

### BAB III METODE PENELITIAN

Dalam subbab 1.5 dijelaskan metode penelitian secara global. Bab II menjelaskan teori yang relevan dengan masalah penelitian, serta profil kemampuan kepala sekolah dalam manajemen dan kepemimpinan pendidikan intrapreneur yang diharapkan mampu mengantar tamatan sekolah menengah kejuruan ke masa depan yaitu era liberalisasi investasi dan perdagangan. Didalam bab III ini akan diuraikan metode dan prosedur penelitian.

#### 3.1 Metode dan Prosedur Penelitian

Pada dasarnya, penelitian ini menggunakan pendekatan inkuiri naturalistik kualitatif yang memfokuskan masalah pada kemampuan manajemen dan kepemimpinan pendidikan intrapreneur kepala sekolah yang meningkatkan keberhasilan sekolah, sebagai dasar membentuk konsep kemampuan manajemen dan kepemimpinan pendidikan intrapreneur Kepala Sekolah Menengah Kejuruan.

Bersamaan dengan pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap SMT Pertanian di seluruh Indonesia pada tahun 1995-1996, juga dilakukan pengumpulan data kuantitatif, tentang; peningkatan keberhasilan SMT Pertanian di Indonesia dalam kurun waktu satu tahun;Unjuk kerja manajemen dan kepemimpinan pendidikan kepala SMT Pertanian di Indonesia.

Data peningkatan keberhasilan SMT Pertanian di Indonesia, diambil dari hasil monitoring dan evaluasi SMT Pertanian yang dilakukan Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan Jakarta, bersama dengan Pusat Pengembangan Penataran Guru Pertanian Cianjur dan Kantor Wilayah Depdikbud Provinsi setempat.

Untuk menghitung besar peningkatan yang diduga sebagai hasil kemampuan manajemen dan kepemimpinan pendidikan kepala sekolah, diambil selisih data keberhasilan sekolah, antara data yang diperoleh tahun 1995/1996 dengan data tahun 1994/1995.

Data yang diperoleh dijadikan dasar untuk menelaah profil kemampuan manajemen dan kepemimpinan pendidikan kepala SMT Pertanian di Indonesia; Korelasi himpunan

variabel kemampuan manajemen dan kepemimpinan pendidikan kepala sekolah, dengan himpunan variabel peningkatan keberhasilan sekolah.

Hasil analisis korelasi data kuantitatif ini dijadikan masukan bagi proses analisis data kualitatif, dan pemilihan alternatif strategi, kesimpulan, serta saran, dan hasil penelitian.

### 3.2 Pengumpulan Data Kuantitatif dan Analisisnya

Pengumpulan data kuantitatif dilakukan untuk menemukan fakta dan interpretasi yang tepat terhadap profil kemampuan manajemen dan kepemimpinan pendidikan kepala SMT Pertanian di Indonesia, dan profil peningkatan keberhasilan SMT Pertanian di Indonesia. Kegiatan seperti ini mirip dengan penelitian deskriptif, (Nazir, 1988: 105), yang bermaksud melukiskan secara akurat sifat-sifat beberapa fenomena, kelompok atau individu, dan analisisnya dapat dilaksanakan melalui analisis korelasi (Nazir 1988: 106).

Data kuantitatif dikumpulkan bersamaan dengan kegiatan pra penelitian. Untuk mendapatkan hasil data kuantitatif yang *valid* dan *reliable*, kuesioner unjuk kerja manajemen dan kepemimpinan pendidikan kepala SMT Pertanian yang akan digunakan, terlebih dahulu diujicobakan dan selanjutnya diperbaiki.

Data peningkatan keberhasilan SMT Pertanian di Indonesia diambil dari hasil kegiatan monitoring dan evaluasi Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan bersama PPPG Pertanian Cianjur dan Kanwil Propinsi setempat.

#### 3.2.1 Populasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap Sekolah Menengah Teknologi Pertanian di seluruh Indonesia yang berjumlah 48 sekolah, dan satu Pusat Pengembangan Penataran Guru Pertanian di Cianjur Jawa Barat. Jumlah sekolah yang relatif sedikit, *sampling* tidak perlu dilakukan. Tidak semua sekolah dapat mengisi kuesioner sesuai dengan responden yang diharapkan. Akibat kekosongan jabatan kepala sekolah pada beberapa SMT Pertanian, maka pengisian kuesioner dilakukan oleh pelaksana harian kepala sekolah.

