

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian kualitatif yang akan digunakan adalah studi kasus, yaitu mencoba mempelajari suatu fenomena (dalam kasus) dalam konteks yang nyata. (Yin, 2011:17). Tujuannya adalah untuk menyelidiki secara mendalam dan menganalisis secara intensif aneka fenomena yang merupakan siklus hidup dari unit/kasus dengan maksud untuk membangun generalisasi tentang populasi yang lebih luas.

Penelitian ini mencoba memecahkan masalah bagaimana mengembangkan kapasitas manajemen sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Dalam realitas kehidupannya, sekolah-sekolah memiliki kehidupan yang unik. Masing-masing sekolah memiliki karakteristik yang berbeda satu sama lain. Penelitian studi kasus ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran mengenai bagaimana dua sekolah yang diteliti melakukan pengembangan kapasitas manajemen sekolah sehingga mutu sekolah menjadi lebih baik. Fenomena apa yang terjadi dan dialami oleh warga sekolah dalam proses kesehariannya, merupakan realitas sosial yang dialami dalam penelitian ini.

Penelitian studi kasus dimaksudkan mengkaji secara mendalam fenomena-fenomena tertentu dalam konteks kesehariannya. Fenomena yang dimaksud dalam penelitian ini adalah upaya-upaya yang dilakukan oleh warga sekolah dalam meningkatkan keberfungsian mereka dan memecahkan masalah-masalah yang dihadapi di sekolah. Pendalaman kajian mengenai fenomena keseharian dilakukan dengan memperhatikan dan menganalisis konteks sekolah sebagai sebuah organisasi dengan masing-masing karakteristiknya.

Dalam perspektif Merriam kasus dapat berbentuk sebuah program, kejadian, seseorang, sebuah proses, sebuah lembaga atau kelompok sosial. Kasus dalam penelitian ini adalah sekolah yang dipandang dengan kaca mata sistem sosial terbuka yang memiliki kemampuan untuk melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan strategisnya. Pandangan terhadap sekolah (dalam hal ini kasus yang diteliti) menitikberatkan pada organisasi sekolah dalam perspektif proses sosial (perspektif humanistik). Kasus dalam penelitian ini pun dibedakan menjadi dua sekolah di dua kota di Jawa Barat. Masing-masing kasus memiliki karakteristik yang berbeda dilihat dari karakteristik lingkungan sekolah, visi, misi kelembagaan, peserta didik, kurikulum dan berbagai komponen yang menyertainya. Berdasarkan kasus pada dua sekolah, penelitian ini mencoba membangun “makna” mengenai pengembangan kapasitas manajemen sekolah. Lebih rinci mengenai sekolah-sekolah yang dijadikan kasus dalam penelitian ini dijelaskan pada bab III bagian lokasi penelitian.

B. Ruang Lingkup Data yang Dibutuhkan

Makna data. Data merupakan bukti sebagai hasil dari proses penggalian data. Data merupakan bagian pokok untuk mengungkap apa yang sedang diteliti. Yin (2011:130) menjelaskan “*data are the smallest or lowest entities or recorded elements resulting from some experience, observation, experiment, or other similar situation.*” Data merupakan kesatuan terkecil atau elemen terkecil yang direkam dari berbagai pengalaman, observasi, uji coba, atau situasi lainnya yang sejenis. Data dalam penelitian ini tertuang dalam bentuk pengalaman warga sekolah, kejadian-kejadian di sekolah, dokumen sekolah, hal-hal yang bersifat fisik di sekolah, pendapat warga sekolah, kondisi psikis warga sekolah, dan suasana yang dirasakan di lingkungan sekolah.

Bentuk data yang dibutuhkan. Berdasarkan lingkup data tersebut, bentuk data yang akan digali adalah data dalam bentuk: kata-kata, tindakan, dokumen, situasi, dan peristiwa yang terjadi di dua sekolah yang diteliti.

Sedangkan sumber data dari penelitian adalah subjek penelitian dalam kelompok data yang ditetapkan dan dikembangkan secara terus menerus “sirkuler” dari awal hingga akhir penelitian ini. Adapun rincian data dan sumber data sebagaimana dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Kata-kata dari pendidik dan tenaga kependidikan (PTK) dan peserta didik, baik langsung atau tidak langsung yang diperoleh melalui wawancara, partisipasi terbatas, dan observasi.
2. Tindakan, proses belajar mengajar, dan kegiatan lain yang diperoleh melalui wawancara, partisipasi terbatas dan observasi.
3. Dokumen/bahan tertulis berupa: Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS), dokumen kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP), dokumen kepegawaian, profil sekolah, tata tertib, rencana kerja tahunan sekolah (RKT), jadwal kegiatan, buku induk, daftar nilai, dan berbagai dokumen lain terkait dengan penyelenggaraan sekolah.
4. Situasi atau konteks yang berhubungan dengan kegiatan pengembangan kapasitas sekolah, baik sebelum maupun pada saat penelitian berlangsung seperti dalam bentuk pembelajaran, situasi belajar, situasi rapat sekolah, situasi istirahat, dan situasi lingkungan sekolah, yang diperoleh melalui wawancara, partisipasi terbatas dan observasi.
5. Peristiwa adalah kejadian-kejadian yang dialami pada dua kasus yang diteliti. Kejadian yang harus dianalisis adalah kejadian yang menunjukkan ada keterhubungan dengan pengembangan kapasitas manajemen sekolah.

Lingkup data yang dibutuhkan berupa realitas sosial. Kebutuhan data dalam penelitian ini meliputi data mengenai realitas keseharian sekolah dilihat dari kapasitas manajemen dan pengembangan kapasitas manajemen peserta didik, kurikulum, PTK, sarana dan prasarana, dan keuangan sekolah. Berikut rincian kebutuhan data penelitian dalam bentuk kisi-kisi penelitian.

Tabel 3.1
Kisi-kisi Penelitian

PERTANYAAN PENELITIAN	SUB-PERTANYAAN PENELITIAN	DATA YANG DIBUTUHKAN
<p>1. Bagaimanakah kapasitas sekolah dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah dikembangkan?</p>	<p>a. Bagaimanakah kepemimpinan sekolah dikembangkan dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Interaksi/proses warga sekolah dalam menyusun visi, misi, dan tujuan sekolah oleh warga sekolah berupa: (1) keterlibatan warga sekolah, (2) proses curah gagasan, (3) proses pengambilan keputusan. • Respon warga sekolah terhadap proses penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah (tanggapan terhadap proses, apa yang dipelajari dari proses, rencana ke depan dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah) • Hasil penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah dalam bentuk (1) dokumen tertulis dan (2) perilaku warga sekolah dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah.
	<p>b. Bagaimanakah belajar bersama (<i>collective learning</i>) PTK dikembangkan dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proses-proses belajar bersama di sekolah terkait visi, misi, dan tujuan sekolah, berupa: (1) proses saling berbagai informasi dari praktik layanan masing-masing, (2) proses saling menghormati tindakan dan pemikiran warga sekolah lain dalam merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah, (3) proses saling memahami apa, bagaimana dan mengapa visi, misi dan tujuan sekolah dibuat, dan (4) proses memahami masalah-masalah dalam perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah berdasarkan pengalaman warga sekolah. • Proses penumbuhkembangan kebutuhan bersama warga sekolah untuk terus belajar dalam hal perumusan visi, misi, dan tujuan

PERTANYAAN PENELITIAN	SUB-PERTANYAAN PENELITIAN	DATA YANG DIBUTUHKAN
		sekolah
	c. Bagaimanakah kreativitas sekolah diwujudkan dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah?	<ul style="list-style-type: none"> • Upaya-upaya dan proses-proses sekolah untuk membangun pengetahuan-pengetahuan baru bagi warga sekolah • Upaya-upaya dan proses-proses sekolah dalam mencoba hal-hal baru • Upaya-upaya dan proses-proses sekolah dalam menemukan umpan balik dari tindakan-tindakan yang telah dilakukan dan hasil-hasil yang dicapai (refleksi)
	d. Bagaimanakah kondisi-kondisi sekolah dikelola untuk mendukung pembangunan visi, misi, dan tujuan sekolah?	<ul style="list-style-type: none"> • Suasana yang dirasakan oleh warga sekolah dalam proses penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah. • Dukungan keuangan untuk kegiatan penyusunan dan pembangunan visi, misi, dan tujuan sekolah • Dukungan fasilitas sekolah dalam penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah • Waktu, tempat, materi/isi dan pemberitahuan/sosialisasi kegiatan (belajar bersama) penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah
2. Bagaimanakah kapasitas sekolah dalam menyusun rencana kerja tahunan sekolah dikembangkan	a. Bagaimanakah kepemimpinan sekolah dikembangkan dalam menyusun rencana kerja tahunan sekolah?	<ul style="list-style-type: none"> • Interaksi/proses warga sekolah dalam menyusun rencana kerja tahunan sekolah oleh warga sekolah berupa: (1) keterlibatan warga sekolah, (2) proses curah gagasan, (3) proses pengambilan keputusan. • Respon warga sekolah terhadap proses penyusunan rencana kerja tahunan sekolah (tanggapan terhadap proses, apa yang dipelajari dari proses, rencana ke depan dalam menyusun rencana kerja tahunan sekolah)

PERTANYAAN PENELITIAN	SUB-PERTANYAAN PENELITIAN	DATA YANG DIBUTUHKAN
		<ul style="list-style-type: none"> • Hasil penyusunan rencana kerja tahunan sekolah dalam bentuk (1) dokumen tertulis dan (2) perilaku warga sekolah dalam pencapaian rencana kerja tahunan sekolah.
	<p>b. Bagaimanakah belajar bersama (<i>collective learning</i>) PTK dibangun dalam menyusun rencana kerja tahunan sekolah?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proses-proses belajar bersama di sekolah terkait rencana kerja tahunan sekolah, berupa: (1) proses saling berbagai informasi dari praktik layanan masing-masing, (2) proses saling menghormati tindakan dan pemikiran warga sekolah lain dalam merumuskan rencana kerja tahunan sekolah, (3) proses saling memahami apa, bagaimana dan mengapa rencana kerja tahunan sekolah dibuat, dan (4) proses memahami masalah-masalah dalam perumusan rencana kerja tahunan sekolah berdasarkan pengalaman warga sekolah. • Proses penumbuhkembangan kebutuhan bersama warga sekolah untuk terus belajar dalam hal perumusan rencana kerja tahunan sekolah
	<p>c. Bagaimanakah kreativitas sekolah diwujudkan dalam menyusun rencana kerja tahunan sekolah?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Upaya-upaya dan proses-proses sekolah untuk membangun pengetahuan-pengetahuan baru terkait dengan rencana kerja tahunan bagi warga sekolah • Upaya-upaya dan proses-proses sekolah dalam mencoba hal-hal baru dalam menyusun rencana kerja tahunan sekolah • Upaya-upaya dan proses-proses sekolah dalam menemukan umpan balik dari tindakan-tindakan yang telah dilakukan dan hasil-hasil yang dicapai (refleksi) dari penyusunan rencana kerja tahunan sekolah

