

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus yang merupakan bagian dari penelitian kualitatif deskriptif. Rancangan studi kasus lebih menekankan pada pengungkapan secara rinci dan mendalam terhadap suatu subjek, peristiwa, atau kejadian tertentu, guna memperoleh pengetahuan subjek, peristiwa, kejadian tersebut (R, C. Kothari, 2004). Metode deskriptif yaitu metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi obyek sesuai dengan apa adanya. Metode penelitian deskripsi ini digunakan dengan tujuan utama yaitu menggambarkan secara sistematis, fakta dan karakteristik, obyek atau subyek yang diteliti secara tepat. Di samping itu, metode deskriptif sangat berguna untuk mendapatkan variasi permasalahan yang berkaitan dengan bidang pendidikan maupun tingkat laku manusia.

Dalam penelitian ini, penulis mendeskripsikan apa adanya tentang kemampuan kepala sekolah dan pengelolaan sekolah dalam strategi pemberdayaan guru. Menurut (Satori dan Komariah, 2009, hlm. 22) mengemukakan bahwa : "Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada quality atau hal yang terpenting dari sifat suatu barang/jasa".

Kualitatif merupakan pendekatan yang mencoba menempatkan penelitian langsung sebagai bagian dari konteks lapangan. Sejalan dengan yang dikatan oleh Shank dalam *Qualitative Research* (Sonia Ospina 2004:1) "*a form of systematic empirical inquiry into meaning*", dimana meaning merupakan hasil perolehan langsung dari peneliti di lapangan. Untuk memperoleh data empirik yang sesuai dengan ruang lingkup masalah sebagaimana ditinjau dengan berbagai konsep di atas dan juga agar memperoleh jawaban pertanyaan terhadap penelitian, akan digunakan metode penelitian analisis kualitatif deskriptif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang

digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah di mana peneliti sebagai instrumen kunci. Teknik pengumpulan data dilakukan secara induktif dan hasil penelitiannya lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Lebih lanjut lagi (Moleong, 2006, hlm. 93) menyimpulkan bahwa:

penelitian kualitatif berakar pada latar belakang sebagai kebutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan metode kualitatif, dan mengadakan analisis secara induktif. Sasaran penelitian bersifat deskriptif, lebih berorientasi pada proses daripada hasil, membatasi studi dengan fokus, memiliki seperangkat kriteria untuk memeriksa keabsahan data, dan hasil penelitian disepakati oleh kedua belah pihak yakni peneliti dan subjek penelitian.

Hasil analisis dan penafsiran data, kemudian dibuat suatu kesimpulan sebagai temuan hasil penelitian. Adapun yang menjadi fokus penelitian ini merupakan suatu peristiwa atau kejadian yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas pengembangan SDM dan produktivitas khususnya. Rancangan studi kasus ini dimaksudkan untuk mengetahui secara rinci dan mendalam mengenai Strategi pemberdayaan guru dalam meningkatkan mutu sekolah di SMAN 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung. Penelitian dengan rancangan studi kasus ini, pada dasarnya digolongkan atas tiga jenis penelitian, yaitu: (1) studi kasus sejarah organisasi, (2) studi kasus observasional, (3) studi kasus sejarah hidup. Studi kasus sejarah organisasi merupakan satu penelitian yang menekankan pada sejarah perkembangan organisasi dalam kurun waktu tertentu. Studi kasus observasional adalah penelitian yang diarahkan pada pengungkapan pada bagian dari suatu organisasi seperti kegiatan tertentu, peristiwa atau kejadian tertentu, subjek tertentu dalam organisasi. Studi kasus sejarah hidup memusatkan pada penelusuran riwayat hidup sendiri. Penelitian ini sendiri merupakan penelitian studi kasus observasional.

Kasus yang telah ditetapkan adalah: (1) proses kebijakan teknis yang dijalankan kepala sekolah dalam strategi pemberdayaan guru di SMAN 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung ; (2) pemberdayaan kompetensi guru yang dilakukan oleh kepala sekolah pada SMAN 5 Bandung dan SMA

Darul Hikam Bandung ; (3) Perencanaan pemberdayaan guru di SMAN 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung ; (4) Program yang direncanakan dalam pemberdayaan guru di SMAN 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung ; (5) Strategi pelaksanaan program pemberdayaan guru di SMAN 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung ; (6) Pengawasan dalam pemberdayaan guru yang dilaksanakan di di SMAN 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung ; (7) dampak strategi pemberdayaan guru yang dilaksanakan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan mutu sekolah di SMAN 5 BANDUNG dan SMA Darul Hikam Bandung ; dan (8) Tersusunnya model Hipotetik Strategi pemberdayaan guru dalam meningkatkan mutu sekolah untuk meningkatkan mutu di SMAN 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung .

#### **1. Studi Kasus Kualitatif**

Studi kasus kualitatif yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah yang memiliki karakteristik penelitian kualitatif sebagaimana disampaikan oleh Moleong, 2007, hlm. 107 ); (1) mempunyai latar belakang alamiah atau *natural setting*; (2) manusia sebagai alat atau instrument penelitian dapat lebih adaptable; (3) menggunakan metode kualitatif; (4) analisis data secara induktif; (5) teori dasar (*grounded theory*) melalui analisis secara induktif; (6) laporan bersifat deskriptif; (7) lebih mementingkan proses dari pada hasil; (8) adanya “batas” yang ditentukan oleh fokus penelitian; (9) adanya kriteria khusus untuk keabsahan data; (10) disain penelitian bersifat sementara; (11) hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama antara peneliti dengan responden dan nara sumber. Dengan demikian studi kasus kualitatif dalam penelitian ini diperlukan oleh peneliti dalam mengungkap sumber data penyelenggara pendidikan yang menggunakan strategi pemberdayaan guru di SMAN 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung dalam suatu wilayah tertentu dengan segala fakta dan permasalahan serta melihat dimensi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang ada.

## 2. Studi Deskriptif Analitik

Dengan demikian, penelitian deskriptif sangat diperlukan untuk melahirkan teori-teori tentatif; terdapat beberapa jenis penelitian deskriptif, antara lain: studi kasus, survey, studi perkembangan, studi tindak lanjut (*follow-up studies*), analisis dokumentasi, analisis kecenderungan (*trend analysis*), analisis tingkah laku, studi waktu dan gerak (*time and motion study*), dan studi korelasional. Sehubungan karakteristik penelitian deskriptif di atas dalam penelitian ini akan mengarah pada studi kasus penyelenggara pendidikan dan atau sekolah yang menggunakan strategi pemberdayaan guru di SMAN 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung, karena dianggap sebagai salah satu sistem manajemen sekolah yang sesuai dengan tema dalam penelitian ini.

### B. Lokasi Penelitian dan Sekolah Kasus Penelitian

#### 1. Penentuan Lokasi Penelitian, Sumber Data Penelitian dan Informan

Lokasi penelitian dilaksanakan di SMA Negeri 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung. Sumber data dalam penelitian adalah kepala sekolah, guru, peserta didik, komite/yayasan, putakawan, laboran dan tenaga tata usaha. 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/yayasan, putakawan, laboran dan tenaga tata usaha. 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 informan 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. Sebagaimana disampaikan (Moleong, 1990) bahwa kasus sebagai sampel purposif memiliki karakteristik sebagai berikut. (1) kasus tidak ditentukan atau ditarik terlebih dahulu, kecuali menyebutkan karakteristik jabatan atau fungsinya dalam konteks masalah penelitian; (2) penentuan kasus secara berurutan; (3) penyesuaian kasus berkelanjutan; dan (4) pemilihan kasus berakhir jika sudah terjadi pengulangan.

Dengan demikian penentuan kasus penelitian berdasarkan pada tujuan tertentu (*purposive*) dan kasus-kasus dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan (*snowball sampling technique*), yang diharapkan dapat memperoleh informasi secara mendalam dan dapat diklasifikasikan temuan-temuannya, dalam hal ini peneliti menggali informasi dari kepala sekolah, wakasek, guru, komite, pengawas dan siswa/i terhadap strategi pemberdayaan guru pada SMA Negeri/Swasta di Kota Bandung, kemudian melakukan penelusuran melalui data-data sekunder, kemudian menentukan SMA yang sesuai dengan tujuan dalam penelitian ini. Selanjutnya mengenai informan sebagai sampel manusia dalam penelitian ini diperlukan dalam memperluas dan memperdalam informasi dalam penelitian ini, serta dapat memberikan respon yang mendalam terhadap adanya status gejala tertentu dengan demikian dapat memberikan manfaat terhadap pencapaian informasi dengan cepat.

## **2. Penentuan Sekolah Kasus**

Sebagaimana telah dijelaskan tentang pemilihan SMA Negeri 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Kota Bandung yang kesemuanya mempunyai keunggulan baik secara akademik maupun non akademik

sebagai SMA/MA yang memiliki keunggulan-keunggulan serta berkarakteristik sebagai penyelenggara pendidikan umum dan atau kejuruan dianggap akan memudahkan kaitannya dengan peningkatan mutu sebagai kaitannya dalam penelitian ini.