### 3.2.2 Penyusunan Instrumen

Unjuk kerja manajemen dan kepemimpinan pendidikan intrapreneur Kepala SMT Pertanian dapat diobservasi dari *attitudinal performance* dan *verbal performancenya*. *Verbal performance* seseorang dilandasi dunia kognisi, kemampuan berpikir, teori dan konsep yang dimiliki dan digunakan. Demikian juga *attitudinal performance* didasarkan pada sistem nilai yang juga dipengaruhi teori dan konsep-konsep yang dianut. Oleh karena itu, untuk menelaah teori dan konsep kepemimpinan intrapreneur dan manajemen intrapreneur kepala sekolah dalam konteks meningkatkan keberhasilan sekolah dapat dilakukan dengan mengukur indikator dan subindikator unjuk kerja kepala sekolah dalam mengupayakan keberhasilan sekolah.

Variabel unjuk kerja manajemen dan kepemimpinan pendidikan kepala sekolah dan indikatornya ditetapkan berdasarkan teori yang dikembangkan pada Bab II. Angka-angka yang diberikan indikator tentang sifat dan perilaku kepala sekolah dapat dianalisis secara statistik. Angka-angka yang diberikan indikator dibuat dalam ukuran ordinal. Ukuran ordinal mengandung pengertian tingkatan. Kisi-kisi penyusunan instrumen unjuk kerja manajemen dan kepemimpinan pendidikan, dengan indikator, serta nomor itemnya sebagai berikut:

#### Instrumen unjuk kerja manajerial

Unjuk kerja manajerial dibentuk oleh lima variabel dan dua puluh tiga indikator. Setiap indikator disusun beberapa kuesioner, yang dapat mengungkap unjuk kerja manajemen dan manajemen pendidikan intrapreneur. Kisi-kisi pembuatan kuesioner unjuk kerja manajemen pendidikan sebagai berikut :

#### KISI - KISI INSTRUMEN UNJUK KERJA MANAJEMEN DAN MANAJEMEN INTRAPRENEUR

NO	VARIAHEL/ INDIKATOR	NO. ITEM
1 (X1)	KEMAMPUAN MENETAPKAN TUJUAN SEKOLAH 1. Menganalisis Nilai 2. Menetapkan Hubungan Sekolah dengan Masyarakat 3. Menetapkan Kecenderungan Pendidikan di Masa Yang Akan Datang	1, 6, 11, 21, 26, 31 36, 41, 46, 51, 56, 61, 66 71, 76, 81, 86, 91, 96
2 (X2)	KEMAMPUAN MENGORGANISASIKAN SEKOLAH 1. Membangun Sekolah sebagai Birokrasi 2. Menetapkan Organisasi Formal di Sekolah 3. Sekolah sebagai Sistem Sosial 4. Memanfaatkan Organisasi Informal di Sekolah 5. Struktur Organisasi Unit Produksi	2, 7, 12, 17 22, 27, 32, 37 42, 47, 52, 57, 62 67, 72, 77, 82 87, 92, 97

3 (X3)	KEMAMPUAN MANAJEMEN PROGRAM DAN SUMBER DAYA 1. Memantapkan Tujuan Pembelajaran 2. Merencanakan Peningkatan Program Kurikulum 3. Melaksanakan Perubahan Program 4. Mengevaluasi Hasil dan Dampak 5. Manajemen Keuangan 6. Manajemen Material	3, 8, 13 18, 23, 28 33, 38 43, 48, 53 58, 63, 68, 73, 78 83, 88, 93, 98
4 (X4)	KEMAMPUAN MANAJEMEN PERSONIL 1. Mengidentifikasi Staf 2. Menugasi Staf 3. Mengorientasi Staf 4. Mengevaluasi Staf 5. Mengembangkan Kemampuan Staf	4, 9, 14, 19 24, 29, 34, 39 44, 49, 54, 59 64, 69, 74, 79 84, 89, 94, 99
5 (X5)	KEMAMPUAN MANAJEMEN SISWA 1. Seleksi Siswa Baru 2. Uji Profesi 3. Bimbingan Karier 4. Pemasaran dan Penelusuran Tamatan	5, 10, 15, 20, 25 30, 35, 40, 45, 50 55, 60, 65, 70, 75 80, 85, 90, 95, 100