PERTANYAAN PENELITIAN	SUB-PERTANYAAN PENELITIAN	DATA YANG DIBUTUHKAN
	d. Bagaimanakah kondisi-kondisi sekolah dikelola untuk mendukung penyusunan rencana kerja tahunan sekolah?	<ul style="list-style-type: none"> • Suasana yang dirasakan oleh warga sekolah dalam proses penyusunan rencana kerja tahunan sekolah. • Dukungan keuangan untuk kegiatan penyusunan dan pembangunan rencana kerja tahunan sekolah • Dukungan fasilitas sekolah dalam penyusunan rencana kerja tahunan sekolah • Waktu, tempat, materi/isi dan pemberitahuan/sosialisasi kegiatan (belajar bersama) penyusunan rencana kerja tahunan sekolah
3. Bagaimanakah kapasitas sekolah dalam implementasi program dan kegiatan (rencana kerja tahunan) sekolah dikembangkan?	a. Bagaimana kepemimpinan sekolah dikembangkan dalam mengimplementasikan rencana kerja tahunan sekolah?	<ul style="list-style-type: none"> • Interaksi/proses warga sekolah dalam mengimplementasikan rencana kerja tahunan (program dan kegiatan) sekolah oleh warga sekolah berupa: (1) keterlibatan warga sekolah, (2) proses curah gagasan, (3) proses pengambilan keputusan. • Respon warga sekolah terhadap proses implementasi rencana kerja tahunan sekolah (tanggapan terhadap proses, apa yang dipelajari dari proses, rencana ke depan dalam implementasi program dan kegiatan sekolah) • Hasil implementasi program dan kegiatan sekolah dalam bentuk (1) dokumen tertulis dan (2) perilaku warga sekolah dalam pencapaian rencana kerja tahunan sekolah.
	b. Bagaimana belajar bersama (<i>collective learning</i>) PTK dibangun dalam mengimplementasikan rencana kerja tahunan	<ul style="list-style-type: none"> • Proses-proses belajar bersama dalam implementasi program dan kegiatan sekolah, berupa: (1) proses saling berbagai informasi dari praktik layanan yang diberikan kepada peserta didik, (2) proses saling menghormati tindakan dan

PERTANYAAN PENELITIAN	SUB-PERTANYAAN PENELITIAN	DATA YANG DIBUTUHKAN
	sekolah?	<p>pemikiran warga sekolah lain dalam implementasi program dan kegiatan sekolah, (3) proses saling memahami apa, bagaimana dan mengapa suatu kegiatan sekolah dilaksanakan, dan (4) proses memahami masalah-masalah dalam implementasi program dan kegiatan sekolah berdasarkan pengalaman warga sekolah.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proses penumbuhkembangan kebutuhan bersama warga sekolah untuk terus belajar dalam hal implementasi program dan kegiatan sekolah
	c. Bagaimana kreativitas sekolah dikembangkan dalam mengimplementasikan rencana kerja tahunan sekolah?	<ul style="list-style-type: none"> • Upaya-upaya dan proses-proses sekolah untuk membangun pengetahuan-pengetahuan baru terkait bagi warga sekolah dalam mengimplementasikan program dan kegiatan sekolah • Upaya-upaya dan proses-proses sekolah dalam mencoba hal-hal baru dalam implementasi program dan kegiatan sekolah • Upaya-upaya dan proses-proses sekolah dalam menemukan umpan balik dari tindakan-tindakan yang telah dilakukan dan hasil-hasil yang dicapai (refleksi) dari pelaksanaan program dan kegiatan sekolah
	d. Bagaimanakah kondisi-kondisi sekolah dikelola untuk mendukung implementasi rencana kerja tahunan sekolah?	<ul style="list-style-type: none"> • Suasana yang dirasakan oleh warga sekolah dalam implementasi program dan kegiatan sekolah. • Dukungan keuangan untuk implementasi program dan kegiatan sekolah • Dukungan fasilitas sekolah dalam

PERTANYAAN PENELITIAN	SUB-PERTANYAAN PENELITIAN	DATA YANG DIBUTUHKAN
		implementasi program dan kegiatan sekolah <ul style="list-style-type: none"> • Waktu, tempat, materi/isi dan pemberitahuan/sosialisasi program dan kegiatan sekolah
4. Bagaimanakah kapasitas sekolah dalam menilai keberhasilan sekolah dikembangkan?	a. Bagaimanakah kepemimpinan sekolah dikembangkan dalam menilai keberhasilan sekolah?	<ul style="list-style-type: none"> • Interaksi/proses warga sekolah dalam mengevaluasi keberhasilan sekolah oleh warga sekolah berupa: (1) keterlibatan warga sekolah, (2) proses curah gagasan, (3) proses pengambilan keputusan. • Respon warga sekolah terhadap proses evaluasi keberhasilan sekolah (tanggapan terhadap proses, apa yang dipelajari dari proses, rencana ke depan untuk program dan kegiatan sekolah) • Laporan program dan kegiatan sekolah dalam bentuk (1) dokumen tertulis dan (2) perilaku warga sekolah dalam pelaksanaan sekolah.
	b. Bagaimanakah belajar bersama (<i>collective learning</i>) PTK dikembangkan dalam menilai keberhasilan sekolah?	<ul style="list-style-type: none"> • Proses-proses belajar bersama dalam menilai keberhasilan program dan kegiatan sekolah, berupa: (1) proses saling berbagai informasi, (2) proses saling menghormati tindakan dan pemikiran warga sekolah lain, (3) proses saling memahami apa, bagaimana dan mengapa suatu kegiatan sekolah dilaksanakan, dan (4) proses memahami masalah-masalah dan pemecahannya ke depan • Proses penumbuhkembangan kebutuhan bersama warga sekolah untuk terus belajar dalam hal penilaian keberhasilan sekolah sekolah

PERTANYAAN PENELITIAN	SUB-PERTANYAAN PENELITIAN	DATA YANG DIBUTUHKAN
	c. Bagaimanakah kreativitas sekolah dikembangkan dalam menilai keberhasilan sekolah?	<ul style="list-style-type: none"> • Upaya-upaya dan proses-proses sekolah untuk membangun pengetahuan-pengetahuan baru bagi warga sekolah dalam menilai keberhasilan sekolah • Upaya-upaya dan proses-proses sekolah dalam mencoba hal-hal baru dalam menilai keberhasilan sekolah • Upaya-upaya dan proses-proses sekolah dalam menemukan umpan balik dari tindakan-tindakan yang telah dilakukan dan hasil-hasil yang dicapai (refleksi) dari penilaian keberhasilan sekolah
	d. Bagaimanakah kondisi-kondisi sekolah dikelola untuk mendukung penilaian keberhasilan sekolah?	<ul style="list-style-type: none"> • Suasana yang dirasakan oleh warga sekolah dalam menilai keberhasilan sekolah. • Dukungan keuangan untuk penilaian keberhasilan sekolah • Dukungan fasilitas sekolah dalam penilaian keberhasilan sekolah • Waktu, tempat, materi/isi dan pemberitahuan/sosialisasi penilaian keberhasilan sekolah

C. Lokasi dan Sumber Data Penelitian

Lokus penelitian adalah Sekolah Menengah Atas (SMA) pengimbas pada program kemitraan PTK sekolah. Pemilihan lokus penelitian didasarkan pada kriteria: (1) sekolah menengah atas yang memiliki prestasi akademik dan non akademik yang bagus dalam tiga tahun terakhir, (2) sekolah yang diberitanggungjawab untuk membina sekolah-sekolah lain dalam hal peningkatan mutu pembelajaran, manajemen sekolah, dan pemberdayaan masyarakat.

Keberadaan tiga kriteria tersebut berkumpul pada sekolah-sekolah pengimbas pada program kemitraan PTK Pendidikan Menengah Kementerian

Pendidikan dan Kebudayaan. Sekolah (SMA) pengimbas adalah sekolah-sekolah yang diberi tanggungjawab untuk membimbing sekolah-sekolah lain melalui program kemitraan PTK karena diasumsikan memiliki keunggulan dan kemampuan untuk mengembangkan *professional learning community* (PLC) di sekolahnya. Dalam penelitian ini hasil akhir penelitian diarahkan pada pengetahuan berupa desain mengenai pengembangan kapasitas manajemen sekolah. Dengan demikian setiap sekolah yang diteliti harus dipahami secara mendalam bagaimana proses, faktor pendukung dan penghambat, hasil dan dampak PLC sebagai wujud pengembangan kapasitas manajemen sekolahnya.

Program kemitraan kepala sekolah menjadi kriteria pemilihan tempat. Pemilihan sekolah yang dijadikan kasus dalam penelitian dalam penelitian kualitatif studi kasus bertujuan untuk mengidentifikasi kasus-kasus yang menghasilkan gambaran sebab-sebab yang relevan dari kesatuan yang lebih besar dan kasus yang diteliti memberikan variasi terhadap kajian yang sedang diteliti (Gerring, 2007:88). Dalam penelitian ini, relevansi kasus yang diambil sebagai tempat penelitian didasarkan pada kriteria sekolah yang mencapai hasil UN tinggi dan mengalahkan sekolah lainnya, serta sebagai sekolah pengimbas pada program kemitraan pada tahun 2010. Sekolah pengimbas adalah sekolah yang ditugaskan oleh Direktorat Pembinaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Menengah Direktorat Jenderal Pendidikan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk membantu masing-masing tiga sekolah untuk memperbaiki layanan pembelajaran, manajemen, dan pemberdayaan masyarakat. Sekolah ini pun dinilai memiliki kualitas manajemen dan kepemimpinan sekolah yang bagus serta diberi tanggungjawab untuk menjadi Pembina bagi kepala sekolah lainnya. Rincian sekolah dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2

Rencana dan Realisasi Sekolah yang dijadikan kasus (tempat penelitian)

Nama Sekolah	Status Akreditasi	Tahun Program Kemitraan	Keterangan
SMA Negeri 2 Kota Bandung	A	Pengimbas tahun 2012	Terealisasi
SMA Negeri 2 Kota Tasikmalaya	A	Pengimbas tahun 2012	Terealisasi
SMA Negeri 1 Kota Bogor	A	Pengimbas tahun 2012	Tidak Terealisasi

Sumber data penelitian adalah kasus di sekolah berupa peristiwa, objek dan tindakan-tindakan yang melekat pada perilaku keseharian warga sekolah dan berbagai dokumen yang dibuat berkaitan dengan kapasitas sekolah dan pengembangannya. Untuk memotret kasus-kasus yang diteliti dalam peristiwa, objek, dan tindakan-tindakan tersebut maka diperlukan “*key person*” yang representatif dapat mengungkapkannya. “*Person*” tersebut adalah warga sekolah, yaitu: peserta didik, kepala sekolah, guru, pustakawan, laboran, tenaga administrasi sekolah.

