

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Metode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif melalui studi kasus pada dua sekolah menengah pertama, yaitu SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung. Untuk mengumpulkan data, peneliti melakukan: a) pengamatan pada SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung kesehariannya, baik dalam proses administrasi maupun dalam pengelolaannya; b) wawancara kepada kepala sekolah, komite/yayasan, guru, pegawai, pengawas, dan peserta didik; c) studi berbagai dokumen SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung, yaitu rencana pengembangan SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung, rencana kerja tahunan Kepala TAS, rencana kerja dan anggaran Kepala TAS SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung, penilaian pegawai, kegiatan Kepala TAS, administrasi guru dan pegawai, administrasi peserta didik dan dokumen lainnya yang berkenaan dengan penyelenggaraan SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung. Pengendalian data lapangan dilakukan selama 12 bulan pada dua sekolah yang dijadikan sebagai kasus penelitian, yaitu bulan Juli 2015 sampai dengan bulan Juli 2016.

Dalam mencapai harapan tersebut, ada beberapa kebutuhan peneliti yang harus terpenuhi yaitu; (1) menghimpun pengetahuan secara komprehensif tentang konsep teoritik; (2) menghimpun pengetahuan keadaan yang sesungguhnya dilapangan sebagai landasan empirik; dan (3) pengembangan model terhadap manajemen mutu yang dilandasi cara berpikir mengacu pada dua hal sebelumnya.

Mengacu pada rancangan yang maksud dari penelitian tersebut maka, penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian kualitatif yang mengkaji mengenai kerangka konsep teoritik ideal dari manajemen mutu melalui studi eksplorasi, kemudian mengungkap tentang situasi dan kondisi dilapangan melalui studi kasus kualitatif, selanjutnya diarahkan pada pengembangan model sistem

**Agung Suryatriyana, 2016**

**PEMBERDAYAAN KEPALA TENAGA ADMINISTRASI SEKOLAH: Studi Kasus Kepala Tenaga Administrasi Sekolah pada SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung**

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

manajemen mutu penyelenggaraan pendidikan, kemudian disampaikan dengan teknik penyajian deskriptif analitik.

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif melalui studi kasus pada SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung. Untuk mengumpulkan data, peneliti melakukan: a) pengamatan Kepala TAS di SMP kesehariannya, baik dalam proses pelaksanaan tugas dan fungsi maupun di luar sekolah; b) wawancara kepada Kepala TAS, staf administrasi sekolah, kepala sekolah, komite, guru, peserta didik; c) studi berbagai dokumen di sekolah, yaitu rencana pengembangan sekolah, rencana kerja tahunan sekolah, rencana kerja dan anggaran sekolah, penilaian Kepala TAS dan staf, kegiatan sekolah, administrasi guru, dan dokumen lainnya yang berkenaan dengan penyelenggaraan sekolah. Pengendalian data lapangan dilakukan selama 12 bulan pada dua sekolah yang dijadikan sebagai kasus penelitian, yaitu bulan Januari 2016 sampai dengan bulan Juli 2016.

Berkaitan dengan pemberdayaan Kepala TAS pada SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung, yang menjadi masalah penelitian, yaitu: 1) Bagaimana peningkatan kesadaran Kepala TAS pada SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung?; 2) Bagaimana pengkapasitasan Kepala TAS pada jenjang SMP di Kabupaten Bandung?; dan 3) Bagaimana pemberian daya (penguatan) Kepala TAS yang dilakukan pada SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung?

Menurut Nasution (2003: 5) penelitian kualitatif adalah mengamati orang dalam lingkungan, berinteraksi dengan mereka dan menafsirkan pendapat mereka tentang dunia sekitar, kemudian Nana Syaodih Sukmadinata (2005: 60) menyatakan bahwa penelitian kualitatif (*qualitative research*) adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendiskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktifitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok.

Penelitian kualitatif ini secara spesifik lebih diarahkan pada penggunaan metode studi kasus. Sebagaimana pendapat Lincoln dan Guba (Sayekti Pujosuwarno, 1992, hlm.34) yang menyebutkan bahwa pendekatan kualitatif dapat juga disebut

dengan *case study* ataupun *qualitative*, yaitu penelitian yang mendalam dan mendetail tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan subjek penelitian. Lebih lanjut Sayekti Pujosuwarno (1986, hlm. 1) mengemukakan pendapat dari Moh. Surya dan Djumhur yang menyatakan bahwa studi kasus dapat diartikan sebagai suatu teknik mempelajari seseorang individu secara mendalam untuk membantunya memperoleh penyesuaian diri yang baik.

Menurut Lincoln dan Guba (Dedy Mulyana, 2004: 201) penggunaan studi kasus sebagai suatu metode penelitian kualitatif memiliki beberapa keuntungan, antara lain :

1. Studi kasus dapat menyajikan pandangan dari subjek yang diteliti.
2. Studi kasus menyajikan uraian yang menyeluruh yang mirip dengan apa yang dialami pembaca kehidupan sehari-hari.
3. Studi kasus merupakan sarana efektif untuk menunjukkan hubungan antara peneliti dan responden.
4. Studi kasus dapat memberikan uraian yang mendalam yang diperlukan bagi penilaian atau transferabilitas.

Pada dasarnya penelitian dengan jenis studi kasus bertujuan untuk mengetahui tentang sesuatu hal secara mendalam. Maka dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode studi kasus untuk mengungkap tentang konsep diri dan faktor yang melatarbelakangi Kepala TAS menjadi tenaga administrasi sekolah, dengan memahami dan memaknai pandangan serta kejadian pada subyek penelitian dalam rangka menggali tentang konsep diri pemberdayaan tenaga administrasi sekolah yang berprofesi sebagai Kepala TAS pada jenjang SMP di Kabupaten Bandung. Pemilihan metode ini didasari pada fakta bahwa tema dalam penelitian ini termasuk unik dan merupakan perilaku menyimpang.

Metode deskriptif ini mengacu pada studi kasus pemberdayaan tenaga administrasi pada SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung. Studi kasus kualitatif mempunyai karakteristik; (1) mempunyai latar belakang alamiah, (2) manusia sebagai alat atau instrumen penelitian dapat lebih adaptabel; (3) teori diambil dan dasar melalui analisis secara induktif; (4) laporan bersifat deskripsi; (5) lebih mementingkan proses daripada hasil dan (6) desain

penelitian bersifat sementara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kinerja tenaga administrasi pada SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung pada visi, misi, tujuan dan strategi peningkatan mutu sekolah berkelanjutan (*continous quality improvement*) yang diawali dengan mutu input, proses, dan output.