Pada kelompok variabel manajemen pendidikan ada beberapa indikator yang menggambarkan unjuk kerja manajemen intrapreneur, yaitu: pertama variabel keterampilan menetapkan tujuan sekolah, pada indikator menetapkan hubungan sekolah dengan masyarakat; menetapkan kecenderungan pendidikan di masa datang. Kedua variabel keterampilan mengorganisasikan sekolah, pada indikator menetapkan organisasi formal di sekolah; sekolah sebagai suatu sistem; struktur organisasi unit produksi. Ketiga variabel keterampilan manajemen program dan sumber daya, pada indikator memantapkan tujuan pembelajaran; merencanakan peningkatan program kurikulum; melaksanakan perubahan program; manajemen keuangan. Keempat variabel keterampilan manajemen personel, pada indikator mengidentifikasi staf; mengorientasi staf; mengevaluasi staf. Kelima variabel keterampilan manajemen siswa, pada indikator seleksi siswa baru; uji profesi; pemasaran dan penelusuran lulusan.

#### **Instrumen unjuk kerja kepemimpinan pendidikan**

Unjuk kerja kepemimpinan digambarkan oleh empat variabel dan tujuh belas indikator. Setiap indikator dibuat beberapa kuesioner yang dapat mengukur tingkat indikator, baik yang menggambarkan kepemimpinan pendidikan, maupun kepemimpinan pendidikan intrapreneur. Kisi-kisi dalam pembuatan kuesioner bagi unjuk kerja kepemimpinan adalah sebagai berikut :

#### **KISI-KISI INSTRUMEN**

## UNJUK KERJA KEPEMIMPINAN DAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN INTRAPRENEUR

NO	VARIABEL/ INDIKATOR	NO. ITEM
1 (X6)	KETERAMPILAN DASAR KEPEMIMPINAN 1. Mengonsep 2. Mengatur Diri 3. Menetapkan Sasaran 4. Mengembangkan Diri 5. Mendidik dan Melatih Staf 6. Membina Tim 7. Mempertanggungjawabkan Tugas	1,5,9,13,17 21,25,29,33 73,41 45,49,53 57,61,65,69 73,77,81 85,89,93,97
2 (X7)	KETERAMPILAN KOMUNIKASI 1. Komunikasi dalam mengembangkan Organisasi 2. Komunikasi antar Pimpinan dan Staf 3. Mendengar dan Menghayati 4. Asumsi Dasar Hubungan Sekolah dan Masyarakat 5. Melaksanakan Hubungan Sekolah dengan Masyarakat	2,6,10,14,26 18,22,30,34 38,42,46,50,54 58,62,66,70,90,94,98 74,78,82,86
3 (X8)	KETERAMPILAN MEMOTIVASI DAN KREATIVITAS 1. Memotivasi Prestasi dan Kepuasan Kerja 2. Memotivasi dan Kreativitas Kepemimpinan 3. Berperan sebagai Agen Perubahan	3,7,11,15,19,23,35,39,43,47,51,79 27,31,75,83,87,91,95,99 55,59,63,67,71
4 (X9)	KETERAMPILAN MENGAMBIL KEPUTUSAN 1. Pemahaman proses pengambilan keputusan 2. Keterampilan dalam Mengambil Keputusan	4,12,20,24,28,32,36,40,52,56,60,64,68, 72,96,100 8,16,44,48,76,80,84,88,92

Ada beberapa indikator kelompok variabel kepemimpinan yang menggambarkan unjuk kerja kepemimpinan pendidikan intrapreneur, yaitu: *pertama*, variabel keterampilan dasar kepemimpinan, pada indikator mengonsep, menetapkan sasaran, dan mempertanggungjawabkan tugas. *Kedua*, variabel keterampilan komunikasi, pada indikator komunikasi dalam mengembangkan organisasi, asumsi dasar hubungan sekolah dan masyarakat, melaksanakan hubungan sekolah dengan masyarakat. *Ketiga*, variabel keterampilan motivasi dan kreativitas, pada indikator memotivasi prestasi dan kepuasan kerja, memotivasi dan kreativitas kepemimpinan, keterampilan berperan sebagai agen perubahan. *Keempat*, variabel keterampilan mengambil keputusan, pada indikator memahami dan keterampilan dalam proses pengambilan keputusan, keterampilan dalam mengambil keputusan.