Sumber data penelitian dapat diidentifikasi lebih rinci menjadi dua bagian, yaitu sumber data orang dan sumber data dokumen. Dalam tabel berikut ini dirinci keseluruhan sumber data penelitian.

Tabel 3.3

Rincian Sumber data (Responen/informan) penelitian

Jenjang Sekolah Yang Diteliti	Sumber Data Orang						Sumber data Non Manusia
	Siswa	Guru	Kepala Sekolah	TAS	Pustakawan	Laboran	Dokumen Sekolah
SMA	√	√	√	√	√	√	√

DOKUMEN YANG DIANALISIS
RPS, RKAS, RKT, rencana induk pengembangan sarana dan prasarana sekolah, profil sekolah, raport, dokumen kesiswaan, dokumen kurikulum, dokumen kepegawaian, dokumen sarana dan prasarana, dokumen hubungan sekolah masyarakat, dokumen lain yang relevan.

1. SMA Negeri 2 Kota Bandung

SMA Negeri 2 Bandung adalah sekolah yang berdasarkan Surat Keputusan Direktur Pembinaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Menengah Dirjen Dikmen Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nomor: 5357/D5.2/LL/2012 tertanggal 19 Agustus 2012 termasuk kepada salah satu sekolah yang menjadi Peserta Program Pemerataan Mutu Pendidikan Melalui Pertukaran PTK SMA. SMA Negeri 2 Bandung ditugaskan untuk melakukan pendampingan kepada tiga kepala sekolah lainnya yang dinilai belum memiliki prestasi akademik sebagaimana diharapkan. Tiga sekolah yang dibina oleh SMA Negeri 2 Kota Bandung adalah SMA Negeri 1 Gununghalu Kabupaten Bandung, SMA Negeri Rancakalong Kabupaten Sumedang, dan SMA Negeri Pagaden Kabupaten Subang.

Pada program ini SMA Negeri 2 disebut sebagai sekolah pengimbas sedangkan tiga sekolah yang didampingi disebut sebagai sekolah imbas. Dalam buku Pedoman Pemerataan Mutu PTK (2012:6) disebutkan bahwa tujuan kegiatan pemerataan mutu adalah: (1) Kepala sekolah peserta pertukaran memiliki pengetahuan, sikap dan keterampilan manajerial yang handal yang memungkinkan untuk mengelola sekolahnya secara efektif dan efisien; (2) Proses pengimbasan pengetahuan dan pengalaman manajerial dari kepala sekolah pengimbas kepada kepala sekolah imbas; (3) Peningkatan kualitas proses dan hasil pembelajaran; dan (4) Peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah imbas sehingga dapat mendorong terjadinya peningkatan mutu pendidikan di sekolahnya, baik

mutu proses maupun hasil (lulusan). Dengan demikian, SMA Negeri 2 diamanahi tanggungjawab yang besar untuk mendampingi peningkatan kemampuan SDM, layanan sekolah, dan kinerja sekolah pada tiga sekolah sekaligus. Hal ini menunjukkan bahwa SMAN 2 Bandung memiliki kelayakan kapasitas sehingga dijadikan oleh Kementerian Pendidikan Nasional sebagai sekolah pengimbas.

Berdasarkan capaian nilai Ujian Nasional (UN) pada tahun 2011/2012 SMA Negeri 2 Kota Bandung berada pada posisi terdepan di Kota Bandung, khususnya pada hasil UN kelompok IPA. Selain itu, SMA Negeri 2 Kota Bandung menjadi rujukan banyak sekolah di Indonesia, sehingga pada tahun 2011, hampir setiap bulan ada SMA lain yang studi banding ke SMA Negeri 2 Kota Bandung. Diantara hal yang dipelajari adalah mengenai sistem pendisiplinan peserta didik di SMA Negeri 2 Kota Bandung. Hal ini pun menunjukkan bahwa sekolah ini memiliki kelayakan untuk membina sekolah lain.

2. SMA Negeri 2 Kota Tasikmalaya

SMA Negeri 2 Kota Tasikmalaya juga merupakan sekolah yang berdasarkan Surat Keputusan Direktur Pembinaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Menengah Dirjen Dikmen Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nomor: 5357/D5.2/LL/2012 tertanggal 19 Agustus 2012 termasuk kepada salah satu sekolah yang menjadi sekolah pengimbas pada Program Pemerataan Mutu Pendidikan Melalui Pertukaran PTK SMA. Selain itu, perwakilan guru berprestasi tingkat Kota Tasikmalaya sangat sering dari SMA Negeri 2 Kota Tasikmalaya sejak tahun 2005 sampai tahun 2012. Hal ini menunjukkan bahwa SMA Negeri 2 Kota Tasikmalaya memiliki kelayakan untuk membina sekolah lain dalam pembelajaran, manajemen, dan pemberdayaan masyarakat.\

Pada program pemerataan mutu sekolah, SMA Negeri 2 Kota Tasikmalaya diberitanggungjawab untuk membina SMAN 1 Rancah,

SMAN 1 Pameungpeuk, dan SMAN 1 Cipatujah. Dilihat dari capaian nilai Ujian Nasional tahun 2011 menunjukkan bahwa SMA Negeri 2 Kota Tasikmalaya dapat mengungguli sekolah lainnya, khususnya pada capaian nilai UN untuk kelompok IPA.

D. Instrumen Penelitian

Peneliti sebagai instrument. Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen utama (*human instrument*) yang terjun ke lapangan untuk menggali dan menyelasi fakta, data dan informasi yang dibutuhkan, khususnya terkait dengan pengembangan kapasitas manajemen sekolah. Lincoln and Guba (1985, dalam Cohen, Manion and Morrison, 2007:170) menegaskan keuntungan manusia sebagai instrumen dalam penelitian kualitatif yang paling utama adalah kemampuan adaptabilitas, responsivitas, pengetahuan, kemampuan untuk menangani urusan-urusan yang sensitif, kemampuan untuk melihat keseluruhan, kemampuan untuk mengklarifikasi dan membuat ringkasan, mengeksplorasi, menganalisis, menguji respon khusus.

The advantage of the 'human instrument' is his or her adaptability, responsiveness, knowledge, ability to handle sensitive matters, ability to see the whole picture, ability to clarify and summarize, to explore, to analyze, to examine atypical or idiosyncratic responses.

Peneliti sebagai instrumen pada penelitian ini didasarkan pada prinsip-prinsip serta asumsi bahwa hanya manusia yang mampu memahami dan memberikan makna terhadap realitas sosial kesehariannya dalam bentuk interaksi manusia dengan lingkungannya, gerak muka, kondisi emosi yang muncul, menyelami perasaan dan nilai yang terkandung dalam ucapan atau perbuatan yang mereka lakukan. Dalam hal ini peneliti berusaha untuk responsif, adaptif (menyesuaikan diri), menekankan keutuhan, dan mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan untuk mengklasifikasikan dan mengikhtisarkan.

Peneliti sebagai instrumen pada pelaksanaannya terlihat dalam pengamatan langsung, studi dokumen, dan proses wawancara. Peneliti secara langsung berhubungan dengan subjek penelitian sekaligus dengan peristiwa dan latar alamiahnya (*setting naturalistic*). Penelitian ini tidak mungkin menggunakan instrumen berupa “benda mati,” yang dilakukan secara khusus untuk proses penggalan data seperti dalam penelitian kuantitatif. Tetapi walaupun demikian, agar penelitian ini terarah sesuai dengan tujuan yang diharapkan, peneliti menyusun pedoman wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Pedoman penelitian dalam pelaksanaannya dikembangkan sesuai dengan tuntutan realitas alamiah tempat penelitian untuk mendapatkan data yang tepat, akurat, dan lengkap.

Berikut peneliti uraikan kebutuhan instrument penelitian berupa pedoman wawancara, pengamatan, dan studi dokumentasi berdasarkan pertanyaan dan sub-pertanyaan penelitian dalam bentuk table berikut ini.

Tabel 3.4 Uraian kebutuhan instrument penelitian

Pertanyaan Penelitian	Sub Pertanyaan Penelitian	Responden Wawancara						Pengamatan/ Observasi	Studi Dokumen
		S	G	K	T	P	L		
1. Bagaimanakah kapasitas sekolah dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah dikembangkan?	a. Bagaimanakah kepemimpinan sekolah dikembangkan dalam pembangunan visi, misi, dan tujuan sekolah?							a. Penyusunan rencana pengembangan sekolah	Dokumen RPS
	b. Bagaimanakah rasa saling percaya warga sekolah dibangun dalam pembangunan visi, misi, dan tujuan sekolah?							b. Penyusunan rencana operasional sekolah	1) RKT 2) RKAS
	c. Bagaimanakah kreativitas sekolah diwujudkan dalam pembangunan visi, misi, dan tujuan sekolah?							c. Rapat-rapat sekolah	Buku catatan rapat sekolah
	d. Bagaimanakah kondisi-kondisi sekolah dikelola untuk mendukung pembangunan visi, misi, dan tujuan sekolah?							d. Portofolio kepala sekolah dan guru	Dokumen portofolio sertifikasi guru atau yang relevans (seperti: guru berprestasi).
			√	√	√	√	√	√	e. Aktivitas keseharian PTK di sekolah

Pertanyaan Penelitian	Sub Pertanyaan Penelitian	Responden Wawancara						Pengamatan/ Observasi	Studi Dokumen
		S	G	K	T	P	L		
2. Bagaimanakah kapasitas sekolah dalam menyusun rencana kerja tahunan sekolah dikembangkan?	a. Bagaimanakah kepemimpinan sekolah dikembangkan dalam penyusunan rencana kerja tahunan sekolah?							a. Penyusunan RKAS b. Rapat-rapat sekolah	1) Dokumen RKAS 2) Notulasi rapat
	b. Bagaimanakah rasa saling percaya warga sekolah dibangun dalam penyusunan rencana kerja tahunan sekolah?							c. Interaksi sosial keseharian PTK di sekolah (informal)	Photo-photo milik pribadi di sekolah
	c. Bagaimanakah kreativitas sekolah diwujudkan dalam penyusunan rencana kerja tahunan sekolah?							d. Kegiatan kepala sekolah di K3S	1) Dokumen rencana kerja K3S 2) Laporan-laporan yang dibuat kepala sekolah
	d. Bagaimanakah kondisi-kondisi sekolah dikelola untuk mendukung penyusunan rencana kerja tahunan sekolah?	√	√	√	√	√	√	e. Kegiatan guru di MGMP baik di sekolah maupun di gugus	1) Dokumen program kerja MGMP 2) Laporan-laporan yang dibuat MGMP
								f. Kegiatan harian PTK di sekolah (formal)	Photo-photo kegiatan sekolah
								g. Penataan lingkungan fisik, psikis, sosial dan budaya sekolah	1) Rencana program pemeliharaan lingkungan sekolah di RKAS 2) Photo lingkungan sekolah 3) Daftar inventaris fasilitas sekolah 4) Penghargaan-penghargaan yang didapat sekolah