## **B. Lokasi penelitian dan Sekolah Kasus Penelitian**

### **1) Penentuan Lokasi Penelitian, Sumber Data Penelitian dan Informan**

Lokasi penelitian dilaksanakan pada SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung. Sumber data dalam penelitian adalah kepala sekolah, guru, peserta didik, komite, dan tenaga administrasi sekolah. Penentuan sumber data dan informan dalam penelitian didasarkan pada kriteria: 1) subyek cukup lama dan intensif menyatu dengan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian, 2) subyek yang masih aktif terlibat di lingkungan aktifitas yang menjadi sasaran penelitian, 3) subyek yang masih mempunyai waktu untuk dimintai informasi oleh peneliti, 4) subyek yang dapat memberikan informasi yang sebenarnya, dan 5) subyek yang tergolong asing bagi peneliti.

Informan atau subjek penelitian adalah kepala sekolah, guru, peserta didik, komite, dan tenaga administrasi sekolah. Berdasarkan kriteria tersebut dan sesuai dengan tujuan penelitian, maka pemilihan informan dilakukan secara purposif. Teknik cuplikan purposif digunakan untuk mengarahkan pengumpulan data sesuai dengan kebutuhan melalui penyeleksian dan pemilihan informan yang benar-benar menguasai informasi dan permasalahan secara mendalam dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber data yang mantap. Penggunaan cuplikan purposif ini memberikan kebebasan peneliti dari keterikatan proses formal dalam mengambil informan yang berarti peneliti dapat menentukan cuplikan sesuai dengan tujuan penelitian. Cuplikan dimaksudkan bukanlah sampling yang mewakili populasi, melainkan didasarkan pada relevansi dan kedalaman informasi. Namun demikian, pemilihan infroman tidak sekedar berdasarkan kehendak subjektif peneliti, melainkan berdasarkan tema yang muncul di lapangan.

Dalam penelitian ini menggunakan rancangan multi studi kasus, maka teknik cuplikan penelitian ini menggunakan dua tahap, yaitu 1) kasus tunggal pada kasus pertama digunakan teknik cuplikan secara purposif yaitu mencari informan kunci (*key informants*) yang dapat memberi informasi kepada peneliti tentang data yang dibutuhkan; dan 2) cara pengambilan cuplikan seperti pada kasus pertama digunakan pula untuk memperoleh data pada kasus berikutnya.

Melalui teknik cuplikan purposif diperoleh informan kunci, selanjutnya dikembangkan untuk mencari informan lainnya dengan teknik bola salju (*snowball sampling*). Teknik bola salju ini digunakan untuk mencari informasi secara terus-menerus dari informan satu ke yang lainnya, sehingga data diperoleh semakin banyak, lengkap dan mendalam. Teknik bola salju ini selain untuk memilih informan yang dianggap paling mengetahui masalah yang dikaji, juga cara memilihnya dikembangkan sesuai kebutuhan dan kemantapan peneliti dalam mengumpulkan data. Penggunaan teknik bola salju ini baru akan dihentikan apabila data yang diperoleh dianggap telah jenuh, atau jika data yang berkaitan dengan fokus penelitian tidak berkembang lagi sehingga sama dengan data yang telah diperoleh sebelumnya.

Dalam penelitian ini juga melakukan pemilihan sampling secara internal (*internal sampling*), yaitu mengambil keputusan berdasarkan gagasan umum mengenai apa yang diteliti, dengan siapa akan berbicara, kapan melakukan pengamatan dan berapa banyak dokumen yang direview. Intinya, *sampling internal* yang digunakan dalam penelitian ini ditujukan untuk mempersempit studi atau mempertajam fokus penelitian. Teknik *sampling internal* bukan digunakan untuk membuat generalisasi, melainkan untuk memperoleh kedalaman studi dalam konteks dan fokus penelitian ini adalah melakukan observasi dalam rangka memilih peristiwa-peristiwa dan informan yang diteliti secara mendalam serta menentukan waktu pengumpulan data.

## **2) Penentuan Sekolah Kasus**

Sebagaimana telah dijelaskan tentang pemilihan SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung yang kesemuanya sudah cukup mengoptimalkan dalam pemberdayaan Kepala TAS di SMP yang memiliki keunggulan-keunggulan serta berkarakteristik dianggap akan mudah mengaitkan

dengan peningkatan mutu dalam penelitian ini. Dasar ditetapkannya ke dua sekolah ini sebagai subyek penelitian, disebabkan oleh alasan-alasan berikut:

1. Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bandung, Kepala TAS mayoritas berpendidikan lulusan SMA dan D III secara akademik bukan berlatar belakang administrasi sekolah.
2. Lingkup kerja Kepala TAS di Kabupaten Bandung baru sebatas melaksanakan administrasi kesiswaan, kepegawaian, keuangan, humas dan kurikulum, sedangkan pelaksanaan administrasi sarana prasarana dan persuratan masih belum maksimal.
3. Kendala yang dihadapi Kepala TAS adalah dalam hal kompetensi, pendidikan serta kurangnya kesempatan yang diberikan kepala sekolah selain tingkat kehadiran TAS yang tidak tepat waktu.
4. Masih banyaknya TAS yang masih tenaga honorer di Kabupaten Bandung.
5. Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung berkomitmen bersama dengan pihak Disdikbud Kabupaten Bandung untuk menumbuhkan kekuatan kolektif (*collective power*) dengan senantiasa menjadikan *Master Plan* Pendidikan sebagai rujukan utama dalam merumuskan, melaksanakan, mengendalikan dan mengevaluasi program-program strategis pendidikan sesuai dengan posisi, peran dan kewenangannya.

### **C. Desain Penelitian**

Desain penelitian merupakan sebuah rancangan yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan proses penelitian, mulai dari perencanaan penelitian, proses penelitian, hingga pada pelaksanaan penelitian. Ada beberapa tahapan dalam desain penelitian yang dilaksanakan pada SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung secara fleksibel, empiris, sebagai berikut:

*Pertama*, faktor produktivitas pendidikan hakekatnya adalah efektivitas dan efisiensi pendidikan. Efisiensi pendidikan bermakna memanfaatkan tenaga, fasilitas, dana dan waktu sesedikit mungkin tetapi hasilnya banyak, bermutu, relevan, dan bernilai ekonomi tinggi.

*Kedua*, faktor Kepala TAS tersebut dituntut memiliki kualifikasi pendidikan dan kompetensi yang sesuai dengan bidang yang menjadi tanggungjawabnya.

*Ketiga*, faktor pemberdayaan Kepala TAS untuk meningkatkan layanan administratif secara menyeluruh, sangat bergantung kepada kebijakan kepala sekolah yang diharapkan dapat menetapkan Kepala TAS sesuai dengan bidang dan tingkat pendidikan, dalam upaya pemberdayaan Kepala TAS.