### Kuesioner yang digunakan Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan dalam menelaah keberhasilan SMK

Kuesioner yang digunakan Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan dalam menelaah keberhasilan SMK meliputi delapan komponen, yaitu: *Pengembangan Organisasi (Y1)*, *Pengembangan Pembelajaran (Y2)*, *Pembinaan Tenaga Kependidikan (Y3)*, *Pembinaan*



*Lingkungan Sekolah(Y4), Pengembangan Fasilitas(Y5), Pembinaan Kesiswaan (Y6), Pengembangan Hubungan Kerja sama Industri (Y7), Peningkatan Sumber Dana dan Unit Produksi. (Y8)*

Komponen-komponen tersebut dijabarkan menjadi aspek-aspek yang harus dilaksanakan, serta indikator yang menyatakan tingkat kemajuan pelaksanaan dan keberhasilannya.

### 3.2.3 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dan informasi dilakukan dengan mengisi kuesioner oleh responden. Responden diminta menyatakan pendapatnya, dan menetapkan sejauh mana kesesuaian pendapat responden dengan pernyataan yang ada.

Kuesioner unjuk kerja manajemen dan kepemimpinan pendidikan kepala sekolah diisi langsung oleh Kepala (pelaksana harian) Sekolah Menengah Teknologi Pertanian di seluruh Indonesia. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi sekolah dilakukan Pusat Pengembangan Penataran Guru Pertanian Cianjur.

Semua data mentah yang diperoleh dibuat tabulasi data untuk setiap indikator setiap variabel. Data peningkatan keberhasilan SMT Pertanian diambil dari selisih hasil monitoring dan evaluasi tahun 1994 - 1995 dan 1995 - 1996. Kedua kumpulan data tadi dianalisis korelasinya secara kanonik.

### 3.2.4 Teknik Analisis Data

Untuk mengukur kecenderungan profil unjuk kerja manajemen pendidikan intrapreneur dan kepemimpinan pendidikan intrapreneur, kecenderungan profil keberhasilan sekolah, dapat digunakan analisis statistika rata-rata, histogram, dan poligon frekuensi. Untuk mengukur hubungan antara kelompok variabel manajemen dan kepemimpinan intrapreneur, dengan kelompok variabel peningkatan keberhasilan sekolah, digunakan analisis statistika multivariat, yaitu *canonical correlation analysis*.

Analisis korelasi kanonik dapat digunakan untuk mencari pasangan kombinasi linier variabel kanonik dari kedua kelompok variabel yang memiliki korelasi tertinggi, dan korelasi antara setiap variabel dan variabel kanonik utama.

Untuk maksud tersebut di rancang model, sebagai berikut:

$$\begin{bmatrix} Y \\ X \end{bmatrix} \approx N \left\{ \begin{pmatrix} \mu_y \\ \mu_x \end{pmatrix}, \Sigma \right\}$$

Dimana

$$\begin{bmatrix} Y \\ X \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ Y_8 \\ X_1 \\ X_2 \\ X_9 \end{bmatrix}, \begin{bmatrix} \mu_y \\ \mu_x \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} E(Y) \\ E(X) \end{bmatrix}$$

$$\Sigma = \begin{bmatrix} E(Y - \mu_y)^2 & : & E(Y - \mu_y)(X - \mu_x) \\ E(X - \mu_x)(Y - \mu_y) & : & E(X - \mu_x)^2 \end{bmatrix}$$

$$= \begin{bmatrix} \Sigma_{11} & : & \Sigma_{12} \\ \Sigma_{21} & : & \Sigma_{22} \end{bmatrix}$$

Selanjutnya, untuk menentukan korelasi maksimum dari pasangan-pasangan kombinasi linier (variabel kanonik)  $U = \underline{a}Y$ ,  $V = \underline{b}X$ , berturut-turut dilakukan pemecahan terhadap persamaan-persamaan karakteristik Untuk menyelidiki korelasi antara suatu variabel dan kanoniknya digunakan rumus :

$$\text{corr}(Y, U_i) = \frac{\Sigma_{11} a_i}{\sigma_{Y_i}} \quad (\text{Timm : 355})$$

$$\text{corr}(X, V_i) = \frac{\Sigma_{22} b_i}{\sigma_{X_i}}$$

Untuk menentukan korelasi antara variabel  $X_i$  dan variasi kanonik  $U = \underline{a}Y$ , digunakan rumus:

$$\text{corr}(X, U_i) = \text{corr}(x, ay)$$

(Timm : 356)

$$= \frac{\sum_{22} b_i}{\sigma_{X_i}} \rho_i$$

Untuk multivariate multiple regression digunakan model :

$$Y = X \cdot B + E$$

$(m \times p) \quad (m \times p)(q \times p)(m \times p)$

dengan asumsi

$$E(\Sigma_{(i)}) = O \quad \text{Cov}(\Sigma_{(i)} \Sigma_{(i)}) = \sigma_{ik} I$$

atau  $Y_{(i)} \approx N(X\beta \cdot \Sigma)$

$m = 1, 2, 3, \dots, 48$   
 $p = 1, 2, \dots, 8$   
 $q = 1, 2, \dots, 9 + 1$   
 $i, k = \dots$