### 3. Informan

Penentuan informan dilapangan dalam penelitian ini dipilih secara purposif dengan teknik bola salju (*snowball sampling*), dengan demikian akan dimulai dengan pemegang kebijakan secara teknis dalam strategi pemberdayaan guru baik internal ataupun eksternal, kemudian secara khusus pada internal sekolah, selanjutnya kepada semua pihak yang berkaitan dan atau terlibat dalam strategi pemberdayaan guru dalam meningkatkan mutu sekolah. (Sallis, 2007, hlm. 68 )

*Stake holder* pendidikan utama yaitu pelajar yang secara langsung menerima jasa, *stake holder* pendidikan kedua yaitu orangtua, dan *stake holder* pendidikan ketiga yaitu pihak yang memiliki peran penting meskipun tak langsung, seperti pemerintah dan masyarakat secara keseluruhan.

Mengacu pada pendapat tersebut secara jelas dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk mengetahui hal-hal yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini perlu adanya pendalaman informasi dari (1) Pengawas Sekolah selaku Pembina, (2) Kepala Sekolah selaku pimpinan yang memiliki kewenangan dalam menentukan kebijakan pada tingkat satuan pendidikan, (3) Wakil kepala sekolah sebagai pelaksana program, (4) Guru, (4) Tenaga Kependidikan, (5) Peserta Didik dan Orang Tua Siswa, (6) komite sekolah; dan (7) Alumni.

## C. Pengumpulan Data

### 1. Data dan Informasi Penelitian

Adapun data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini adalah meliputi: sebagaimana disampaikan pada bagian rumusan masalah tentang strategi pemberdayaan guru melalui deskripsi analisis dan pemaknaan atas studi lapangan penelitian ini ditujukan untuk mengetahui dan mendeskripsikan hal-hal sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui

sejauhmana proses kebijakan teknis, (2) Untuk mengetahui pemberdayaan kompetensi guru yang dilakukan oleh sekolah; (3) Untuk mengetahui perencanaan pemberdayaan, program yang direncanakan di SMAN 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung ; (4) Untuk mengetahui bagaimana strategi pelaksanaan program pemberdayaan di SMAN 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung , (5) Untuk mengetahui pengawasan dan dampak strategi pemberdayaan guru yang dilaksanakan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan mutu di SMAN 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung, (6) Untuk melakukan perspektif pengembangan Strategi pemberdayaan guru dalam meningkatkan mutu sekolah untuk meningkatkan mutu di SMAN 5 Bandung dan SMA Darul Hikam Bandung .

## 2. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif data dikumpulkan oleh peneliti dengan memasuki 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. Observasi Partisipasi adalah upaya aktif dalam pengumpulan data dengan berbuat sesuatu dan terlibat secara aktif didalamnya.

Observasi partisipasi digunakan untuk mendapatkan data yang lebih mendalam tentang proses penjaminan mutu internal yang dilaksanakan. Wawancara, dapat dipandang sebagai teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab. Dokumentasi, dilakukan untuk memperoleh data yang bersifat administratif dan data kegiatan-kegiatan yang terdokumentasi. Menurut (Nasution, 2002, hlm. 35), dalam penelitian kualitatif, dokumen termasuk sumber *non human resources* yang dapat dimanfaatkan karena



memberikan beberapa keuntungan, yaitu bahannya telah ada, tersedia, siap pakai dan menggunakan bahan ini tidak menggunakan biaya. Studi kepustakaan, dipergunakan untuk mendapatkan konsep-konsep sebagai pedoman dan dasar dalam pengumpulan data.

### **3. Instrumen Penelitian dan Pedoman Pengumpulan Data**

Sesuai dengan jenis penelitian kualitatif maka yang menjadi instrumen penelitian 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. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian itu. Hal ini sebagaimana pendapat Nasution (2003) yang dikutip oleh (Sugiyono, 2011, hlm. 223) bahwa:

Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya ialah bahwa, segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian itu. Dalam keadaan yang serba tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya.

Dalam mendapatkan data-data yang dibutuhkan melalui metode-metode sebagaimana telah dibahas sebelumnya, peneliti sebagai instrumen menggunakan pedoman-pedoman sebagai pembantu agar proses penelitian bersifat konsisten, pedoman tersebut adalah pedoman wawancara terstruktur, pedoman studi dokumentasi dan pedoman dalam melakukan observasi.