Pertanyaan Penelitian	Sub Pertanyaan Penelitian	Responden Wawancara						Pengamatan/ Observasi	Studi Dokumen
		S	G	K	T	P	L		
3. Bagaimana-kah kapasitas sekolah dalam implementasi manajemen harian sekolah dikembangkan?	a. Bagaimana kepemimpinan sekolah dikembangkan dalam mengimplementasikan rencana kerja tahunan sekolah?							a. Kegiatan-kegiatan yang diprogramkan sekolah	1) Dokumen RKT/RKAS 2) Proposal-proposal kegiatan sekolah
	b. Bagaimana rasa saling percaya warga sekolah dibangun dalam melaksanakan rencana kerja tahunan sekolah?							b. Layanan PTK terhadap siswa dan pihak-pihak berkepentingan	1) Daftar hadir PTK 2) Daftar peserta layanan pada masing-masing unit sekolah, seperti perpustakaan, laboratorium, dll 3) Dokumen hasil kerja PTK
	c. Bagaimana kreativitas sekolah dikembangkan dalam mengimplementasikan rencana kerja tahunan sekolah?	√	√	√	√	√	√	c. Layanan guru di kelas	1) Silabus dan RPP 2) Dokumen nilai 3) Catatan anekdot guru
	d. Bagaimanakah kondisi-kondisi sekolah dikelola untuk mendukung implementasi rencana kerja tahunan sekolah?							d. Layanan kepala sekolah	1) Rencana kerja kepala sekolah 2) Laporan kinerja sekolah
								e. Dialog diantara PTK di sekolah (formal dan informal)	Daftar hadir PTK
								f. Penataan lingkungan fisik, psikis, sosial, dan budaya sekolah	1) Rencana program pemeliharaan lingkungan sekolah di RKAS 2) Photo lingkungan sekolah 3) Daftar inventaris fasilitas sekolah 4) Penghargaan-penghargaan yang didapat sekolah

Pertanyaan Penelitian	Sub Pertanyaan Penelitian	Responden Wawancara						Pengamatan/ Observasi	Studi Dokumen
		S	G	K	T	P	L		
4. Bagaimanakah kapasitas sekolah dalam menilai keberhasilan sekolah dikembangkan?	a. Bagaimanakah kepemimpinan sekolah dikembangkan dalam penilaian keberhasilan sekolah?							a. Penilaian kinerja PTK oleh diri sendiri/ kepala sekolah/ pengawas.	1) Instrument penilaian kinerja PTK 2) Instrument penilaian kinerja sekolah 3) Laporan kinerja PTK 4) Laporan kinerja sekolah
	b. Bagaimanakah rasa saling percaya warga sekolah dibangun dalam penilaian keberhasilan sekolah?							b. Interaksi keseharian PTK (formal dan informal)	1) Daftar hadir PTK 2) Rekaman video kegiatan, Photo-photo kegiatan
	c. Bagaimanakah kreativitas sekolah dikembangkan dalam penilaian keberhasilan sekolah?	√	√	√	√	√	√	c. Rapat-rapat sekolah	1) Surat undangan rapat 2) Notula rapat
	d. Bagaimanakah kondisi-kondisi sekolah dikelola untuk mendukung penilaian keberhasilan sekolah?							d. Penataan lingkungan fisik, psikis, sosial, dan budaya sekolah	1) Rencana program pemeliharaan lingkungan sekolah di RKAS 2) Photo lingkungan sekolah 3) Daftar inventaris fasilitas sekolah 4) Penghargaan-penghargaan yang didapat sekolah

Berdasarkan tabel 3.4, peneliti mengembangkan instrument penelitian lebih lanjut berupa pedoman wawancara, pedoman observasi, dan pedoman studi dokumen sebagai berikut:

1. Pedoman Observasi

Observasi berasal dari bahasa latin, *observo*: memperhatikan, mengawasi, mengamati, memeriksa. *Observatio*: pencerapan, pengamatan, peneropongan. Pedoman observasi merupakan panduan bagi peneliti untuk melakukan penggalan data melalui proses observasi. Panduan ini ditujukan supaya tidak terjadi kebingungan dalam proses pengumpulan data.

Observasi yang telah dilakukan dalam proses penggalan data lapangan pada dua kasus sebagai berikut ini.

Tabel 3.5

Jumlah kegiatan observasi pada dua kasus yang diteliti

No.	Kasus	Jumlah Observasi
1.	SMA Negeri 2 Kota Bandung	19 kali
2.	SMA Negeri 2 Kota Tasikmalaya	21 kali

Rincian fenomena yang diobservasi dapat dilihat pada lampiran pengolahan data hasil pengamatan (observasi). Format panduan observasi dalam penelitian menggunakan format sebagai berikut:

Tabel 3.6

Format Pengamatan Penelitian

Waktu	Deskripsi Hasil Pengamatan	Kode	Level Kodifikasi	
			Initial (Present at beginning of the world)	Category (group or set of thing)

Contoh penggunaan format tersebut adalah sebagai berikut ini.

	Nomor Urut Nara Sumber	: 81, 39, 13, 65, 73		
	Tanggal	: 17 Januari 2013		
	Waktu	: 07.35 - 08.00		
	Tempat	: Ruang Caraka dan Ruang piket		
Waktu	Deskripsi Hasil Pengamatan	Kode	Level Kodifikasi	
			Initial (Present at beginning of the world)	Category (group or set of thing)
07.35 - 08.00	Kondisi kantin pada saat jam pelajaran banyak didatangi oleh siswa walaupun itu sedang jam pelajaran. Mereka masuk dari pintu depan, tidak melalui pintu piket. Banyak siswa yang ke kantin secara berkelompok antra 3-5 orang dari kelas yang sama. Mereka ke kantin karena kelas tidak ada gurunya atau kelas hanya diberikan tugas.	III.A.P.0735-0800.170113.1	Perilaku siswa ketika guru tidak ada di kelas tidak tertib	Ketidakhadiran guru di kelas menjadi masalah bagi siswa
	Tugas caraka (Suhendar) adalah menjaga bel, membersihkan kelas, membantu pengadministrasian kehadiran siswa dan guru, menyebar kotak infaq.	III.D.P.0735-0800.170113.1	Rincian tugas caraka dipahami oleh masing-masing caraka	Pengkondisian sekolah terhadap caraka efektif
	Instruksi bel yang dijaga oleh caraka diatur berdasarkan penjadwalan dari wakasek kurikulum. Selama sepuluh tahun, caraka (suhendar) belum pernah tidak hadir.	III.A.P.0735-0800.170113.2	Pergantian jam pelajaran diatur khusus oleh wakasek bidang kurikulum	Bidang kurikulum sekolah tanggap terhadap pengaturan implementasi kurikulum
	Lahan sekolah sebesar 3.2 ha. Lahan ini luas sehingga banyak caraka yang dipekerjakan oleh sekolah.	III.D.P.0735-0800.170113.2	Sekolah memadai sebagai tempat belajar	Lingkungan sekolah dikondisikan untuk kenyamanan pembelajaran
	Ruang piket masih belum ada guru, karena masih menikmati kueh/konsumsi yang disediakan sekolah untuk guru, TU dan petugas sekolah di ruang guru setelah rapat kesadaran nasional (17an).	III.D.P.0735-0800.170113.3	Sekolah menstimulasi kegairahan kerja melalui penyediaan konsumsi ringan	Anggaran sekolah dikondisikan untuk mendukung kegairahan kerja PTK
	Banyak anak yang meminta izin keluar sekolah kepada guru piket untuk memphoto copy. Ketika meminta izin kepada guru piket, anak mengusulkan kepada guru piket untuk pengadaan mesin foto copy di sekolah, sehingga mereka tidak harus keluar lingkungan sekolah. Para guru piket tampak membicarakan usulan siswa. [dirasakan perlu ada photo copy untuk siswa di dalam sekolah].	III.A.P.0735-0800.170113.3	Respon siswa terhadap kondisi ketiadaan foto copy bagi siswa	Warga sekolah berinisiatif untuk mengusulkan pengadaan mesin foto copy intern sekolah
	Caraka berangkat dari rumah setiap harinya pukul 04.00 dan pulang pukul 16.00. Caraka sudah pernah mengajukan CPNS selama dua kali, tetapi belum ada jawaban. Kesejahteraan caraka disamakan antara yang satu dengan yang lainnya. Caraka pernah mengajukan kenaikan kesejahteraannya, karena volume kerja yang lebih banyak. Kondisi beban kerja yang dirasakan berat ini dianggap tidak adil oleh caraka, tetapi caraka yang bersangkutan mengungkapkan "nya ari atos, kumaha deui" [menunjukkan caraka menerima kondisi dengan terpaksa].	III.D.P.0735-0800.170113.4	Waktu kerja caraka sehari-hari, dari shubuh sampai magrib	Caraka merasakan beban kerja yang berat setiap harinya
Kegiatan kerja yang dilakukan caraka ini merupakan lanjutan dari kegiatan kerja yang dilakukan oleh orang tuanya yang sudah pensiun. Caraka ini merasa suatu kebanggaan atas pekerjaan ini.	III.D.P.0735-0800.170113.5	Situasi dan kondisi orang tua caraka memberikan stimulasi kegairahan kerja bagi caraka	Caraka merasakan kegairahan dalam bekerja	

Rincian hasil studi dokumen dapat dilihat pada lampiran. Peneliti melakukan observasi langsung kepada subjek penelitian mengenai kapasitas manajemen sekolah. Karena itu peneliti mengumpulkan data melalui kontak langsung dengan subjek yang diteliti dimana mereka sehari-hari biasa melakukan kegiatannya. Untuk memudahkan observasi di SMA Negeri 2 Kota Bandung, peneliti ikut berperan serta dalam tugas piket harian sekolah yang diisi oleh guru-guru. Sedangkan peran serta di SMA Negeri 2 Kota Tasikmalaya

Cepi Triatna, 2014

PENGEMBANGAN KAPASITAS MANAJEMEN SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

dilakukan dalam bentuk menjadi tim pengembang kurikulum sekolah (TPS). Masing-masing peran ini merupakan hasil dari diskusi dengan pimpinan sekolah ketika peneliti datang ke sekolah untuk melakukan penelitian.

2. Pedoman Wawancara

Proses wawancara dilakukan dengan bahasa verbal melalui kontak langsung dengan responden/narasumber penelitian. Wawancara dilakukan dengan cara tidak berstruktur, dimana responden mendapat kebebasan dan kesempatan untuk mengeluarkan buah pikiran, pandangan dan perasaannya tanpa diatur oleh peneliti. Wawancara dilakukan sesuai dengan kesepakatan yang diatur bersama antara peneliti dengan sumber data. Setelah peneliti memperoleh keterangan (fakta, data, atau informasi yang dibutuhkan), peneliti mengadakan wawancara yang lebih berstruktur dan disusun berdasarkan apa yang telah disampaikan oleh sumber data. Pedoman wawancara merupakan panduan bagi peneliti ketika melakukan proses wawancara dengan responden/sumber data/informan penelitian. Tujuannya supaya peneliti tidak kehilangan arah dalam proses pengumpulan data lapangan.