Dari masalah tersebut di atas peneliti fokus tiga kemungkinan. *Pertama*, masalah yang dibawa peneliti tetap sejak awal hingga akhir sebuah penelitian, sehingga fokus penelitian dan hasil sebuah penelitian tidak sama. *Kedua*, masalah yang dibawa peneliti ketempat lokasi penelitian berkembang, yaitu memperluas atau memperdalam masalah yang telah di persiapkan. Dengan demikian fokus penelitian cukup disempurnakan. *Ketiga*, permasalahan yang dibawa peneliti ke lokasi penelitian berubah secara total, sehingga harus diganti masalahnya.

Dari ketiga kemungkinan yang terjadi dalam diatas, peneliti bisa merubah atau ganti judul penelitiannya setelah memasuki lokasi penelitiannya atau setelah selesai, merupakan penelitian yang lebih baik, karena dia dipandang mampu melepaskan apa yang telah dipikirkan sebelumnya, dan selanjutnya mampu melihat fenomena secara lebih luas dan mendalam sesuai dengan apa yang terjadi dan berkembang pada situasi social yang di teliti. Masalah adalah suatu keadaan yang bersumber dari dua faktor atau lebih yan menghasilkan situasi yang menimbulkan tanda Tanya dan dengan sendirinya memerlukan upaya untuk mencari sesuatu jawaban. Faktor yang berhubungan tersebut dalam hal ini mungkin berupa konsep, data empiris, pengalaman, atau unsur lainnya. Apabila kedua faktor ini diletakkan secara berpasangan akan menghasilkan sejumlah tanda tanya, kesukaran, yaitu sesuatu yang tidak dipahami atau tidak dapat dijelaskan pada waktu itu.

Peneliti memilih peristiwa atau kegiatan, orang-orang yang akan diwawancara, dan dokumen yang akan di baca, disesuaikan dengan subjek penelitian yang akan dipilih. Teknik sampling yang dipilih dalam proses penelitian ini adalah *purposive sampling* dan *snowball sampling* dikarenakan sifat dari penelitian ini yaitu kualitatif, hal tersebut dikarenakan pertanyaan penelitian kualitatif tidak terfokus pada berapa banyak atau berapa sering, tapi menemukan jawaban dalam masalah.

Teknik *snowball sampling* adalah pengambilan sampel sumber data yang pada awalnya jumlahnya hanya sedikit, akan tetapi sejalan dengan berkembangnya data yang diperlukan guna mengkaji permasalahan maka data tersebut menjadi besar.

Proses penelitian ini dimulai dengan mengidentifikasi kasus, membatasi sistem, dan unit analisis untuk diselidiki. Dalam setiap kasus, peneliti memilih peristiwa atau kegiatan yang akan diamati, orang-orang yang akan diwawancarai, dan dokumen yang akan dibaca. Penggunaan *sampling non-probabilitas* dan *snowball sampling* lebih cocok dalam penelitian ini. Penelitian ini dirancang untuk mengetahui manajemen mutu sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan pada SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung, dalam penelitian ini peneliti memperhatikan terhadap nilai-nilai, maksud dan tujuan, proses, serta dampak dari pemberdayaan Kepala TAS dalam penyelenggaraan administrasi dan manajemen.

Desain penelitian ini mengikuti proses tahapan penelitian dan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Menentukan topik yang pada awalnya masih umum, kemudian melakukan audiensi dengan orang-orang yang berkepentingan dengan hasil penelitian ini untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas tentang subyek yang akan diteliti.
2. Menyusun sejumlah pertanyaan pendahuluan untuk mengetahui informasi-informasi yang dibutuhkan dengan mempertimbangkan waktu dan kemampuan dalam melakukan penelitian.
3. Menentukan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan studi dokumentasi.
4. Melakukan penelitian lapangan dengan mengumpulkan informasi/data yang diperlukan dalam penelitian terkait dengan topik yang diteliti.
5. Untuk mendapatkan keabsahan data, baik dari sisi kepercayaan dan juga kebenaran data yang diperoleh, peneliti menentukan subyek penelitian secara *purposive sampling*. Dilanjutkan dengan menggali informasi dari beberapa pihak (*triangulasi*) untuk mengecek kebenaran dari informasi yang di dapat tersebut.
6. Data yang diperoleh segera diolah dan dianalisis. Hal tersebut guna menghindari hilangnya data tersebut dari memori/ingatan dan data yang didapat bisa disusun

secara rapi sehingga memudahkan dalam penyampaian dan proses analisis dalam penelitian ini.

7. Proses tersebut berlangsung secara terus menerus hingga peneliti merasa cukup untuk menyelesaikan penelitian ini, kemudian dituangkan dalam bentuk laporan penelitian.

#### **D. Pengumpulan Data**

##### **1) Data dan Informasi Penelitian**

Adapun data dan informasi di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung yang diperlukan dalam penelitian ini adalah meliputi: 1) sebagaimana disampaikan pada bagian pertanyaan penelitian tentang kondisi mutu pendidikan secara umum melalui deskripsi analisis dan pemaknaan atas studi lapangan penelitian ini ditujukan untuk mengetahui dan mendeskripsikan hal-hal sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui bagaimana kompetensi Kepala TAS, (2) Untuk mengetahui bagaimana pengembangan karier Kepala TAS, (3) untuk mengetahui bagaimana kesejahteraan Kepala TAS (4) Untuk mengetahui tindakan pada masalah-masalah yang dihadapi dan cara mengatasinya, (5), Untuk mengetahui bagaimana kinerja Kepala TAS, (6) Untuk melakukan strategi pemberdayaan Kepala TAS secara berkelanjutan (*continual improvement*).

##### **2) Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian kualitatif data dikumpulkan di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung oleh peneliti dari lapangan agar data yang diperoleh lebih terinci menurut keinginan peneliti, kegiatan ini sesuai dengan tujuan penelitian adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau visualisasi secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, serta hubungan antara gejala/kejadian yang diteliti.

Untuk memberikan kejelasan data, teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini antara lain melalui: observasi partisipasi,

wawancara dan studi dokumentasi. Sedangkan untuk bahan rujukan konseptual digunakan studi kepustakaan.

Pemilihan narasumber dilakukan di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung dengan metode bola salju, yaitu peneliti memilih responden pertama sebagai responden kunci, kemudian dari responden kunci tersebut peneliti meminta informan mengenai narasumber dengan bisa diperoleh. Pengolahan data dilakukan melalui tahapan berikut ini.

Observasi yang dilakukan dalam proses penggalian data lapangan pada tiga kasus sebagai berikut ini.

Tabel 3.1.