### **D. Prosedur Penelitian**

Dengan mengacu kepada pendapat *Sugiyono, Arikunto, dan Sukmadinata*, langkah-langkah penelitian yang ditempuh oleh peneliti dalam penelitian ini meliputi:

## **1. Tahap Orientasi**

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 Ekplorasi**

Tahap ekplorasi 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**

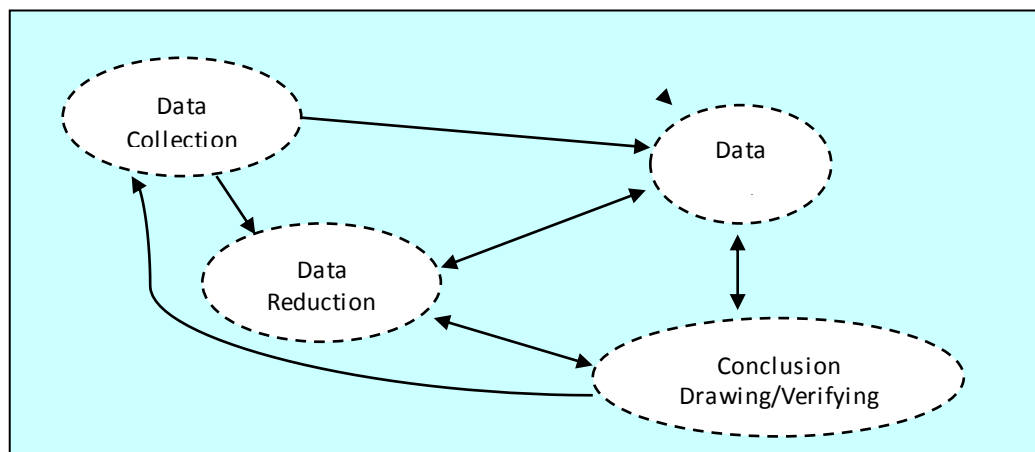
Dilakukan untuk mengecek kebenaran dari data dan informasi yang telah dikumpulkan agar hasil penelitian lebih dapat dipercaya dan selanjutnya ditulis dalam bentuk laporan penelitian.

## **E. Penafsiran dan Analisis Data**

Penafsiran dan analisis data dalam penelitian ini berlangsung selama proses penelitian, hal sebagaimana yang disampaikan oleh (Moleong, 2007, hlm. 198) menyatakan bahwa “analisis data dimulai sejak di lapangan, sejak

saat itu sudah ada penghalusan data, penyusunan kategori dengan kawasannya, dan ada upaya dalam rangka penyusunan hipotesis, yaitu teorinya itu sendiri?. 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, 1984) seperti dikutip dari (Sugiyono, 2011, hlm. 247) yaitu model analisis interaktif, serta langkah-langkah yang dikemukakan (Nasution, 2011, hlm. 246) yaitu dengan (a) reduksi data, (b) display data dan (c) pengambilan keputusan dan verifikasi. Proses siklus itu dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 3.1**  
Model Analisis interaktif (Miles & Huberman, 1984)

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

### 1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan lapangan. Data yang diperoleh dari lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan terinci. Kemudian direduksi, dirangkum dan

difokuskan pada hal-hal yang penting, sehingga memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencari kembali data yang diperlukan.

## **2. Display Data**

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.

## **3. Pengambilan keputusan dan Verifikasi**

Kegiatan verifikasi dan menarik kesimpulan 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.

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

### **1. Uji Keabsahan Data**

Dalam penelitian ini kesahihan dan keandalan data merupakan hal yang diutamakan sehubungan output dari penelitian ini merupakan suatu model yang harus menggambarkan kondisi nyata sehingga permasalahannya dapat diselesaikan dengan berbagai pertimbangan yang nyata pula. Sebagaimana disampaikan (Nasution, 1988, hlm. 105) bahwa kesahihan data membuktikan bahwa apa yang diamati oleh peneliti sesuai dengan apa yang sesungguhnya ada dan terjadi dalam dunia kenyataan. Menurut (Moleong, 1990, hlm. 175) menyatakan bahwa validasi atau pemeriksaan keabsahan data antara lain berpedoman pada teknik perpanjangan keikutsertaan, ketekunan penguatan, triangulasi, pengecekan sejawat, kecukupan referensi, kajian kasus negative, pengecekan anggota,

ujian rinci, serta audit kebergantungan dan audit kepastian sebagaimana diikhtisarkan.

Uji keabsahan data dalam penelitian sering hanya ditekankan pada uji validitas dan reliabilitas. 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: 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).

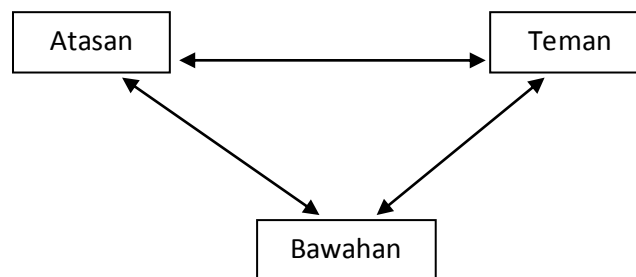
## 2. Uji Kredibilitas

Beragam-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*.