Narasumber yang diwawancarai di dua kasus adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 7

Jumlah Narasumber yang diwawancarai

No	Kasus	Jumlah wawancara
1.	SMA Negeri 2 Kota Bandung	45
2.	SMA Negeri 2 Kota Tasikmalaya	31

Dalam wawancara peneliti menyiapkan pedoman wawancara sesuai dengan data yang dibutuhkan. Pertanyaan akan disusun secara terbuka dan tertutup. Pertanyaan terbuka mendorong subjek untuk menjawab dengan menggunakan kata-katanya sendiri. Sedangkan pertanyaan tertutup dipergunakan sebagai pelengkap data yang diperlukan dengan jawaban yang

bersifat memilih. Untuk hal-hal tertentu, wawancara dibarengi dengan pencatatan terhadap hal-hal yang dianggap penting.

Berikut contoh pedoman wawancara yang digunakan dalam penelitian, rincian pedoman wawancara keseluruhan tersedia dalam lampiran.

Tabel 3.8

Contoh Pedoman Wawancara

Responden penelitian: Kepala Sekolah

Pertanyaan Penelitian dan Sub-Pertanyaan Penelitian	Item Pertanyaan Wawancara
<p>Pertanyaan penelitian:</p> <p>1. Bagaimanakah kapasitas sekolah dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah dikembangkan?</p>	
<p>1.1. Bagaimanakah kepemimpinan sekolah dikembangkan dalam pembangunan visi, misi, dan tujuan sekolah?</p>	<p>1.1.1. Bagaimanakah proses perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah berlangsung? Siapa saja yang hadir? Siapa saja yang dominan dalam proses penyusunan tersebut?</p> <p>1.1.2. Apakah bapak/ibu dilibatkan dalam penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah?</p> <p>1.1.3. Bagaimana keterlibatan masing-masing PTK dalam perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah?</p> <p>1.1.4. Dst.</p>
<p>1.2. Bagaimanakah rasa saling percaya warga sekolah dibangun dalam pembangunan visi, misi, dan tujuan sekolah?</p>	<p>1.2.1. Apakah bapak/Ibu merasa berarti jika dilibatkan dalam penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah?</p> <p>1.2.2. Apakah bapak/ibu merasa bahwa visi, misi, dan tujuan sekolah yang ada saat ini dapat diwujudkan oleh sekolah?</p> <p>1.2.3. Apakah visi, misi, dan tujuan sekolah yang ada saat ini sesuai dengan kehendak bapak/ibu? Mengapa?</p> <p>1.2.4. Dst.</p>

Rincian pedoman wawancara dapat dilihat pada lampiran laporan penelitian ini.

3. Pedoman Studi dokumen

Penggalian data di lapangan tidak saja hanya sebatas data manusia/orang, tetapi juga termasuk ke dalamnya data non-manusia berupa dokumen, yang digali dengan studi dokumen. Dokumen yang diidentifikasi dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3.9
Daftar Nama dan Pengkodean Studi Dokumen
di SMA Negeri 2 Bandung

No	Nama Dokumen	Kode
1.	Agenda Kegiatan Keputrian Tahun Pelajaran 2012-2013	K
2.	Agenda Harian Kegiatan Membimbing Membaca Al-Quran Kelas XII IPA 4	BTAQ
3.	Analisis Swot dan Program Kesiswaan	PS
4.	Program Penyusunan Kurikulum	PK
5.	Rekapitulasi Daftar Hadir Kegiatan Keputrian Kelas XI IPA 8 dan IPA 9 Semester 1	RDHK
6.	Daftar Hadir Kegiatan Shalat Dhuha Semester 1 dan 2 Tahun Pelajaran 2012/2013 kelas XI IPA 2	RDHSH
7.	Daftar Hadir Kegiatan Shalat Dzuhur Semester 1 dan 2 Tahun Pelajaran 2012/2013 kelas XI IPA 2	RDHSZ
8.	Daftar Hadir Kegiatan Tadarus Pagi Semester 1 Kelas XII IPA 4	RDHT
9.	Petugas Piket Tata Tertib Siswa Tahun Pelajaran 2012/2013	Piket
10.	Hasil Supervisi dan Evaluasi SMA Model SKM-PBKL-PSB Tahap 2-Tahun 2010	HSESKMPBKL
11.	Jadwal Kegiatan dan Agenda Keputrian 1	JKK
12.	Jadwal Shalat Dhuha dan Shalat Dzuhur 2012/2013	JSDD
13.	Laporan Kerja Perpustakaan	LKP
14.	Laporan Kegiatan Laboratorium Kimia Tahun Pelajaran 2010/2011	LKLK
15.	Laporan Verifikasi SMA Model SKM PBKL-PSB	LVSKMPBKL-PSB
16.	Majelis Bimbingan Osis SMA Negeri 2 Bandung	MBO
17.	Matriks Program Kegiatan Bidang Kurikulum	MPKK
18.	Nilai Harian dan Tugas (Kognitif) Mata Pelajaran Matematika Kelas X-A	NHTMPM
19.	Nilai Harian dan Tugas (Kognitif) Mata Pelajaran Matematika Kelas X-B	NHTMPMXB
20.	Laporan Pelaksanaan Layanan Bimbingan dan	PLBK

No	Nama Dokumen	Kode
	Konseling	
21.	Program Kegiatan Humas	PKH
22.	Program Kerja Tahun Pelajaran 2012/2013	PKTP12/13
23.	Program Sarana Prasarana	PSP
24.	Rencana Anggaran Kinerja Sekolah SMA Negeri 2 Bandung (Pendapatan)	RAKS
25.	Rincian Pengeluaran Rencana Anggaran Kinerja Sekolah SMA Negeri 2 Bandung Tahun 2012/2013	RPRAKS
26.	Sosialisasi Tata Tertib Siswa	STTS

Tabel 3.10

Daftar Nama dan Pengkodean Studi Dokumen
di SMA Negeri 2 Kota Tasikmalaya

No	Nama Dokumen	Kode
1.	Dokumen Perpustakaan	DP
2.	Dokumen Prestasi Akademik dan Non-Akademik	DPANA
3.	Data Nilai Ujian Nasional Tahun Pelajaran 2007-2012	DNUN
4.	Daftar Rekapitulasi Peserta Didik Tahun Pelajaran 2013/2014	DRPD
5.	Program Kerja OSIS SMA Negeri 2 Tasikmalaya	PKO
6.	aftar Nama Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMA Negeri 2 Tasikmalaya	DNTPK
7.	Pendaftaran Calon Peserta Didik SMA Negeri 2 Tasikmalaya	PCPD
8.	Tata Tertib Peserta Masa Orientasi Peserta Didik	TTP-M
9.	Jadwal dan Pemateri Kegiatan MOPD	JPK-M
10.	Format Laporan Hasil Belajar Peserta Didik Tengah Semester Ganjil Tahun Pelajaran 2012/2013	F-LHB
11.	Sample Laporan Hasil Belajar Peserta Didik Tengah Semester Ganjil Tahun Pelajaran 2012/2013	S-LHB
12.	Program Tahunan Mata Pelajaran Matematika	PTMPM
13.	Lampiran Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 421.3/0429/SMAN2/Persek	LKKS
14.	Materi Pendampingan Implementasi Kurikulum 2013	MPIK
15.	Materi Pengajian 23 September 2013	MP
16.	Bahan Rapat Penilaian Kurikulum 2013	BRPK
17.	Daftar Penerima Beasiswa Prestasi Tahun Pelajaran	DPBP

No	Nama Dokumen	Kode
	2011/2012	
18.	Penerima Beasiswa Yatim/ Piatu/ Kurang Mampu	PBYPK
19.	Insentif Juara OSN, O2SWB, dan Afresiasi Seni	IJOOS
20.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 421.3/0383a/SMAN2/Persek	SK-1
21.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/0382/SMAN2/Kepeg	SK-2
22.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/0382a/SMAN2/Kepeg	SK-3
23.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/0382b/SMAN2/Kepeg	SK-4
24.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/0848c/SMAN2/Kepeg	SK-5
25.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/0848d/SMAN2/Kepeg	SK-6
26.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/0848e/SMAN2/Kepeg	SK-7
27.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/848f/SMAN2/Kepeg	SK-8
28.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/848g/SMAN2/Kepeg	SK-9
29.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/848h/SMAN2/Kepeg	SK-10
30.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/848i/SMAN2/Kepeg	SK-11
31.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/848j/SMAN2/Kepeg	SK-12
32.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/848k/SMAN2/Kepeg	SK-13
33.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/0428/SMAN2/Kepeg	SK-14
34.	Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Tasikmalaya Nomor: 800/0430/SMAN2/Kepeg	SK-15
35.	Laporan Latihan Kepemimpinan Siswa 2012	LLKS
36.	Laporan Pertanggung Jawaban KOPSIS Tunas Harapan Tahun Buku 2011	L-KOPSIS
37.	Program dan Organisasi Pengembangan Diri Bimbingan dan Konseling SMA Negeri 2 Tasikmalaya Tahun Pelajaran 2012/2013	POPDBK
38.	Administrasi Bimbingan dan Konseling Tahun Pelajaran 2012/2013	A-BK
39.	Lingkup Pembinaan Kesiswaan SMA Negeri 2 Tasikmalaya	LPK
40.	Program Pelaksanaan Kegiatan MGMP Bahasa Inggris SMA Negeri 2 Tasikmalaya Tahun 2011/2012	PPKM-BI
41.	Rekapitulasi Ketidakhadiran Peserta Didik Kelas XII-IPA.5 Tahun Pelajaran 2013/2014	RKPD

Cepi Triatna, 2014

PENGEMBANGAN KAPASITAS MANAJEMEN SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

No	Nama Dokumen	Kode
42.	Catatan Kegiatan Piket Harian Bulan Agustus - September 2013 SMA Negeri 2 Tasikmalaya	CKPH
43.	Buku Saku Penghargaan dan Pelanggaran Peserta Didik SMA Negeri 2 Tasikmalaya	BSPP
44.	Visi, Misi, dan Tujuan SMA Negeri 2 Tasikmalaya Tahun 2013 -2017	VMT
45.	Laporan Perkemahan Antar Organisasi 2013	LPAO

Untuk kepentingan studi dokumen, peneliti menggunakan format berikut dalam menganalisis dokumen.

Tabel 3.11

Format Analisis Dokumen Sekolah

ANALISIS DOKUMEN (NAMA SEKOLAH)

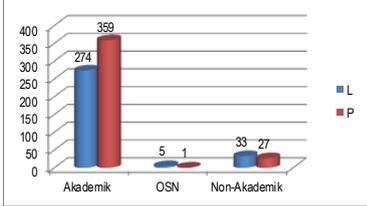
Nama Dokumen :

Jumlah Halaman :

Yang Mengesahkan :

No.	Isi Dokumen	Kode	Tafsiran Khusus	Tafsiran Umum
1				

Contoh penggunaan format tersebut adalah sebagai berikut ini.