Jumlah kegiatan observasi pada dua kasus yang diteliti

No	Kasus	Jumlah Observasi
1	SMP Negeri 1 Margahayu Kabupaten Bandung	20 kali
2	SMP Negeri Baleendah Kabupeten Bandung	19 kali

Adapun narasumber yang diwawancarai di dua kasus adalah:

Tabel 3.2.

Jumlah narasumber yang diwawancarai

No	Kasus	Jumlah wawancara
1	SMP Negeri 1 Margahayu Kabupaten Bandung	28kali
2	SMP Negeri Baleendah Kabupeten Bandung	26 kali

Pemilihan narasumber dilakukan dengan metode bola salju, yaitu peneliti memilih responden pertama sebagai responden kunci, kemudian dari responden kunci tersebut peneliti meminta informan mengenai narasumber selanjutnya sehingga didapati kejenuhan narasumber. Pengolahan data dilakukan melalui tahapan berikut ini.

Studi kepustakaan, di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung dipergunakan untuk mendapatkan konsep-konsep sebagai pedoman dan dasar dalam pengumpulan data. 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. Dengan melakukan member-check terhadap rangkuman laporan hasil observasi dan wawancara dengan subyek penelitian yang bersangkutan, serta mendapatkan 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.
- f. Melakukan perbaikan dari rangkuman laporan sehingga data yang diperoleh sesuai dengan yang dimaksud oleh subyek penelitian dan sesuai dengan sumber yang aslinya;
- g. Melakukan komentar secara umum maupun khusus untuk bagian-bagian tertentu dari beberapa rangkuman tentang laporan lapangan.

### **3) Instrument Penelitian dan Pedoman Pengumpulan Data**

Sesuai dengan jenis penelitian kualitatif maka yang menjadi instrumen penelitian SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung adalah peneliti sendiri. Alasannya ialah karena dalam penelitian kualitatif segala sesuatu itu belum pasti, baik masalah, fokus, prosedur, data yang akan dikumpulkan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Serta masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian itu.

Pendekatan kualitatif dengan peneliti sebagai instrument kunci, juga dapat dilengkapi dengan instrument penelitian lainnya dalam bentuk yang sederhana. instrumen-instrumen tersebut diperlukan dalam upaya melengkapi data dan mempermudah dalam pengumpulan data. Instrumen-instrumen tersebut antara lain kisi-kisi penelitian, lembar observasi, pedoman wawancara, dan atau lembaran untuk studi dokumentasi. Selain instrumen-instrumen dalam bentuk printed instrument, pelaksanaan wawancara dilengkapi dengan alat perekam suara digital (*digital voice recorder*).

1. Kompetensi Kepala TAS dan pegawai.

Di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung dalam penelitian ini penulis menganalisis instrumen yaitu semua alat yang digunakan untuk mengumpulkan, memeriksa, menyelidiki suatu masalah, atau mengumpulkan, mengolah, menganalisa dan menyajikan data-data secara sistematis serta objektif dengan tujuan memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis. Dengan demikian bahwa semua alat yang bisa mendukung suatu penelitian bisa disebut instrumen penelitian. Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti

Berasarkan pendapat Spencer and Spencer (1993:9-11) yang mengatakan terdapat lima karakteristik kompetensi sebagai berikut :

1. *Motives. The thing a person consistently thinks about or wants that cause action. Motives “drive, direct, and select” behavior toward certain action or goals and away from others.*
2. *Traits. Physical characteristics and consistent responses to situation of information.*
3. *Self-concept. A person’s attitude, values, or self-image.*
4. *Knowledge. Information a person has in specific content areas.*
5. *Skill. The ability to perform a contain physical or mental task.*

Ha ini lebih diperjelas lagi oleh pendapat yang dikemukakan oleh Becker *et.al*, (2001) dari University of Michigan *School of Business* yang membuat kerangka acuan (*template*) kompetensi yang lebih lengkap mengatakan ada lima kompetensi yang dibutuhkan yaitu kredibilitas personal (*personal credibility*), kemampuan mengelola perubahan (*ablity to manage changes*), kemampuan mengelola budaya (*ablity to manage culture*), *mendeliver* praktek sumber daya manusia (*delivery of human rosources practice*) dan pengetahuan tentang bisnis (*knowledge of the business*).

Dengan pendapat di atas, penulis mengadopsi dari definisi konseptual variable bebas kompetensi adalah karaktersitik kemampuan pegawai dalam melaksanakan kegiatan tugas dan pekerjaan yang terungkap dari *motives, traits, self-concept, knowledge dan skills*. Hal ini dapat dilihat dalam tabel 3.1 sebagai berikut:



**Tabel 3. 3 Instrumen Penyadaran**

<b>Fokus Penelitian</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Sub Indikator</b>	<b>Tema</b>	<b>Ukuran</b>
Penyadaran	Tahapan Pemberdayaan. Randy Wrihatnolo dan Riant Nugroho Dwidjowijoto (2007)	1. Kebutuhan peningkatan pengetahuan Kepala TAS untuk menjalankan administrasi sekolah dengan merencanakan program kerja administrasi sekolah?	1. Mampu menanamkan kepercayaan pada orang lain 2. Membaur dengan konstituen kunci 3. Memperlihatkan integritas yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab 4. Dapat menanyakan pertanyaan-pertanyaan penting 5. Mempunyai ide cemerlang dapat mengambil resiko yang tepat	1. Kebutuhan individu 2. Kemampuan diri 3. Menciptakan nilai (McNair C.J dan Vangermeersch, 1998)	Kualitas personal
		2. Meningkatkan keterampilan Kepala TAS dalam tata kelola sekolah	1. Mengembangkan individu dalam bentuk peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap 2. Meningkatkan kemampuan kerja 3. Program perencana dan penilaian 4. Alat organisasi dalam pembaharuan dan pengembangan 5. Menyesuaikan sistem dan prosedur organisasi untuk mengantisipasi ancaman dan peluang faktor eksternal	Kemampuan pengetahuan keterampilan kerja (Campbell et al., 1996)	Kualitas kerja
		3. Keyakinan Kepala TAS dalam meningkatkan	1. Menyelesaikan tugas secara maksimal 2. Kepuasan atas pelayanan 3. Lingkungan kerja yang kondusif	Mengelola administrasi dan	Mutu

		kemampuan mengelola administrasi	4. Mampu dalam pengambilan keputusan	manajemen	
		4. Langkah-langkah dalam meningkatkan kemampuan profesi Kepala TAS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. kemampuan mengekspresikan komunikasi verbal yang efektif</li> <li>2. dapat bekerja sama dengan manajer untuk mengirim pesan yang jelas dan konsisten kepada seluruh yang terlibat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati</li> <li>3. mampu memfasilitasi proses restrukturisasi organisasi,</li> <li>4. merancang program pengembangan yang memfasilitasi perubahan</li> <li>5. memfasilitasi rancangan proses komunikasi internal</li> <li>6. kemampuan menarik karyawan yang tepat,</li> <li>7. mampu merancang sistem kompensasi</li> <li>8. memfasilitasi penyebaran informasi customer</li> </ol>	Kemampuan personal	
		5. Kemampuan memotivasi Kepala TAS dalam meningkatkan kemampuannya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. pemahaman tentang praktek sumber daya manusia</li> <li>2. struktur organisasi</li> <li>3. menganalisa pesaing</li> <li>4. manajemen keuangan</li> <li>5. pemasaran dan penjualan</li> <li>6. sistem informasi komputer.</li> </ol>	Kemampuan memotivasi pegawai	Motivasi kerja