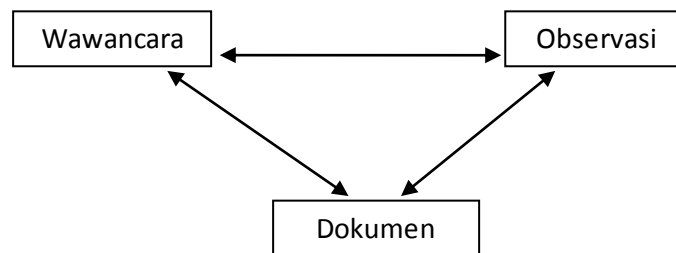
- a. Perpanjangan Pengamatan
- b. Meningkatkan Ketekunan
- c. *Triangulasi*

William Wiersma (dalam Sugiyono, 2012: 273) mengatakan bahwa *Triangulation is qualitative cross-validation. It assesses the sufficiency of the data according to the convergence of multiple data sources of multiple*

*data collection procedures.* Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu, dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu.



**Gambar 3.2**  
Triangulasi Sumber Data



**Gambar 3.3**  
Triangulasi Teknik Pengumpulan Data

*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 (*member check*) dengan sumber data tersebut.

#### 1) *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.

## 2) Triangulasi Waktu

Waktu seringkali mempengaruhi kredibilitas data, data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.

## 3) 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.

## 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. Sanafiah Faisal (dalam Sugiyono, 2012: 277) mengemukakan bahwa bagaimana peneliti mulai menentukan masalah/fokus, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis data, melakukan uji keabsahan data, sampai membuat kesimpulan harus dapat

ditunjukkan oleh peneliti. Jika peneliti tak mempunyai dan tak dapat menunjukkan “jejak aktivitas lapangannya”, maka depenabilitas 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.

#### **G. 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 pengelohan tersebut dihasilkan adanya kesimpulan kontekstual dan temuan-temuan dilapangan 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.

#### **H. Teknik Pengembangan Model**

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 Strategi pemberdayaan guru dalam meningkatkan mutu sekolah dengan melakukan hal-hal berikut. (1) melakukan diskusi dengan pembimbing/promotor, (2) rekan sejawat, (3) penelaahan terhadap teori-teori kebijakan pendidikan, mutu pendidikan, strategi pemberdayaan (4) melakukan analisis terhadap model-model strategi pemberdayaan guru yang sedang digunakan dan model yang relevan serta hasil-hasil penelitian, (5) penelaahan terhadap kebutuhan riil disekolah dan lingkungan sekitar, (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 strategi pemberdayaan guru di SMA Negeri 5 dan SMA Darul Hikam Kota Bandung.

**Tabel 3.1**  
**KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN**  
**STRATEGI PEMBERDAYAAN GURU DALAM**  
**MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH**  
 (Studi Kasus di SMAN 5 dan SMA Darul Hikam Kota Bandung)

**1. Kebijakan Teknis Kepala Sekolah**

<b>No</b>	<b>Kategori</b>	<b>Sub Kategori</b>	<b>Tema</b>	<b>O</b>	<b>D</b>	<b>W</b>	<b>Sumber Data</b>
1	Kebijakan teknis kepala sekolah	1. Identifikasi masalah	1. Perencanaan,	x	x	x	1. Kepala Sekolah 2. Guru 3. Tata usaha 4. Pengawas 5. Komite Sekolah 6. Orang Tua Siswa
		2. Formulasi 3. Legitimasi 4. Aplikasi 5. Evaluasi	2. Pengorganisasian 3. Pelaksanaan 4. Evaluasi 5. Motivasi 6. Fasilitas 7. Pemberdayaan				
			1. Peningkatan kualitas pendidik (diklat, kegiatan sosialisasi kurikulum, melaksanakan MGMP	x	x	x	

			<p>2. Penetapan Hidden Curriculum</p> <p>3. Pelaksanaan pembelajaran siswa sebagai sentral pembelajaran <i>Student centered learning</i></p> <p>4. Mengembangkan diri sesuai dengan kreatifitas yang dimiliki</p> <p>5. Pengembangan sarana dan prasarana sebagai penunjang kegiatan pelaksanaan pembelajaran</p>				
--	--	--	---	--	--	--	--