ANALISIS DOKUMEN SMAN 2 KOTA TASIKMALAYA																
	Nama Dokumen	: Pendaftaran Calon Peserta Didik SMA Negeri 2 Tasikmalaya (PCPD)														
	Jumlah Halaman	: 4 Halaman														
	Yang Mengesahkan	:														
No.	Isi Dokumen	Kode	Tafsiran Khusus	Tafsiran Umum												
1	Dokumen Pendaftaran Calon Peserta Didik Tahun Pelajaran 2013/2014, bagian F. Calon Peserta Didik Pendaftaran dan Calon Peserta Didik yang Diterima, berisi tabel data calon peserta didik baru yang mendaftar melalui tiga jalur penerimaan, yaitu: jalur akademik, OSN, dan non-akademik. Dari jumlah 699 pendaftar, yang diterima berjumlah 400 orang pendaftar yang didistribusikan ke dalam 10 rombongan belajar dengan masing-masing Rombel berjumlah rata-rata 40 orang peserta didik.	III.A.S.PCPD.4.1	ada berbagai jalur yang bisa dimasuki siswa baru untuk masuk	sekolah melakukan seleksi masuk yang ketat kepada siswa baru												
2	Data calon peserta didik baru yang mendaftar sebanyak 699 pendaftar, dapat tergambarkan sebagai berikut:  <table border="1"> <caption>Data from Bar Chart</caption> <thead> <tr> <th>Kategori</th> <th>L (Blue)</th> <th>P (Red)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Akademik</td> <td>274</td> <td>359</td> </tr> <tr> <td>OSN</td> <td>5</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Non-Akademik</td> <td>33</td> <td>27</td> </tr> </tbody> </table>	Kategori	L (Blue)	P (Red)	Akademik	274	359	OSN	5	1	Non-Akademik	33	27	III.A.S.PCPD.4.2	jalur akademik merupakan jalur yang banyak menyerap siswa baru	dari tahun ke tahun sekolah mengalami peningkatan peminat
Kategori	L (Blue)	P (Red)														
Akademik	274	359														
OSN	5	1														
Non-Akademik	33	27														

Rincian hasil wawancara dapat dilihat pada lampiran laporan penelitian ini.

E. Proses Pengumpulan Data

Prosedur penelitian dalam rangka pengumpulan data dilakukan melalui tahapan orientasi, ekplorasi, dan *memberchek*.

1. Orientasi

Orientasi yakni tahap mengenali persoalan yang diteliti baik secara empirik maupun konseptual. Orientasi dalam penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran lengkap dan jelas mengenai masalah yang hendak diteliti, yaitu pengembangan kemampuan manajemen sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah. Kegiatan ini dimulai dengan penjajakan untuk menentukan permasalahan atau fokus penelitian. Permasalahan yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kapasitas manajemen sekolah supaya mutu sekolah menjadi lebih baik? fokus penelitian adalah “pengembangan kapasitas manajemen sekolah.” Hal yang dilakukan dalam tahap orientasi ini adalah:

- a. Menyusun desain penelitian dalam bentuk proposal penelitian.

- b. Memilih dan menentukan kasus penelitian (SMA), termasuk menentukan sekolah-sekolah yang dijadikan lokasi penelitian, menentukan pihak-pihak yang menjadi responden penelitian.
- c. Menjajaki keadaan lapangan (kasus) untuk melihat situasi dan kondisi lapangan yang berkaitan dengan profil pengembangan kapasitas manajemen sekolah.
- d. Menyiapkan perlengkapan penelitian diantaranya pedoman wawancara, observasi, studi dokumen. Disamping itu, penelitian ini dilengkapi dengan peralatan pendukung berupa alat perekam digital, dan camera digital. Semua peralatan tersebut ditujukan untuk memberikan dukungan yang optimal dalam proses penggalan data.

2. Eksplorasi

Eksplorasi yakni menggali data secara empirik dengan cara lebih mendalam dan meluas sesuai dengan fokus penelitian. Pengumpulan data atau informasi dilakukan melalui wawancara dengan para nara sumber yang representatif. Data dan informasi yang diperoleh dari objek penelitian kemudian diklasifikasikan berdasarkan aspek-aspek pokok yang menjadi fokus penelitian. Dengan demikian cara ini dapat mempermudah peneliti untuk mempertajam mengenai fokus penelitian.

Proses eksplorasi terhadap data dan informasi penelitian dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

- a. Melakukan wawancara dengan masing-masing kepala sekolah sebagai *key informan* dalam penelitian ini. Selain wawancara dilakukan untuk menggali data terkait dengan masalah penelitian, juga dilakukan untuk mengetahui informan selanjutnya untuk penggalan data lebih lanjut. Demikian selanjutnya dilakukan proses wawancara terhadap informan yang dirujuk oleh kepala sekolah yang dilanjutkan dengan wawancara kepada informan selanjutnya sampai menemukan pola pengembangan kemampuan manajemen sekolah yang cukup konsisten.

- b. Melakukan observasi berdasarkan informasi dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dan *key informan* lainnya diwawancara. Berdasarkan hasil wawancara, proses di sekolah yang diobservasi meliputi: kegiatan belajar mengajar, rapat sekolah, interaksi kepala sekolah dengan guru-guru, interaksi guru dengan guru lainnya, interaksi guru dengan peserta didik di luar kelas, interaksi peserta didik dengan peserta didik lainnya di lingkungan sekolah, lingkungan fisik sekolah, komunikasi antara warga sekolah secara keseluruhan.
- c. Melakukan kajian terhadap setiap dokumen yang dirujuk informan/responden berdasarkan hasil wawancara dan observasi. Kajian dilakukan untuk memperdalam data dan informasi dari hasil wawancara dan pengamatan. Dokumen yang dikaji dalam penelitian ini meliputi: RPS, RAKS, dokumen KTSP (dokumen I, silabus, RPP), profil sekolah, dokumen kepegawaian, dokumen kesiswaan, dokumen sarana dan prasarana, dokumen pertanggungjawaban keuangan (lebih rinci, lihat tabel 3.9 dan tabel 3.10).

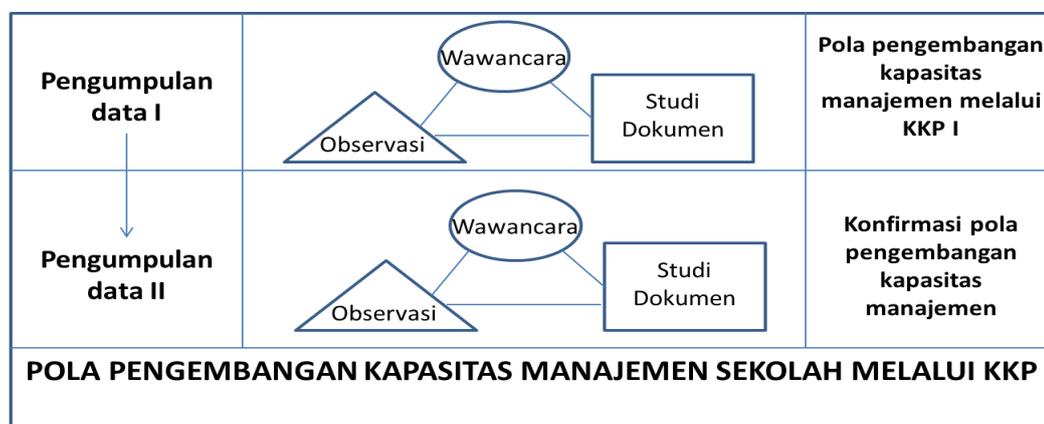
3. *Member Chek*

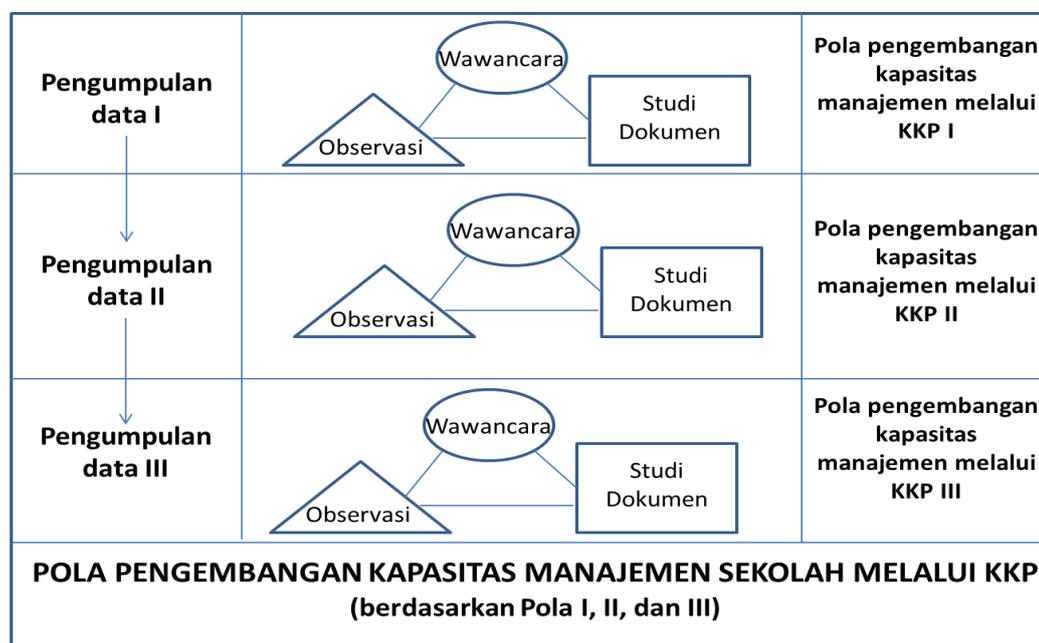
Member Chek yakni mengadakan pemeriksaan ulang terhadap data yang terkumpul untuk mengetahui konsistensinya yaitu meyakinkan bahwa responden telah memberikan informasi yang benar dan lengkap sampai data tersebut dapat dihayati dan dianalisis sejalan dengan fokus penelitian. Pengecekan informasi ini dilakukan setiap kali peneliti selesai wawancara, yakni dengan mengkonfirmasi kembali catatan-catatan hasil wawancara, melalui proses konformasi yakni menentukan kebenaran data yang didapat dengan meminta tanggapan mengenai data yang diperoleh tersebut kepada pihak atau nara sumber.

Dalam penelitian ini proses konfirmasi hasil penelitian dilakukan dengan pemeriksaan dokumen hasil wawancara yang kemudian hasil wawancara tersebut ditandatangani oleh informan/responden jika sesuai dengan kondisi sebenarnya sebagaimana diyakini oleh responden. Beberapa narasumber memberikan catatan koreksi terhadap apa yang telah

diwawancarakan. Lebih detail hal ini dapat dilihat pada lampiran penelitian.