**Tabel 3.4 Pengkapasitasan**

<b>Fokus Penelitian</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Sub Indikator</b>	<b>Tema</b>	<b>Ukuran</b>
Pengkapasitasan	Tahapan Pemberdayaan. Randy Wrihatnolo dan Riant Nugroho Dwidjowijoto (2007)	1. Mengelola kehidupan Kepala TAS sebagai tenaga administrasi sekolah	1. Kemampuan pribadinya, kepentingan/minat, pengetahuan, motivasi, dan karakteristik lainnya 2. Memperoleh tentang informasi peluang dan pilihan 3. Mengidentifikasi karier yang berhubungan dengan tujuan 4. Menetapkan rencana aksi untuk mencapai tujuan tersebut	1. Pengharapan kinerja, persiapan rencana 2. Kinerja 3. Mengelola kinerja pegawai (Usmara, 2006)	Kepemimpinan efektif
		2. Mengelola TAS dalam menjalankan kinerjanya yang dibebankan di sekolah	1. Kemajuan karir sangat bergantung pada prestasi kerja 2. Mendapatkan kesempatan untuk mencapai sasaran karirnya 3. Mencapai sasaran karir bila ada kesempatan karir di tempat lain 4. Para pegawai dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan pengembangan karir bagi orang lain 5. Pengembangan sumber daya manusia internal maupun bagi pencapaian karir pegawai	1. Penguasaan keterampilan 2. Pengetahuan, dan 3. Sikap karyawan (Anwar Prabu Mangkunegara, 2009: 43)	Kemampuan pengambilan keputusan dan hubungan pegawai

		3. Proses pelatihan dalam menjalankan pekerjaan TAS.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komunikasi misi, kebijakan, dan prosedur.</li> <li>2. Berikan peluang pelatihan dan pengembangan.</li> <li>3.</li> <li>4. Berikan informasi karir dan program karir.</li> <li>5. Tawarkan satu keanekaragaman pilihan karir</li> </ol>	Kualitas lembaga	Produktivitas kelembagaan
		4. Mengembangkan lembaga administrasi sekolah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berikanlah umpan balik kinerja yang tepat waktu.</li> <li>2. Berikan dukungan dan penilaian pengembangan.</li> <li>3. Berpartisipasilah dalam diskusi pengembangan karir</li> <li>4. Rencana pengembangan karir</li> </ol>	Membangun sistem nilai	Kualitas kelembagaan
		5. Membangun sistem nilai di lingkungan tenaga administrasi sekolah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visi atau arah pandang ke depan dari segenap para pegawai</li> <li>2. Komitmen bersama semua para pegawai</li> <li>3. Perilaku positif yang ditunjukkan dan mengikat segenap</li> </ol>	Kesejahteraan pegawai	Kepuasan kerja

**Tabel 3.5 Pemberian daya (penguatan)**

<b>Fokus Penelitian</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Sub Indikator</b>	<b>Tema</b>	<b>Ukuran</b>
Pemberian daya (penguatan)	Tahapan Pemberdayaan. Randy Wrihatnolo dan Riant Nugroho Dwidjowijoto (2007)	1. Memberikan kesempatan dan pilihan pribadi Kepala TAS	1. Memberi kesempatan kepada Kepala TAS untuk melakukan pekerjaan yang berbeda 2. Mengembangkan potensi diri 3. Tumbuh dan berkembang. 4. Memberi motivasi kepada Kepala TAS untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai pekerjaan	Memberikan kesempatan menentukan pilhan personal	Mengembangkan potensi
		2. Bertanggung jawab untuk menentukan dan merumuskan kebutuhan Kepala TAS dalam menjalankan kinerja di sekolah	1. Menilai hasil kerja bawahannya, 2. Memberi tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan pekerjaan, 3. Meminta dan memberi data serta laporan tugas dari bawahannya, dan 4. Menandatangani surat keluar apabila kepala sekolah berhalangan 5.	Kemampuan manajemen personal	Sistem manajemen
		3. Kemampuan Kepala	1. Kemampuan untuk bekerja keras	Kemampuan	Prilaku

		TAS membangun ide untuk meningkatkan kinerja pegawai	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Berfikir mandiri</li> <li>3. Pantang menyerah</li> <li>4. Mampu berkomunikasi dengan baik</li> <li>5. Lebih tertarik pada konsep dari pada segi-segi kecil</li> <li>6. Keinginan tahu intelektual</li> <li>7. Arah hidup yang mantap</li> </ol>	membangun ide	kepemimpinan
		4. Membangun akses dengan pihak-pihak lain	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki kesamaan visi dalam mencapai tujuan organisasi</li> <li>2. Ada kesepahaman atau kesepakatan</li> <li>3. Saling percaya dan membutuhkan</li> <li>4. Komitmen bersama untuk mencapai tujuan yang lebih besar</li> </ol>	Membangun akses	Kapasitas kepemimpinan
		5. Meningkatkan kesejahteraan Kepala TAS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. memberikan kenikmatan dan fasilitas yang</li> <li>2. Memberikan bantuan dalam memecahkan masalah perseorangan.</li> <li>3. Menambah kepuasan kerja.</li> <li>4. Membantu kepada kemajuan perseorangan.</li> <li>5. Memberikan kesempatan tambahan untuk memperoleh status</li> </ol>		

**Tabel 3.6 Pengumpulan Data**

No	Tujuan	Data Primer			Skunder
		Wawancara	Observasi	Dokumentasi	
1	Untuk memperoleh gambaran tentang penyadaran Kepala TAS	a. Kepala Sekolah SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah Kab. Bandung b. Pengawas c. Guru d. Komite sekolah e. Siswa	1. Pengamat sebagai partisipan : - Peran pembelajar diketahui. - Pengamatan terbuka. 2. Partisipan sebagai pengamat : - Peran partisipan lebih kuat dari peran pengamat. 3. Pengamatan penuh/Pengamatan langsung :	1. Pedoman Studi Dokumentasi (Alat Bantu Catatan Lapangan dan Foto Copy ) 2. Produk kebijakan kepala sekolah dalam pengelolaan: - UU No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas - PP No. 32 Th. 2013, tentang SNP - Permendiknas No. 24 tahun 2008 tentang	