*Sum Square Product Matrix* dapat disusun dalam tabel manova sebagai berikut :

SUMBER	DF	SS
Regressi	k+1	Q = B X X B
Residual	N-K-1	Q = YY-B XX B
TOTAL	N	Qt = YY

Untuk menguji signifikansi model ini, dibutuhkan persama karakteristik (ciri) sebagai berikut:

$$Q_r - \lambda Q_\varepsilon = 0$$

$$= a_1 \lambda^8 + a_2 \lambda^7 + a_3 \lambda^6 + \dots + a_9 \lambda + a_9 = 0$$

Dengan program SAS didapat pengujian signifikansi model Wilks, Roy, Hotelling dan Pillai. Hubungan antara akar-akar karakteristik  $\lambda$  dan akar-akar karakteristik  $\theta$ , sebagai berikut :

$$Q_r - \lambda Q_\varepsilon = 0$$

$$Q_r - \rho(Q_r + Q_\varepsilon) = 0 \text{ atau}$$

$$S_{12} \cdot S_{22}^{-1} S_{21} - \rho S_{11} = 0$$

### 3.3 Penelitian Naturalistik Kualitatif



### 3.3 Penelitian Naturalistik Kualitatif

Formulasi masalah penelitian, menuntut peneliti untuk mengeksplorasi agar dapat memahami dan menafsirkan masalah penelitian melalui penggalian data yang intensif. Peneliti harus "belajar" dari sumber data dan informasi, melalui komunikasi intensif berdasarkan kerangka konsep. Dalam hal ini, peneliti disyaratkan memahami teori, atau konsepsi, yang akan dijadikan dasar atau pedoman dalam proses inkuiri.

Kumpulan data dan informasi yang diperoleh harus disusun dalam suatu struktur pemikiran tertentu agar dapat dimunculkan makna tertentu, teori atau konsep tertentu (*grounded theory*). Bogdan dan Biklen mengatakan penelitian ini dengan *qualitative research*. Karakteristik penelitian kualitatif dikemukakan Bogdan dan Biklen sebagai berikut.

*Qualitative research has the natural setting as the direct source of data and the researcher is the key instrument* (Bogdan dan Biklen, 1982: 27)

Peneliti mengumpulkan data yang diperlukan berdasarkan premis dan pemahaman melalui keberadaan penulis di lokasi penelitian, kemudian dianalisis melalui *insight* peneliti terhadap setting alamiah (*natural setting*). Dengan demikian peneliti berfungsi sebagai *key instrument*, khususnya dalam menganalisis.

*Qualitative research is descriptive* (Bogdan dan Biklen, 1982: 28)

Data terkumpul dalam bentuk informasi dan gambar, seperti catatan wawancara, catatan lapangan (*field notes*), pita rekaman, dan dokumen, dan tidak dalam bentuk angka-angka, sehingga disebut data lunak (*soft data*).

*Qualitative researchers are concerned with process rather than simply with outcomes or product* (Bogdan dan Biklen, 1982: 28)

Strategi penelitian kualitatif dapat mengungkap harapan seseorang yang tergambar dalam kegiatan sehari-hari, bahkan *tacit knowledge* pun diungkap peneliti dari informan. Lincoln dan Guba (1985: 40) mengartikan *tacit knowledge* sebagai intuisi seseorang, atau pengetahuan yang dirasakan sebagai tambahan terhadap pengetahuan yang dapat diungkapkan (*propositional knowledge*).

*Qualitative researchers tend to analyze their data inductively* (Bogdan dan Biklen, 1982: 29)

Penelitian kualitatif tidak membuktikan kebenaran hipotesis dengan data atau fakta di lapangan, tetapi membangun teori yang tumbuh dari bawah (*bottom up* dan bukan *top down* seperti penelitian kuantitatif) sehingga disebut *grounded theory*. Analisis dilakukan secara induktif dengan *inductive reasoning processes*. (Lincoln, Guba, 1985: 333).

*"Meaning" is of essential concern to the qualitative research.* (Bogdan, Biklen, 1982: 29)

Penelitian kualitatif berupaya menemukan pengalaman subjek penelitian, bagaimana menginterpretasikan pengalaman, dan mengkonsepsikan struktur masyarakat dan lingkungan tempat mereka hidup.