			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepemimpinan</li> <li>2. Manajemen</li> <li>3. Pembiayaan</li> <li>4. Pendidik</li> <li>5. Peserta didik</li> <li>6. Kurikulum</li> <li>7. PBM</li> <li>8. Saranadan Prasarana</li> <li>9. Budaya Akademik</li> <li>10. Tujuan yang Jelas</li> <li>11. Relevansi tujuan</li> <li>12. Guru dalam pengelolaan Kelas</li> <li>13. Inservice Training bagi guru</li> <li>14. Dimensi Pendukung meliputi (konesus nilai- nilai dan tujuan,</li> </ol>	x	x	x	
--	--	--	--	---	---	---	--

			rencana strategik dan kordinasi)			
			15. Sistem informasi			
			16. Dukungan <i>Stake Holder</i>			
			17. Lingkungan sekolah			
			1. Program pemberdayaan guruberdas arkan hasil analisis kebutuhan ( <i>need asesment</i> )	x	x	x
			2. Pelaksanaa n program pemberday aan guru dilakukan secara efektif, transparan, dan akuntabilita s			

			3. komitmen untuk pengembangan sekolah unggul				
			4. Sistem pemberdayaan guru				

## 2. Kompetensi Guru

No	Kategori	Sub Kategori	Tema	O	D	W	Sumber Data
2	Kompetensi guru	1. Kredibilitas personal ( <i>personal credibility</i> ), 2. Kemampuan mengelola perubahan ( <i>ability</i> )	1. Mampu menanamkan kepercayaan pada orang lain 2. Membaur dengan konstituen kunci 3. Memperlihatkan integritas yang tinggi	x	x	x	1. Kepala Sekolah 2. Guru 3. Tata usaha 4. Pengawas 5. Komite Sekolah 6. Oran

		<p><i>to manage changes</i>),</p> <p>3. Kemampuan mengelola budaya (<i>ability to manage culture</i>),</p> <p>4. Pengiriman praktik sumber daya manusia (<i>delivery of human resources practice</i>)</p>	<p>dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab</p> <p>4. Mempunyai ide cemerlang dapat mengambil resiko yang tepat</p>				g Tua Siswa
			<p>1. Mampu membangun kepercayaan dalam berhubungan dengan pihak lain</p> <p>2. Mempunyai visi proaktif dalam perubahan</p> <p>3. Membangun hubungan suportif</p>	x	x	x	

			(mendukung) dengan pihak lain				
			4. Mampu mendorong kreativitas pihak lain				
			5. Mampu menempatkan permasalahan spesifik dalam konteks sistem yang lebih luas				
			1. Kompetensi membagi pengetahuan lintas organisasi dalam organisasi yang terbatas ( <i>organiza</i>	x	x	x	



			<p><i>tional boundaries)</i></p> <p>2. Kompetensi menterjemahkan budaya yang diinginkan kedalam perilaku yang spesifik</p> <p>3. Mampu mengenali budaya yang diinginkan untuk menemukan strategi organisasi dan bingkai budaya dalam rangka menggair</p>				
--	--	--	--	--	--	--	--

			<p>ahkan pegawai</p> <p>4. Harus mampu mendorong eksekutif berperilaku konsisten dengan budaya yang diinginkan,</p> <p>5. Budaya internal untuk menemukan dan memenuhi keinginan dan kebutuhan customer eksternal</p>				
			1. Kemampuan mengeksp	x	x	x	

			<p>resikan komunikasi verbal yang efektif</p> <p>2. Bekerja sama dengan manajer untuk mengirim pesan yang jelas dan konsisten kepada seluruh yang terlibat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati</p> <p>3. Merancang program pengembangan yang</p>				
--	--	--	---	--	--	--	--

			memfasilitasi perubahan				
			4. Mampu merancang sistem kompensasi				

### 3. Perencanaan Pemberdayaan Guru

No	Kategori	Sub Kategori	Tema	O	D	W	Sumber Data
3	Perencanaan pemberdayaan guru	1. Pemahaman terhadap kebutuhan peningkatkan dan melaksanakan pemberdayaan guru	1. Sumber daya apa yang tersedia 2. Apa yang akan dilakukan dan bagaimana tantangan ke depan yang akan dihadapi	x	x	x	1. Kepala Sekolah 2. Guru 3. Tata usaha 4. Pengawas
		2. Penuhan pelayanan	1. Memverifikasi, merumuskan dan merinci masalah 2. Menetapkan	x	x	x	5. Komite Sekolah 6. Orang

		terhadap pesera didik dan program-program yang disosialisasikan kepada peserta didik dan stake holder pendidikan	kan kriteria evaluasi				Tua Siswa
		3. Kebijakan prioritas pengan dan perumusan program dan proyek	3. Mengidentifikasi alternatif perencanaan Mengevaluasi alternatif perencanaan				
			4. Memilih alternatif perencanaan guru				
			1. Komitmen efektif ( <i>affective commitment</i> )	x	x	x	
			2. Komitmen berkelanjutan ( <i>continuance</i> )				