			- Peneliti mengamati topik tanpa berpartisipasi.	tenaga administrasi	
2	Untuk memperoleh gambaran tentang pengkapasitasan/kapasitas building Kepala TAS	a. Kepala Sekolah SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah Kab. Bandung b. Pengawas c. Guru d. Komite sekolah e. Siswa	1. Pengamat sebagai partisipan : - Proses pembelajaran diketahui. - Pengamatan terbuka. 2. Partisipan sebagai pengamat : - Peran partisipan lebih kuat dari peran pengamat. 3. Pengamatan penuh/Pengamatan langsung : - Peneliti mengamati topik tanpa berpartisipasi.	1. Studi Dokumentasi (Catatan Lapangan dan Fotocopy) 2. Perencanaan, program, strategi pemberdayaan guru	
3	Untuk memperoleh gambaran tentang pemberian daya (penguatan)	a. Kepala Sekolah SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah Kab. Bandung b. Pengawas c. Guru d. Komite sekolah e. Siswa	1. Pengamat sebagai partisipan : - Proses pembelajaran diketahui. - Pengamatan terbuka. 2. Partisipan sebagai pengamat : - Peran partisipan	1. Studi Dokumentasi (Catatan Lapangan dan Fotocopy) 2. Progam kerja dalam bentuk perencanaan, program, strategi pemberdayaan guru	

			<p>lebih kuat dari peran pengamat.</p> <p>3. Pengamatan penuh/Pengamatan langsung :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Peneliti mengamati topik tanpa berpartisipasi.</li> </ul>	(jangka pendek ataupun jangka panjang)	
--	--	--	--	--	--

Sehingga langkah-langkah yang dilakukan peneliti untuk menganalisis data adalah sebagai berikut:

1. Peneliti berupaya mengamati Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung berbagai subjek (fenomena) terkait dengan subjek studinya semenjak informan mencatat data di lapangan. Berbagai data di catat dengan pandangan bahwa catatan-catatan itu akan menjadi bahan, tema, atau kerangka laporannya.
2. Seusai menganalisis Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung, subjek penelitian di lapangan disaat pengambilan data, ialah membuka keseluruhan data yang terkumpul. Ini terkait dengan upaya mengidentifikasi data ke dalam kegiatan pencetakan dan penandaan tema-tema kategori-kategori yang dinilai mempunyai kesamaan maupun pertautan tertentu.
3. Membahas berbagai data yang telah terkumpul ke dalam kode-kode, ataupun tanda-tanda berbagai kode tersebut mencirikan pengidentifikasian tema-tema kategorisasi yang telah terbentuk setelah mengakumulasikan data ke dalam penggolongan atau pengelompokan tertentu.
4. Berbagai data yang telah dikelompokkan ke dalam tema-tema dan kategorisasi itu menjadi bahan untuk dianalisis lebih mendalam. Tiap tema diuraikan kedalam penjelasan tertentu. Tiap kategorisasi didalami penjelasannya. Semua uraian dan penjelasannya disandingkan dengan berbagai konsep yang berkaitan dengan literatur-literatur tertentu. Kedalaman analisisnya dengan demikian akan membentuk pemaknaan-pemaknaan penulis laporan kualitatif terhadap berbagai data yang telah ditelitinya. Pemaknaan ini, melalui rujukan konsep literatur yang terkait dengan fokus analisis, akan memberikan aksentuasi validitas dan reabilitas keilmiahannya.
5. Selesai melakukan penganalisisan Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung, peneliti menguji kembali apa-apa yang telah ditemukannya kepada pembimbing. Bila semua itu dinyatakan siap dan layak, maka mulai peneliti menulis laporan hasil studinya.

## **E. Prosedur Penelitian**

Langkah-langkah penelitian yang ditempuh oleh peneliti dalam penelitian ini meliputi:

### **1) Tahap Observasi**

Orientasi dalam penelitian kualitatif dilakukan untuk memperoleh gambaran yang jelas dan lengkap mengenai masalah yang hendak diteliti sekaligus untuk memantapkan desain dan fokus penelitian berikut narasumbernya. Tahap orientasi Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung ini dilaksanakan pada bulan Januari 2016 dengan mempersiapkan pemilihan topik penelitian, mengkaji literatur yang relevan, observasi awal, penyusunan proposal dan perizinan

Orientasi ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang lengkap dan jelas masalah yang akan diteliti sebelum pengumpulan data, dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a) Studi literatur sebagai bahan rujukan untuk dijadikan dasar dalam permasalahan yang dijadikan focus penelitian
- b) Studi penjajagan,
- c) Menyusun desain penelitian
- d) Mengikuti seminar penelitian
- e) Mengurus ijin penelitian

### **2) Tahap Ekspolari**

Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung pada tahap ini dapat dikatakan sebagai penelitian yang sesungguhnya, yaitu mengumpulkan data sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian. Tahap ini dilakukan setelah peneliti memperoleh rekomendasi dari instansi yang berwenang. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara dengan sumber data yang representatif berlandaskan pada rancangan pedoman wawancara sebagaimana terlampir. Hal ini dilakukan agar dalam wawancara dapat lebih terarah dan tetap dalam konteks fokus penelitian yaitu fokus permasalahan penelitian yaitu

mengenai optimalisasi industry kreatif sebagai mengelola administrasi dan manajemen.

Selain itu dengan melengkapi data yang diperoleh dan sekaligus sebagai triangulasi dilakukan observasi, dan untuk dapat merekam data atau informasi yang lengkap digunakan alat perekam/tape recorder dan buku catatan, serta kamera foto.

Dalam tahap ini juga dilakukan analisis data dengan cara mereduksi data atau informasi yang telah diperoleh, yakni dengan cara menyeleksi catatan lapangan yang ada dan merangkum hal-hal yang penting secara sistematis agar ditemukan polanya dan mempermudah peneliti untuk mempertajam gambaran tentang fokus penelitian.

Tahap eksplorasi ini adalah kreatifitas yang dilakukan oleh peneliti di tempat penelitian, yaitu pengumpulan data melalui observasi partisipasi dan indepth interview.