### 3.3.1 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini meliputi semua SMT Pertanian di Indonesia, dan sampelnya adalah *purposive sampling* (Bogdan dan Biklen, 1982: 67; Lincoln dan Guba, 1985: 49), yaitu STM Pembangunan Pertanian Temanggung sebagai SMT terbaik di Indonesia, SMT Pertanian Delanggu Solo, dan SMT Pertanian Subang.

Sesuai dengan paradigma penelitian dan masalah yang akan diteliti, sumber data adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua rumpun, ketua program studi, kepala tata usaha, guru bidang studi, dan siswa. Mereka sebagai sumber data tidak hanya diperhatikan sebagai individu, tetapi juga sebagai kelompok, misalnya dalam MGBS, KKKS, dan OSIS.

Sesuai dengan pendapat Lincoln dan Guba (1985: 202) sampel diambil berdasarkan informasi, untuk mendapatkan data semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan penelitian. Penetapan sampel tersebut, didasarkan pada hasil kunjungan pra-penelitian ke SMT Pertanian di Indonesia yang dilakukan para widyaiswara PPPG Pertanian Ciarjur antara November 1995 hingga Maret 1996, dan juga kunjungan peneliti ke beberapa lokasi SMT Pertanian di Jawa Barat dan Jawa Tengah.

Demikian juga sampel yang dipilih didasarkan pada informasi yang didapat dan merupakan hasil diskusi peneliti dengan para pemonitor ke SMT Pertanian di seluruh Indonesia. Namun demikian, sampel penelitian dapat bertambah apabila informasi dan data

yang didapat belum sampai pada taraf *redundancy* (jenuh), sehingga masih diperlukan data tambahan.

Dengan demikian berapa banyak wakil kepala sekolah, pembantu kepala sekolah, ketua rumpun dan ketua program studi di ketiga sekolah, yang akan dijadikan informan tidak dapat ditentukan sebelumnya oleh peneliti sebagai *human instrument* (Lincoln dan Guba, 1985: 39), tetapi ditetapkan sejalan dengan pertumbuhan penelitian dan sesuai dengan karakteristik penelitian, yaitu *emergent design* (Lincoln dan Guba, 1985: 102)

### 3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan uraian terdahulu, penelitian kualitatif dilakukan setelah mengumpulkan data kuantitatif dan menganalisis korelasi variabel-variabelnya.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif, berupa catatan lapangan atau *field notes* (Bogdan dan Biklen 1982: 73-74) atau berupa *case report* (Lincoln dan Guba, 1985: 214) yang didapat melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi.

#### Observasi

"Observasi memungkinkan peneliti mendeskripsikan perilaku yang tidak disadari, serta kebiasaan seorang informan, kemudian digunakan dalam membangun *tacit knowledge*-nya" (Lincoln dan Guba: 273). Informasi yang didapat dari observasi adalah informasi dalam konteks tertentu, dalam setting alamiah, peneliti dapat mengungkap dan memperoleh makna informasi tersebut.

"Observasi dapat dilakukan dengan cara *participant observation* atau *non participant observation*" (Lincoln dan Guba, 1985: 274).

Peneliti mengobservasi dengan *passive participation*, peneliti bertindak sebagai penonton saja, dan juga observasi dengan *active participation*, peneliti turut serta dalam situasi atau kegiatan yang berlangsung.

Kegiatan observasi, berfokus dan bermuara pada aspek-aspek yang perlu dipahami lebih lanjut untuk memperoleh jawaban pertanyaan penelitian, dan sasaran penelitian secara lebih *comprehensive*. Pertanyaan-pertanyaan tersebut diformulasikan dari kerangka teori dalam bentuk premis dan juga proposisi yang dihasilkan dari analisis korelasi data kuantitatif, selanjutnya dijadikan acuan peneliti dalam proses inkuiri, agar terhindar dari penyimpangan

arah dan fokus penelitian. Observasi atau pengamatan yang dilakukan peneliti lebih ditekankan pada pengamatan berstruktur.

Kesulitan dalam observasi, yaitu menjembatani antara kegiatan yang diobservasi dengan *inference* atau *construct* yang berkenaan dengan masalah penelitian. Dengan demikian, kekuatan dan kelemahan observasi terletak pada peneliti sebagai *observer*. Berdasarkan paradigma penelitian, data yang hendak dikumpulkan dari hasil observasi sebagai berikut.