Pelaksanaan pengumpulan data dilaksanakan dalam kurun waktu dua kali untuk dua kasus penelitian. Artinya penelitian melakukan pengumpulan data pada dua waktu yang berbeda. Pelaksanaan pada waktu pertama kali pengumpulan data dilakukan sampai menemukan pola pengembangan kapasitas manajemen sekolah melalui komunitas pembelajar profesional (KPP) pada masing-masing sekolah yang diteliti. Kemudian penelitian melakukan pengumpulan data kembali (yang kedua) untuk mengkonfirmasi hasil penelitian yang telah dilakukan pada tahap kesatu. Dalam tahap kedua, peneliti meminta kajian dari beberapa guru/pimpinan sekolah mengenai perubahan sekolah ketika penggalian data lapangan kedua dilakukan. Dari pengumpulan data yang kedua didapatkan hasil berupa konsisten atau tidak konsistennya pola pengembangan kapasitas manajemen sekolah melalui KPP. Pengumpulan data dilakukan kembali oleh peneliti untuk mendapatkan pola pengembangan kapasitas manajemen sekolah melalui KPP. Berdasarkan pola yang ditemukan peneliti merumuskan kesimpulan umum untuk dua sekolah berdasarkan pertanyaan penelitian. Dengan demikian, proses pengumpulan data untuk menemukan pola pengembangan kapasitas manajemen sekolah melalui KPP dilakukan selama dua kali pada waktu yang berbeda. Dalam bentuk sederhana, desain pengumpulan data dibandingkan antara rencana awal dengan kenyataan sebagai berikut ini.





Gambar 3.1 Perbandingan proses pengumpulan data antara kenyataan dan rencana

F. Pengolahan Data Hasil Penelitian

Analisis data. Tujuan pokok dari penelitian ini adalah mengungkapkan tindakan, peristiwa atau objek tentang pengembangan kapasitas manajemen sekolah secara kontekstual. Karena itu jenis data yang terkumpul bersifat deskriptif dan berupa realitas sosial kehidupan sekolah. Untuk menganalisis data dan informasi hasil penelitian peneliti menyusun pengkodean sebagai berikut:

Contoh pengkodean wawancara: I.A.W.1.100113.1	
Kode	Arti dari Kode
I	= Rumusan masalah ke-1
A	= Sub-rumusan masalah ke-1
W	= Teknik penggalan data- W = wawancara, P = pengamatan, S = studi dokumen
1	= Nomor urut Sumber data / informan ke-1 (lihat daftar informan)
100113	= tanggal pelaksanaan penggalan data- tgl 10, bulan 01, tahun 2013
1	= menunjukkan urutan hasil penggalan data dari satu informan- data ke-1
Contoh pengkodean Pengamatan: I.A.P.0735.0800.170113.1	
I	= Rumusan masalah ke-1
A	= Sub-rumusan masalah ke-1
P	= Pengamatan (teknik penggalan data)
735-0800	= waktu observasi
170113	= Tanggal/bulan/tahun
1	= Urutan dalam analisis dokumen
Contoh pengkodean Studi Dokumen: II.A.S.PS.6.1	
II	= Rumusan masalah ke-2
A	= Sub-rumusan masalah ke-1
S	= Studi dokumen (teknik penggalan data)
PS	= Program kesiswaan (singkatan nama dokumen)
6	= Jumlah halaman dokumen
1	= Urutan dalam analisis dokumen

Setelah dilakukan pengkodean dan dengan berpegang pada konsep analisis data kualitatif, data yang dikumpulkan ditafsirkan atau dianalisis dengan mengikuti pedoman sebagai berikut:

1. Pada saat pengumpulan data, peneliti melakukan hal-hal berikut:

- a. membuat catatan lapangan dari hasil observasi dan wawancara;
- b. berdasarkan catatan lapangan dibuat laporan yang lebih rapi dan lengkap untuk dijadikan sebagai dokumen hasil studi lapangan;
- c. membuat rangkuman lapangan baik hasil observasi, wawancara, maupun studi dokumentasi;

- d. mengadakan *member-check* terhadap rangkuman laporan lapangan hasil observasi dan wawancara dengan subyek penelitian yang bersangkutan, serta mengadakan *audit-trail* terhadap rangkuman hasil dokumentasi;
 - e. melaksanakan *triangulasi* untuk mendapatkan keabsahan data. Triangulasi ini dilakukan dengan cara mengkonfirmasi hasil pengamatan, wawancara, dan studi dokumen. Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah data-data yang didapat itu saling mendukung atau sebaliknya;
 - f. mengadakan perbaikan rangkuman laporan sehingga data yang diperoleh sesuai dengan yang dimaksud oleh subyek penelitian dan sesuai dengan sumber aslinya;
 - g. memberi komentar secara umum maupun khusus untuk bagian tertentu dari rangkuman laporan lapangan.
2. **Setelah data terkumpul**, kemudian dianalisis melalui tahapan sebagai berikut:
- a. Reduksi Data

Reduksi data adalah mencatat atau mengetik kembali dalam bentuk uraian atau laporan yang terinci. Reduksi data sangat membantu analisis data sejak awal penelitian dilakukan. Laporan-laporan dari lapangan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, diberi susunan yang lebih sistematis supaya mudah dikendalikan. Data yang direduksi memberi gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan, juga mempermudah peneliti mencari kembali data yang diperoleh bila diperlukan. Rincian hasil reduksi data dapat dilihat pada lampiran laporan penelitian ini. Contoh proses reduksi data adalah sebagai berikut ini.

Pertanyaan :

1. Visi Sekolah tentang rumusan mendalami penyusunan visi misi
2. Rencana Kerja Tahunan
3. Pelaksanaan Kerja
4. Evaluasi

Tanggal Wawancara :10 Januari 2013 / Pukul 11.01

Nara Sumber : Kepala SMAN 2 Kota Bandung
Tempat : Ruang Kepala Sekolah SMAN 2 Kota Bandung

Jawaban Fokus 1 :

Di SMAN 2 Bandung itu ada yang disebut rapat kerja diawal tahun, rapat kerja itu diikuti oleh seluruh guru, seluruh pegawai tata usaha, seluruh komite selama tiga hari berturut-turut disekolah , kemudian pleno nya biasanya diluar sekolah diakhir, seperti di Surabaya, Yogyakarta, Lombok, di Bali. Lalu diadakan rapat kerja lagi satu malam tiap-tiap ketua komisi menyampaikan hasil kerjanya selama tiga hari . Ketua komisi tersebut dibagi-bagi kedalam tim yaitu komisi bidang membahas kurikulum dalam pengembangan kurikulum, komisi bidang anggaran dari situlah kita merumuskan visi, misi strategi. “waktu bapak sumping ke sekolah?”. “Iya” Langsung sudah seperti itu karena sudah terbiasa dulu di SMAN 11 bahkan visi misi itu ditinjau kembali silahkan pelajari kembali , pada saat saya masuk juga visi misi nya bagus pada saat itu tertulis iman, ilmu dan amal. Lalu kita bahas lagi kita harus rasional, kita harus kompetitif lalu dirancang , kalau kita mau menjadi manusia yang kompetitif berarti kita harus

Data ini kemudian dari catatan lapangan ini kemudian dimasukan kedalam format reduksi sebagai berikut ini.

Pertanyaan/ Pernyataan Wawancara	Deskripsi Narasumber	Isi Deskripsi Narasumber
1. Penyusunan Visi Misi	Di SMAN 2 Bandung itu ada yang disebut rapat kerja di awal tahun, rapat kerja itu diikuti oleh seluruh guru, Lalu diadakan rapat kerja lagi satu malam tiap-tiap ketua komisi menyampaikan hasil kerjanya selama tiga hari tersebut..	SMAN 2 Bandung memiliki kebiasaan melakukan rapat kerja di awal tahun ajar. Rapat ini diikuti oleh seluruh guru, seluruh Kemudian ditindaklanjuti dengan rapat pleno satu malam. Agendanya adalah tiap-tiap komisi menyampaikan hasil kerjanya selama tiga hari tersebut.
	Ketua komisi tersebut dibagi-bagi kedalam tim yaitu komisi bidang membahas kurikulum dalam pengembangan kurikulum, komisi bidang anggaran dari situlah kita merumuskan visi, misi strategi.	Ketua komisi dibagi-bagi kedalam tim, yaitu komisi yang membahas kurikulum, anggaran., dan lain-lain. Pada kegiatan itu sekolah merumuskan atau mengembangkan visi, misi, dan strategi sekolah.

Setelah diidentifikasi substansi dari narasumber kemudian dimasukkan ke dalam pengkodean sebagai berikut ini.

Deskripsi Narasumber	Isi Deskripsi Narasumber	Kode
Di SMAN 2 Bandung itu ada yang disebut rapat kerja di awal tahun, rapat kerja itu diikuti oleh seluruh guru, seluruh pegawai tata usaha, seluruh komite selama tiga hari berturut-turut di sekolah.	SMAN 2 Bandung memiliki kebiasaan melakukan rapat kerja di awal tahun ajar. Rapat ini diikuti oleh seluruh guru, seluruh pegawai tata usaha, seluruh komite sekolah, dilaksanakan selama tiga hari penuh.	II.A.W.1.100113.1
		II.D.W.1.100113.1
		I.A.W.1.100113.2
Lalu diadakan rapat kerja lagi satu malam tiap-tiap ketua komite menyampaikan hasil kerjanya selama tiga hari tersebut..	Kemudian ditindaklanjuti dengan rapat pleno satu malam. Agendanya adalah tiap-tiap komite menyampaikan hasil kerjanya selama tiga hari tersebut.	II.C.W.1.100113.1
		II.A.W.1.100113.2

Rincian hasil reduksi dapat dilihat pada lampiran laporan penelitian ini.

b. Display Data

Display data adalah upaya untuk melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian yang sudah dikodifikasi. Untuk itu data perlu dibuat dalam bentuk matriks, dan grafiks atau membuat kategorisasi tertentu, sehingga peneliti dapat menguasai data dan tidak tenggelam dalam tumpukan data yang mendetail. Contoh display data adalah sebagai berikut ini.