Kegiatan yang dilakukan peneliti meliputi:

- a) mengadakan kegiatan pengumpulan data yang berkaitan dengan pengembangan model manajemen program pendidikan dan inovasi pendidikan.
- b) mengadakan wawancara.
- c) mengamati kegiatan pelaksanaan penjaminan mutu internal.
- d) membuat catatan, komentar dan pertanyaan yang berkembang di lapangan
- e) membuat rangkuman dan merumuskan temuan-temuan di lapangan

### **3) Tahap Member Check**

Untuk mengecek kebenaran mengenai informasi-informasi yang telah dikumpulkan, sehingga hasil penelitian lebih dapat dipercaya maka perlu dilakukan member check. Pengecekan terhadap informasi tersebut dilakukan setiap kali peneliti selesai mengadakan wawancara dengan kepala sekolah, guru, Kepala TAS dan para siswa pada Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung dengan mengkonfirmasi kembali catatan hasil wawancara tersebut dan setelah hasil wawancara diketik kemudian dimintakan kembali koreksi dari sumber data yang bersangkutan. Untuk memantapkan lagi, kemudian dilakukan observasi dan triangulasi kepada sumber data dan pihak yang lebih berkompeten. Tahap ini merupakan tahap seleksi dan penafsiran data. Setiap data

yang telah diperoleh selalu dicek ulang dan diteliti kembali kepada sumber aslinya, Kepala Sekolah, wakil kepala, guru, Kepala TAS, siswa, dan komite.

Dilakukan untuk mengecek kebenaran dari data dan informasi yang telah dikumpulkan agar hasil penelitian lebih dapat dipercaya dan selanjutnya ditulis dalam bentuk laporan penelitian

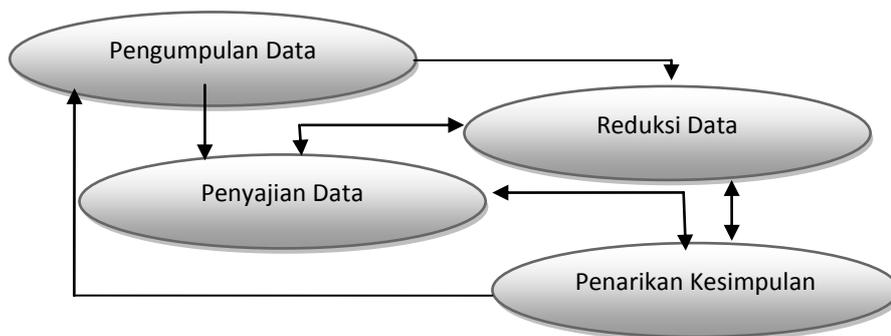
#### **F. Penafsiran dan Analisis Data**

Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung dalam penafsiran dan analisis data dalam penelitian ini berlangsung selama proses penelitian.

Dalam proses tersebut peneliti menggunakan teknik analisis SWOT sebagai tindakan lebih lanjut pada data yang telah disajikan secara deskriptif analisis, kemudian dibanding dengan kajian teoritik, diskusi dengan ahli dalam hal ini pengarah untuk kemudian disajikan dalam bagian pembahasan.

Teknik analisis data yang digunakan mengacu kepada model yang dibuat Miles dan Huberman (2007) seperti dikutip dari Sugiyono (2011: 247) yaitu model analisis interaktif, serta langkah-langkah yang dikemukakan Nasution (2003: 246) yaitu dengan (a) reduksi data, (b) display data dan (c) pengambilan keputusan dan verifikasi.

Proses siklus itu dapat digambarkan 3.2 sebagai berikut:



**Gambar 3.1. Analisis Data Model Interaktif**

Langkah-langkah analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

##### **1) Reduksi Data**

Reduksi data adalah mencatat atau mengetik kembali dalam bentuk uraian atau laporan yang rinci obyek penelitian yaitu Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu

dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung. Reduksi data sangat membantu analisis data sejak awal penelitian dilakukan. Laporan-laporan dari lapangan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, diberi susunan yang telah 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.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pemilihan data yang diperoleh pada saat penelitian mengenai manajemen mutu sekolah tentang kebijakan mutu, perencanaan mutu, strategi pelaksanaan mutu, dan pengawsan mutu kemudian data tersebut diklasifikasikan dan dipilih secara sederhana. Reduksi data dilakukan dengan cara memilih data yang sudah disusun dalam laporan, kemudian disusun kembali dalam bentuk uraian terperinci. Selanjutnya laporan yang direduksi dirangkum dan dipilih berdasarkan hal-hal pokok serta difokuskan pada hal-hal yang penting dan relevan dengan fokus penelitian.

Data yang direduksi memberi gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan, juga mempermudah peneliti mencari kembali data yang diperoleh bila diperlukan. Dengan cara tersebut diharapkan akan memperoleh gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengumpulan data, dan memudahkan penulis mencari kembali data yang masih diperlukan. Dalam tahap ini penulis melakukan pula penelaahan data hasil observasi, wawancara dan studi dokumentasi dari berbagai sumber data yang diperoleh secara langsung dari lapangan. Rincian hasil reduksi dapat dilihat padalampiran penelitian ini.

## **2) Display Data**

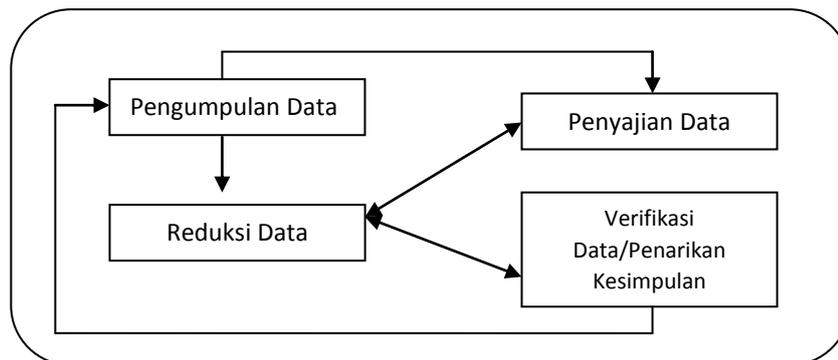
Display data adalah upaya untuk melihat secara menyeluruh atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian yang sudah dikondifisikan dengan informan yang berhubungan dengan Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung. Untuk dapat melihat gambaran keseluruhannya atau bagian-bagian tertentu dari penelitian dilakukan analisis dengan membuat berbagai macam matrik, grafik, networks dan charts. Dan pada penelitian ini display data disajikan dalam bentuk teks naratif yang dikemas dalam bentuk matrik sesuai dengan topik masalah. Proses display data merupakan upaya untuk menemukan pola awal

pemberdayaan Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung. Bentuk dari ini kemudian dikembangkan berdasarkan pertanyaan masalah.

### 3) Pengambilan keputusan dan Verifikasi

Kegiatan verifikasi dan menarik kesimpulan dari para informan tentang Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung sebenarnya hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh, karena penarikan kesimpulan juga diverifikasi sejak awal berlangsungnya penelitian sampai akhir penelitian yang merupakan suatu proses berkesinambungan dan berkelanjutan. Dalam melakukan kesimpulan dan verifikasi penulis melakukan pengecekan kebenaran data tidak hanya dilaksanakan terhadap subjek yang diteliti tetapi dilakukan juga terhadap sumber lain.

