah. Selalu memberikan pendekatan dan membentuk tim dalam setiap kegiatan dengan tujuan agar semua guru dapat menyadari tugas dan kewajibannya sebagai guru.	melakukan pendekatan dan selalu memberikan pembinaan untuk memperbaiki diri dan menumbuhkan sikap tanggung jawab dengan tugas yang diberikan, bersikap disiplin dan senantiasa memperhatikan etika sebagai guru.		
No.	Pertanyaan Penelitian	Temuan Kasus 1	Temuan Kasus 2	Proposisi Penelitian	Perspektif Teori
3.	Hasil inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar	Kegiatan guru dalam mengajar di kelas memperhatikan kebutuhan peserta didiknya. Penguasaan materi, dan pemilihan metode pengajaran yang tepat juga diterapkan. Selain itu, pemanfaatan teknologi seperti LCD dan internet juga dilakukan.      Kegiatan sosial yang telah berjalan, membuahkan hasil dan menciptakan rasa	1. Kelengkapan bahan ajar yang dipenuhi oleh setap guru mulai dari Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), buku penunjang, materi pembelajaran, metode yang digunakan dalam mengajar, dan media yang digunakan selama kegiatan pembelajaran. Meningkatkan interaksi dengan peserta didik di	Jika dilihat dari hasil inovasi yang telah dilakukan dapat meningkatakan kompetensi guru, serta dapat memberikan kontribusi yang efektif, maka akan dihasilkan peserta didik yang berpresatasi. Dengan demikian kepala	Udin menyatakan bahwa setelah pelaksanaan atau implementasi dari inovasi maka perlu dilakukan pembinaan terhadap hasil dari inovasi tersebut dengan tujuan untuk melihat ketercapaian tujuan berdasarkan program atau inovasi

dilakukan.<sup>21</sup> melakukan melakukan yang tinggi. Sehingga tujuan kegiatan untuk pembentukan karakter diskusi untuk melatih pengamatan dan Kemampuan tersebut peserta didik dapat terlaksana. keaktifan peserta didik pengawasan serta antara lain adalah 3. Kepribadian kepala sekolah dan untuk menumbuhkan menindak lanjuti merencanakan yang disiplin dan tegas juga rasa percaya diri. terkait perkembangan pembelajaran dan ditularkan kepada seluruh 2. Rasa kekeluargaan dan kompetensi guru. merumusakan tujuan, guru, karyawan, dan peserta tanggung jawab yang mengelola kegiatan didik. Sehingga dapat tercipta tinggi dalam segala individu. lembaga yang tertib dan kegiatan dilaksanakan menggunakan multi kondusif. Serta membiasakan bersama secara dan metode dan guru untuk dapat bertugas saling membantu satu dengan rasa tanggung jawab dengan yang lainnya memanfaatkan media. dan penuh kesadaran. untuk mencapai tujuan berkomunikasi yang sama. interaktif dengan baik, 3. Perbaikan dan memotivasi dan sikap peningkatan memberikan respons, disiplin yang dibiasakan melibatkan peserta oleh kepala sekolah didik dalam aktivitas. menjadikan guru mengadakan senantiasa ikut bersikap penyesuaian dengan disiplin dan bertanggung kondisi peserta didik, jawab dengan segala melaksanakan dan tugas yang diembannya. mengelola Berperilaku sesuai dengan etika pembelajaran, dan peraturan yang berlaku. menguasai materi pembelajaran, memperbaiki dan

<sup>21</sup>Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan...*, 50.

			mengevaluasi
			pembelajaran,
			memberikan
			bimbingan, mampu
			melaksanakan
			penelitian. <sup>22</sup>

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup>Daryanto, *Standar Kompetensi* ..., 114.