**Pengembangan Organisasi dan Manajemen**, meliputi *pertama*, aspek yang berkenaan dengan struktur organisasi dan personalianya, uraian tugas, dan mekanisme kerja. *Kedua*, aspek kepemimpinan yang berkenaan dengan perencanaan, pengorganisasian, monitoring dan evaluasi, serta tindak lanjut hasil monitoring dan evaluasi. *Ketiga*, aspek kepemimpinan yang berkenaan dengan penjabaran visi dan misi sekolah menengah teknologi pertanian.

**Pengembangan Pembelajaran (Kegiatan Belajar Mengajar)**, meliputi *pertama*, dokumen kurikulum SMK 1994 yang berkenaan dengan kelengkapan dokumen, buku I, II dan III dari kurikulum 1994, analisis materi pembelajaran dan satpel/modul. *Kedua*, analisis kurikulum, berkenaan dengan analisis kompetensi bersama industri, program pembelajaran di sekolah di industri. *Ketiga*, persiapan belajar mengajar, berkenaan dengan program pengajaran tahunan, cawu, satpel, dll, modul pembelajaran, bahan dan alat praktek, administrasi kelas. *Keempat*, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas dan industri. *Kelima*, penilaian hasil pembelajaran disekolah, berkenaan dengan penilaian, pelaksanaan dan pengolahan nilai, pelaporan, perbaikan, dan pengayaan. *Keenam*, penilaian hasil pembelajaran di industri, berkenaan dengan penilaian, pelaksanaan, pengolahan dan pelaporan. *Ketujuh*, penilaian gabungan, berkenaan dengan pembobotan dan penentuan nilai akhir. *Kedelapan*, ujian kompetensi, berkenaan dengan persiapan, pelaksanaan dan sertifikasi.

**Pengembangan Tenaga Kependidikan**, meliputi *pertama*, analisis tenaga kependidikan, berkenaan dengan kebutuhan pekerjaan dan kebutuhan jumlah tenaga kerja. *Kedua*, pembinaan, berkenaan dengan kedinasan, kerohanian, kesejahteraan, kesehatan, dan kekeluargaan. *Ketiga*, pengembangan tenaga kependidikan, berkenaan dengan program pengembangan guru, teknisi, laboran, pustakawan, tata usaha, dsb dan rencana anggaran dan



pelaporan. *Keempat*, monitoring dan evaluasi, berkenaan dengan monitoring dan evaluasi hasil pembinaan tenaga kependidikan, monitoring dan evaluasi hasil pengembangan tenaga kependidikan, pelaksanaan dan pelaporan. *Kelima*, tindak lanjut hasil monitoring dan evaluasi, berkenaan dengan pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan.

*Pengembangan Lingkungan Sekolah*, meliputi kebersihan, kesehatan, ketertiban, keindahan dan kerindangan, keamanan dan kekeluargaan.

*Pengembangan Fasilitas*, meliputi *pertama*, pengadministrasian, berkenaan dengan pembukuan barang, tata tertib penggunaan, program pemeliharaan, dan sistem inventarisasi barang. *Kedua*, penataan, berkenaan dengan penataan bangunan dan lahan, penataan perabot, peralatan dan buku. *Ketiga*, penggunaan, berkenaan dengan penggunaan bangunan, lahan, perabot, buku, dan peralatan, efektifitas dan efisiensi penggunaan bangunan, lahan, perabot, buku, dan peralatan. *Keempat*, pemeliharaan dan perbaikan bangunan, lahan, perabot, buku, dan peralatan. *Kelima*, pengadaan dan penghapusan bangunan, lahan, perabot, buku, dan peralatan.

*Pembinaan kesiswaan*, meliputi *pertama*, penerimaan siswa baru (PSB), berkenaan dengan perencanaan dan pelaksanaan PSB, monitoring dan evaluasi PSB, serta tindak lanjutnya. *Kedua*, pemahaman visi dan misi SMK bagi siswa baru, melalui masa orientasi siswa. *Ketiga*, pelayanan kegiatan belajar mengajar. *Keempat*, pembinaan dan pelayanan bimbingan, kegiatan ekstra kurikuler, antara lain dalam bentuk pembinaan OSIS, UKS/PMR, Koperasi, dan Pramuka. *Kelima*, promosi dan penempatan lulusan, melalui: bursa tenaga kerja.