Langkah-langkah analisis data dapat digambarkan secara sederhana pada gambar 3.2 berikut ini:



**Bagan 3.2 Langkah-Langkah Analisis Data.** Sumber: Sugiyono (2011:252)

## G. Teknik Pengumpulan Data

### 1) Uji Keabsahan Data

Keabsahan data dari hasil observasi, wawancara dan studi dokumentasi dengan melakukan penelitian secara rutin kepada nara sumber yaitu kepala sekolah, guru, pengawas dan orang tua peserta didik yang berkaitan dengan pemberdayaan Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung.

Uji keabsahan data dalam penelitian sering hanya ditekankan pada uji validitas dan reliabilitas dari nara sumber yaitu pemberdayaan Kepala TAS di

SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung. Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Tetapi perlu diketahui bahwa kebenaran reliabilitas data menurut penelitian kualitatif tidak bersifat tunggal, tetapi jamak dan tergantung pada konstruksi manusia, dibentuk dalam diri seorang sebagai hasil proses mental tiap individu dengan berbagai latar belakangnya.

Pengertian kehandalan dalam penelitian kualitatif adalah suatu realitas itu bersifat majemuk atau ganda, dinamis atau selalu berubah, sehingga tidak ada yang konsisten dan berulang seperti semula. Heraclites dan Nasution (dalam Sugiyono, 2012, hlm. 269) menyatakan bahwa “kita tidak bisa dua kali masuk sungai yang sama” air mengalir terus, waktu terus berubah, situasi senantiasa berubah dan demikian pula perilaku manusia yang terlibat dalam situasi social, dengan demikian tidak ada suatu data yang tetap/konsisten/stabil.

Dalam pengujian keabsahan data, metode kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas) dan *confirmability* (obyektivitas).

## 2) Uji Kredibilitas

Bermacam-macam cara pengujian kredibilitas data antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan membercheck.

### a) Perpanjangan Pengamatan

Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin terbentuk rapport, semakin akrab (tidak ada jarak lagi), semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Waktu perpanjangan penelitian ini dilakukan tergantung pada kedalaman, keluasan dan kepastian data. Dalam perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data sebaiknya difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh, apakah data yang telah diperoleh itu setelah di cek kembali ke

lapangan benar atau tidak, berubah atau tidak, bila setelah dicek kembali ke lapangan data sudah benar berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.

#### b) Triangulasi

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dari berbagai sumber data dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, mana pandangan yang berbeda dan mana spesifik dari tiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*membercheck*) dengan sumber data tersebut.

#### a) Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Bila dengan berbagai teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar, atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

#### b) Analisis 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 ditentukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya. Tetapi bila peneliti masih mendapatkan data-data yang bertentangan dengan data yang ditemukan, maka peneliti mungkin akan merubah temuannya

#### c) Menggunakan Bahan Referensi

Yang dimaksud dengan bahan referensi disini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Dalam laporan penelitian, sebaiknya data-data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik, sehingga menjadi lebih dapat dipercaya

#### d) Mengadakan Membercheck

Membercheck adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan membercheck 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 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. Sehingga tujuan dari membercheck adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan.

### 3) Pengujian Dependability

Dalam penelitian kuantitatif, dependability disebut reliabilitas, suatu penelitian yang reliable adalah apabila orang lain dapat mengulangi/mereplikasi proses penelitian tersebut. Dalam penelitian kualitatif, uji dependability dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Jika peneliti tak mempunyai dan tak dapat menunjukkan “jejak aktivitas lapangannya”, maka dependabilitas penelitiannya patut diragukan

### 4) Pengujian Konfirmability

Pengujian komfirmability dalam penelitian kuantitatif disebut dengan uji obyektivitas penelitian. Penelitian dikatakan obyektif bila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Dalam penelitian kualitatif, *uji komfirmability* mirip dengan *uji dependability*, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji komfirmability berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *komfirmability*.

## H. Analisis Kritis terhadap Hasil Penelitian

Dari hasil pengumpulan data-data yang di dapat dilapangan setelah diolah kemudian disajikan dalam matrik analisa data dan data temuan dalam penelitian, matrik tersebut adalah hasil seleksi dan pengelompokan data yang sudah dikategorikan pada catatan-catatan penelitian harian. Dari hasil pengolahan tersebut

dihasilkan adanya kesimpulan kontekstual dan temuan-temuan lapangan yang dapat mengembangkan data-data yang mendukung asumsi-asumsi penelitian ataupun adanya temuan-temuan yang bersifat baru, dengan demikian hasil-hasil pengolahan tersebut dianalisis dan dimaknai lebih lanjut untuk melihat faktor-faktor eksternal penjaminan mutu yang memiliki pengaruh terhadap konteks internal penjaminan mutu, serta melihat adanya kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang menjadi sumber-sumber dalam pengembangan model pada proses selanjutnya

Sebagaimana tahapan pengembangan model yang telah disampaikan pada bagian metodologi penelitian sebagai langkah-langkah pokok dalam pengembangan model yang sah dan *kredibell* yaitu (1) mengembangkan model dengan *face validity* yang tinggi; (2) menguji asumsi-asumsi model secara empirik; dan (3) menetapkan bagaimana mempresentasikan data hasil simulasi.

Dalam penelitian ini pengembangan model yang dimaksud adalah model alternatif yang bersifat hipotetik dengan demikian untuk mendapatkan *face validity* terkait model pemberdayaan tenaga administrasi di pemberdayaan Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung adalah dengan melakukan hal-hal berikut. (1) melakukan diskusi dengan pembimbing/promotor, (2) rekan sejawat dalam bidang tenaga kependidikan, (3) penelaahan terhadap teori-teori pengembangan manajemen sumber daya manusia, tenaga administrasi sekolah, pemberdayaan kepala tenaga usaha sekolah, kompetensi tenaga administrasi, pengembangan karier, dan kesejahteraan (4) melakukan analisis terhadap model-model pemberdayaan tenaga administrasi sekolah yang sedang digunakan dan model yang relevan serta hasil-hasil penelitian, (5) penelaahan terhadap kebutuhan riil tenaga administrasi di sekolah, (6) melakukan penelaah terhadap semua hasil penelaahan pertama sampai dengan kelima. Adapun komponen-komponen model alternatif yang dimaksud dalam penelitian ini akan dibahas secara khusus setelah semua tahapan dalam penelitian ini selesai, hal ini dimaksudkan agar model alternatif mengacu pada semua komponen penelaah sebagaimana disampaikan sebelumnya termasuk kondisi riil pemberdayaan Kepala TAS di SMPN 1 Margahayu dan SMPN 1 Baleendah di Kabupaten Bandung.