ANALISIS PERBANDINGAN POLA DARI HASIL TEMUAN

RUMUSAN MASALAH 1.A	RUMUSAN MASALAH 2.A	RUMUSAN MASALAH 3.A	RUMUSAN MASALAH 4.A
A. Temuan penelitian mengenai cara mengembangkan kepemimpinan sekolah dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah, yaitu: Pengembangan kepemimpinan sekolah dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah dilakukan melalui perwujudan <i>ikatan secara emosional dan formal</i> warga sekolah terhadap pencapaian visi dan misi sekolah menjadi penting untuk pencapaian visi dan misi sekolah serta perilaku teladan warga sekolah. Dalam hal ini, <i>ikatan emosional</i> warga sekolah terhadap visi sekolah menjadi penting untuk dikembangkan baik secara formal maupun informal. <i>ikatan formal</i> semisal melalui deklarasi	a. <u>Temuan Penelitian terkait dengan Pengembangan kapasitas sekolah dalam penyusunan program kerja tahunan sekolah, yaitu:</u> 1. <u>Kapasitas sekolah dalam menyusun program kerja dikembangkan melalui: dialog sekolah dengan pemangku kepentingan, evaluasi diri sekolah, keterlibatan pemangku kepentingan, pembangunan rasa optimisme terhadap program kerja sekolah, pembahasan bersama program kerja sekolah, sistematisasi penyusunan program kerja, respon positif warga sekolah terhadap program kerja, pertimbangan setiap keputusan program kerja, dan penetapan target capaian program kerja yang lebih tinggi dan jelas.</u> 2. Hal-hal yang dianggap	1. Bentuk kepemimpinan sekolah dalam mengimplementasikan rencana kerja tahunan sekolah dilakukan secara dalam berbagai bentuk, yaitu: <u>Aliran informasi yang berjalan baik, Alokasi sumber daya sekolah untuk mendukung layanan akademik, Antusiasme dan dukungan pemangku kepentingan terhadap program sekolah, Deskripsi kerja yang jelas bagi setiap PTK, kedisiplinan waktu, Dukungan sumber daya sekolah, munculnya inovasi dalam program kerja sekolah, peniruan perilaku warga sekolah yang dipersepsi tokoh, memfokuskan kebutuhan peserta didik sebagai fokus utama layanan akademik, Kedetailan dalam proses layanan, Keeratan hubungan guru dan siswa diluar jam pelajaran, Keharmonisan antara pembina dan yang dibina, Kejelasan bidang kerja dan prosedurnya, Penyediaan argumentasi yang kuat untuk setiap keputusan, Kesatuan perilaku warga sekolah, ketercapaian target-target sekolah, Layanan edukasi yang disesuaikan dengan karakteristik anak, Layanan perpustakaan sebagai dukungan layanan akademik, Pengkondisian sumber daya sekolah untuk</u>	1. Kepemimpinan sekolah dalam menilai keberhasilan sekolah terwujud dalam perilaku berikut ini. <u>Peka terhadap masalah nyata yang dihadapi sekolah (termasuk unit-unitnya), melakukan evaluasi diri ketika melakukan pengembangan program-program sekolah, memfokuskan laporan implementasi kerja masing-masing unit sekolah dikaitkan dengan sejauhmana unit dapat memfasilitasi layanan pembelajaran bagi peserta didik, menjadikan hasil evaluasi belajar harian sebagai dasar pemahaman guru terhadap masalah akademik yang dihadapi peserta didik, mengembangkan alat kendali (buku siswa) dari hasil evaluasi harian perilaku peserta didik, menugaskan PTK secara khusus untuk mengevaluasi kegiatan harian sekolah, membuat laporan</u>

Proses display data merupakan upaya untuk menemukan pola awal mengenai pengembangan kapasitas manajemen sekolah. Bentuk data ini

kemudian dikembangkan berdasarkan rumusan masalah sebagai berikut ini.

POLA-POLA DARI RUMUSAN MASALAH 1.A

Bagaimanakah kepemimpinan sekolah dikembangkan dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah?

No.	POLA YANG DITEMUKAN
1.A.1	<i>Artifact sekolah dianggap penting apabila sesuai dengan perilaku kepala sekolah</i>
1.A.2	<i>Ikatan secara emosional warga sekolah terhadap pencapaian visi dan misi sekolah menjadi penting untuk pencapaian visi dan misi sekolah</i>
1.A.3	<i>Ikatan secara formal dinilai penting untuk pencapaian visi dan misi sekolah</i>
1.A.4	<i>Pengembangan visi sekolah didukung oleh para pemangku kepentingan</i>
1.A.5	<i>Pengkondisian artifact sekolah menjadi salah satu kunci dalam pengembangan visi sekolah</i>
1.A.6	<i>Pengkondisian manajemen sekolah untuk pencapaian visi dan misi sekolah menjadi salah satu syarat untuk pengembangan visi dan misi sekolah</i>
1.A.7	<i>Pengkondisian pimpinan dalam bentuk program kerja menjadi penting untuk pengembangan visi dan misi sekolah</i>
1.A.8	<i>Sekolah membuat landasan pemikiran yang kuat mengenai visi sekolah ke depan</i>

Temuan penelitian mengenai cara mengembangkan kepemimpinan sekolah dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah:

1. Pengembangan kepemimpinan sekolah dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah dilakukan melalui perwujudan *Ikatan secara emosional dan formal warga sekolah terhadap pencapaian visi dan misi sekolah menjadi penting untuk pencapaian visi dan misi sekolah.* (Temuan 1)

Dalam hal ini, ikatan emosional warga sekolah terhadap visi sekolah menjadi penting untuk dikembangkan baik secara formal maupun informal. Ikatan formal semisal melalui deklarasi bersama warga sekolah untuk mencapai visi sekolah. Ikatan informal dilakukan semisal dengan cara melibatkan warga sekolah dalam menyusun visi sekolah sekecil apapun bentuk keterlibatannya. Warga sekolah memiliki pemikiran yang kuat mengapa visi sekolah itu seperti itu adanya. Visi, misi, dan tujuan sekolah yang telah disepakati ini kemudian menjadi dasar untuk menyusun program kerja sekolah

2. Hal-hal penting yang harus diperhatikan dalam mengembangkan kepemimpinan sekolah dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah adalah: *Artifact sekolah dianggap penting apabila sesuai dengan perilaku kepala sekolah, Pengembangan visi sekolah didukung oleh para pemangku kepentingan, Pengkondisian artifact sekolah menjadi salah satu kunci dalam pengembangan visi sekolah, Pengkondisian manajemen sekolah untuk pencapaian visi dan misi sekolah menjadi salah satu syarat untuk pengembangan visi dan misi sekolah, Pengkondisian pimpinan dalam bentuk program kerja menjadi penting untuk pengembangan visi dan misi sekolah, Sekolah membuat landasan pemikiran yang kuat mengenai visi sekolah ke depan.*

Pengembangan kepemimpinan sekolah dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah dilakukan melalui *Pembangunan perilaku teladan warga sekolah sehingga artifact sekolah mencerminkan kepemimpinan sekolah.* (Temuan 2)

c. Verifikasi Data

Verifikasi data adalah upaya untuk mencari makna data yang dikumpulkan. Untuk itu peneliti mencari pola, tema, hubungan, persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya. Jadi sejak semula telah dicoba diambil kesimpulan, walaupun kesimpulan pertama bersifat tentatif dan kabur, tetapi setelah data bertambah dan analisis dilakukan secara terus menerus, kesimpulan dari makna data akan lebih “grounded”. Maka verifikasi perlu dilakukan selama pelaksanaan penelitian dan selama analisis data. Contoh verifikasi data adalah sebagai berikut ini.

TEMUAN DARI RUMUSAN MASALAH KE-1

- A. Temuan penelitian mengenai cara mengembangkan kepemimpinan sekolah dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah, yaitu:
1. Pengembangan kepemimpinan sekolah dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah dilakukan melalui perwujudan *Ikatan secara emosional dan formal warga sekolah terhadap pencapaian visi dan misi sekolah menjadi penting untuk pencapaian visi dan misi sekolah. Dalam hal ini, ikatan emosional warga sekolah terhadap visi sekolah menjadi penting untuk dikembangkan baik secara formal maupun informal. Ikatan formal semisal melalui deklarasi bersama warga sekolah untuk mencapai visi sekolah. Ikatan informal dilakukan semisal dengan cara melibatkan warga sekolah dalam menyusun visi sekolah sekecil apapun bentuk keterlibatannya. Warga sekolah memiliki pemikiran yang kuat mengapa visi sekolah itu seperti itu adanya. Visi, misi, dan tujuan sekolah yang telah disepakati ini kemudian menjadi dasar untuk menyusun program kerja sekolah*
 2. Pengembangan kepemimpinan sekolah dalam membangun visi, misi, dan tujuan sekolah dilakukan melalui *Pembangunan perilaku teladan warga sekolah sehingga artifact sekolah mencerminkan kepemimpinan sekolah.*

G. Pengujian Kesahihan Hasil Penelitian

Pengujian kesahihan dilakukan dengan triangulasi, kasus negatif, penggunaan bahan referensi, dan member check. Untuk meningkatkan kualitas hasil penelitian dalam penelitian kualitatif (termasuk studi kasus), peneliti harus melakukan proses triangulasi. Triangulasi adalah proses

mengumpulkan dan memverifikasi data dari berbagai sumber. (Lynch dalam Lyle F. Bachman, 2009:140). Triangulasi dilakukan untuk mendapatkan penjelasan terhadap bukti yang berbeda.

Tiga teknik triangulasi. Dalam penelitian ini, triangulasi menggunakan tiga teknik untuk memvalidasi hasil penelitian, yaitu: 1) triangulasi sumber, 2) triangulasi teknik pengumpulan data, dan 3) waktu. *Triangulasi sumber* untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sumber yang berbeda akan memberikan kekuatan dalam keabsahan data. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah, pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan ke guru, ke pengawas, dan ke kepala sekolah lainnya. *Triangulasi teknik* untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data mengenai kepemimpinan kepala sekolah diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi yang relevan. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, peneliti akan melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber-sumber data untuk memastikan data mana yang dianggap benar, atau semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

Triangulasi waktu yang berbeda dapat memberikan teknik pengujian keabsahan data. Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat nara sumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Dalam pengujian kredibilitas data perlu dilakukan pengecekan dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.

Kasus negatif. Kasus negatif adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu. Melakukan analisis kasus negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan

bertentangan dengan data yang telah ditemukan sebelumnya. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya. Peneliti mendapatkan data negatif dan diposisikan sebagai data yang mendukung terhadap permasalahan yang sedang diteliti.

Bahan referensi. Bahan referensi adalah pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara. Data tentang interaksi manusia, atau gambaran suatu keadaan perlu didukung oleh video atau foto-foto. Menggunakan bahan referensi dilakukan untuk menjamin tingkat kepercayaan data, bahwa apa yang didapatkan oleh peneliti bukanlah suatu hal yang diada-adakan, tetapi betul-betul dari realitas sosial yang sebenarnya. Alat-alat bantu perekam data dalam penelitian kualitatif, seperti camera, handycame, alat rekam suara sangat diperlukan untuk mendukung kredibilitas data yang telah ditemukan oleh peneliti.

Member check. *Member check* adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *member check* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti datanya data tersebut valid, sehingga semakin kredibel/dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data, dan apabila perbedaannya tajam maka peneliti harus merubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Jadi tujuan *member check* adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan. Pelaksanaan *member check* dapat dilakukan setelah satu periode pengumpulan data selesai, atau setelah mendapat suatu temuan, atau kesimpulan. Caranya dapat dilakukan secara individual, dengan cara peneliti datang ke pemberi data, atau melalui forum diskusi kelompok. Dalam diskusi kelompok peneliti menyampaikan

temuan kepada sekelompok pemberi data. Dalam diskusi kelompok tersebut, mungkin ada data yang disepakati, ditambah, dikurangi atau ditolak oleh pemberi data. Setelah data disepakati bersama, maka para pemberi data diminta untuk menandatangani, supaya lebih otentik. Selain itu juga sebagai bukti bahwa peneliti telah melakukan *member check*.