		4. Pengujian kelayakan dan rencana pelaksanaan	3. Komitmen normatif ( <i>normative commitment</i> ),				
		5. Evaluasi dan revisi untuk rencana masa depan	1. Kualitas sumber daya manusia	x	x	x	
			2. Iklim atau pola kerjasama (team work) yang handal				
			3. Kontrol atau pengawasan dan pengendalian				
			1. Kegiatan untuk menilai (mengevaluasi)	x	x	x	

			aluasi) tingkat keberhasi lan 2. Pelaksan aan program 3. Feedback (masuka n atau umpan balik) 4. Revisi program untuk rencana layanan				
--	--	--	---	--	--	--	--

#### 4. Program Pemberdayaan

<b>N o</b>	<b>Katagori</b>	<b>Sub Kategori</b>	<b>Tema</b>	<b>O</b>	<b>D</b>	<b>W</b>	<b>Sumbe r Data</b>
4	Program pemberdayaan guru	1. Pemberian kewenangan terhadap	1. Mengadakan prediksi masa depan	x	x	x	1. Kepala Sekolah 2. Gur

		<p>p guru</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Pengembangan kompetensi guru</li> <li>3. Pengembangan kepercayaan terhadap p guru</li> <li>4. Pemanfaatan peluang terhadap p guru</li> </ol>	<p>sekolah</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif untuk kemajuan sekolah</li> <li>3. Menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif</li> <li>4. Menemukan sumber-sumber dan menyediakan fasilitas</li> </ol>				<p>u</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Tata usaha</li> <li>4. Pengawas</li> <li>5. Komite Sekolah</li> <li>6. Orang Tua Siswa</li> </ol>
--	--	--	--	--	--	--	--



			pendidikan				
			5. Melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya				
			1. Perencanaan pengembangan kompetensi dengan pembentukan team	x	x	x	
			2. Jenis pengembangan kompetensi				
			3. Melakukan evaluasi				

			<p>dengan membuat form/angket penilaian guru</p> <p>4. Memberikan model/ccontoh prangkat pembelajaran dan metode kepada pengembangan kompetensi guru</p>				
			<p>1. Memperoleh inspirasi dan pemahaman pada sikap, nilai dan persepsinya</p> <p>2. Mengembangkan</p>	x	x	x	

			<p>keterampilan dan sikap dalam memecahkan masalah</p> <p>3. Mendalami mata pelajaran dengan berbagai macam cara</p>				
			<p>1. Guru memiliki keterampilan dalam melaksanakan pembelajaran dengan menggunakan strategi yang efektif</p> <p>2. Guru memiliki sikap yang</p>	x	x	x	

			positif dan kritis terhadap upaya perbaikan mutu pembelajaran				
--	--	--	---	--	--	--	--

### 5. Strategi Pelaksanaan Pemberdayaan

No	Katagori	Sub Kategori	Tema	O	D	W	Sumber Data
5	Strategi pemberdayaan guru	1. Perubahan kurikulum	1. Kemudahan suatu analisis tujuan;	x	x	x	1. Kepala Sekolah
		2. Berpartisipasi dalam kelompok studi,	2. Rancangan suatu program;				2. Guru
		3. Kolaborasi antartim pengembang	3. Penerapan serangkaian pengalaman yang berhubungan;				3. Tata usaha
		4. Kunjungan edukatif	4. Peralatan dalam evaluasi proses				4. Pengawas
			1. Memahami kurikulum	x	x	x	5. Komite Sek

		5. Kurangnya kemampuan profesional	2. Menguasai bahan ajar				6. Ora ng Tua Sis wa
		6. Kurangnya upaya profesional	3. Menyusun program pengajaran				
		7. Waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional belum optimal	4. Melaksanakan program pengajaran				
		8. Ketidaksiuaian antara keahlian dan pekerjaannya (link and	5. Menilai program pengajaran dan hasil proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan				
			1. Kompetensi Substansi Materi Pembelajaran Atau Penguasaan Materi PelajaranK ompetensi	x	x	x	
			2. Metodologi pembelajaran				
			1. Pengajaran	x	x	x	

		match), 9. Rendahnya tingkat kesejahteraan (prosperity)	2. Pengembangan kurikulum 3. Penguasaan/administrasi sekolah 4. Hubungan komunitas sekolah				
			1. Para guru membuat pilihan pribadi untuk berkolaborasi 2. Kontribusi semua orang di hargai secara adil 3. Membutuhkan sebuah tujuan yang di nikmati bersama 4. Menyertakan akuntabilitas untuk pengeluaran	x	x	x	

			5. Berdasar atas sumber-sumber bersama				
			6. Kerjasama antar guru				
			1. Keamanan ekonomi	x	x	x	
			2. Kemampuan profesional				
			3. Kenyamanan pribadi				
			4. Kondisi kerja				

## 6. Pengawasan

No	Kategori	Sub Kategori	Tema	O	D	W	Sumber Data
6	Dinamika pengawasan strategi pemberdayaan guru	1. Masalah dalam pelaksanaan pemberdayaan 2. Cara	1. Permasalahan pemahaman SDM terhadap manajemen mutu 2. Permasalah	x	x	x	1. Kepala Sekolah 2. Guru 3. Tata usaha 4. Peng

		<p>tim dalam mengatasi masalah</p> <p>3. Mekanisme monitoring dan evaluasi</p>	<p>ahan dalam komponen output yang diharapkan</p> <p>3. Permasalahan dalam komponen proses</p> <p>4. Permasalahan dalam komponen input</p> <p>5. Kepemimpinan mutu</p> <p>6. Kebijakan mutu</p> <p>7. Permasalahan dalam deminensi penjaminan mutu</p> <p>8. Permasalahan</p>			<p>awas</p> <p>5. Komite Sekolah</p> <p>6. Orang Tua Siswa</p>
--	--	--	---	--	--	--



			<p>dalam kualitas perencanaan</p> <p>9. Permasalahan ketercapaian sasaran kualitas</p> <p>10. Permasalahan dalam tim penjaminan mutu</p> <p>11. Permasalahan pelaksanaan kebijakan mutu</p> <p>12. Pelaksanaan Assesment</p> <p>13. Permasalahan dokumen hasil penjamin</p>				
--	--	--	---	--	--	--	--

			an mutu			
			14. Permasalahan pemanfaatan hasil manajemen mutu			
			15. Mutu Kinerja Manajerial			
			16. Mutu Kinerja Akademik			
			17. Mutu Kinerja Sekolah secara keseluruhan			
			1. Permasalahan pemahaman SDM terhadap penjaminan mutu	x	x	x
			2. Permasa			

			lahan dalam komponen input 3. Kepemimpinan Mutu 4. Kebijakan penjaminan mutu 5. Permasalahan dalam proses penjaminan mutu 6. Permasalahan dalam deminensi penjaminan mutu 7. Permasalahan dalam standar				
--	--	--	--	--	--	--	--

			mutu 8. Permasa lahan dalam indikator 9. Permasa lahan dalam tim penjami nan mutu 10. Permasa lahan pelaksan aan kebijaka n mutu 11. Permasa lahan dokume n hasil penjami nan mutu 12. Permasa lahan pemanfa atan hasil penjami				
--	--	--	---	--	--	--	--

			nan mutu			
			1. Proses pelaksanaan monitoring	x	x	x
			2. Pelaksana monitoring			
			3. Proses pelaksanaan evaluasi			
			4. Unsur-unsur yang terlibat dalam evaluasi			

## 7. Dampak

No	Katagori	Sub Kategori	Tema	O	D	W	Sumber Data
7	Dampak strategi pemberdayaan guru	1. Pemahaman strategi pemberdayaan di sekolah 2. Peningkatan Sumber Daya Manusia 3. Terciptanya sistem sekolah	1. Kebijakan dalam bidang pendidikan 2. Kondisi sosial ekonomi masyarakat 3. Tantangan masa depan bagi lulusan 4. Aspirasi				1. Kepala Sekolah 2. Guru 3. Tata usaha 4. Pengawas 5. Komite Sekolah 6. Orang Tua

		yang efektif: input, proses, dan produk (output dan outcome)	pendidikan masyarakat sekitar sekolah 5. Daya dukung masyarakat terhadap program pendidikan				Siswa
			1. Pengelolaan tenaga pendidikan yang efektif 2. Peningkatan Kesejahteraan				
			1. Implementasi kurikulum dan pengajaran 2. Implementasi				

			entasi pendidik dan tenaga kependi dikan 3. Implem entasi Kompet ensi Lulusan dan Penilaian 4. Implem entasi sarana dan prasaran a 5. Implem entasi layanan terhadap peserta didik 6. Pengelol aan dan manaje men pembiaiy				
--	--	--	---	--	--	--	--



			aan 7. Layanan khusus				
--	--	--	-----------------------------	--	--	--	--