*Hubungan Kerja Sama Sekolah - Industri*, meliputi *pertama*, kerja sama sekolah - industri yang dibuktikan data dunia usaha/dunia industri, naskah kerja sama sekolah - industri dan klasifikasi jabatan di dunia usaha/industri. *Kedua*, pendidikan sistem ganda dan majelis sekolah, berkenaan dengan pembentukan majelis sekolah, struktur organisasinya, tugas pokok, fungsi, dan program kerjanya, pembinaan sekolah oleh majelis sekolah, pelaksanaan uji profesi, dan penyaluran lulusan. *Ketiga*, monitoring dan evaluasi program majelis sekolah dan tindak lanjutnya.



*Peningkatan Sumber Dana dan Unit Produksi*, meliputi *pertama*, organisasi unit produksi yang dikelola berdasarkan juklak dan juknis yang ditetapkan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kedua*, pelaksanaan unit produksi yang melibatkan siswa. *Ketiga*, hasil unit produksi, yang didapat dari keuntungan. *Keempat*, peningkatan kinerja unit produksi, berkenaan dengan peningkatan standar proses, standar hasil, standar pelayanan, yang mencakup; standar Sekolah, standar Industri, standar Nasional, dan standar ISO, peningkatan omset dan keuntungan.

*Kemampuan SMK beradaptasi dengan tuntutan dan kondisi lingkungan*, yang berkenaan dengan program pendidikan sistem ganda, program penelusuran lulusan, pembentukan majelis sekolah, unit produksi, pembahasan kurikulum muatan lokal.

*Orientasi SMK terhadap pemasaran lulusan yang sesuai dengan tuntutan lingkungan*, berkenaan dengan tujuan dan sasaran SMK, serta efektifitas organisasi SMK.

Hasil observasi ini diharapkan menggambarkan profil keberhasilan sekolah, merupakan kontribusi untuk kerja manajemen dan kepemimpinan pendidikan kepala sekolah.

#### **Wawancara**

"Dalam penelitian kualitatif, kegiatan wawancara digunakan sebagai strategi utama pengumpul data dan informasi, juga pendukung kegiatan observasi dan studi dokumentasi" (Bogdan dan Biklen, 1982: 135).

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan dengan cara tanya jawab antara peneliti, informan, atau responden, dengan menggunakan panduan wawancara (*interview guide*). Sasaran wawancara adalah keterangan, yang dapat dikelompokan (Selltiz 1964, dikutip oleh Nazir, 1988) dalam: keterangan untuk memperoleh untuk memastikan suatu fakta; Keterangan untuk memastikan suatu perasaan; keterangan untuk memastikan suatu standar kegiatan, keterangan untuk mengetahui perilaku sekarang atau dulu; keterangan untuk memastikan alasan-alasan.

Selain itu, diharapkan juga diperoleh keterangan yang menggambarkan: keterangan untuk memastikan kemampuan responden dalam melihat peluang dan memformulasikannya, keterangan untuk memastikan motif dan pandangan kreatif responden, keterangan lain yang berkaitan dengan sikap kewiraswastaan.

Untuk lebih menjamin perolehan keterangan yang diperlukan, peneliti menyiapkan panduan wawancara yang dibuat berdasarkan paradigma.

Secara lebih terinci Lincoln dan Guba (1985: 268) mengemukakan tujuan wawancara sebagai berikut: *obtaining here-and-now construction of person, events, activities, organization, feelings, motivations, claims, concern, and other entities; reconstructions of such entities as experienced in the past; projections of such entities as they are expected to be experienced in the future; verifications, emendation and extension of information (constructions, reconstructions, or projections) obtained from other sources, human and nonhuman (triangulation); and verification, emendation and extension of constructions developed by the inquirer (member checking).*

Secara praktis, peneliti menyediakan pedoman wawancara, yang garis besarnya berlandaskan atau paradigma dan masalah penelitian.

Data yang hendak dikumpulkan melalui wawancara adalah: 1. Unjuk kerja manajerial, khususnya kemampuan menjabarkan dan menetapkan tujuan sekolah, yang meliputi menganalisis nilai, menetapkan hubungan sekolah dengan masyarakat, dan menetapkan kecenderungan pendidikan di masa datang, 2. Unjuk kerja manajerial, khususnya kemampuan mengorganisasikan sekolah, yang meliputi membangun sekolah sebagai satu birokrasi, sekolah sebagai sistem sosial, memanfaatkan organisasi informal di sekolah, struktur organisasi unit produksi (koperasi, bengkel, dan ruang praktek). 3. Unjuk kerja manajerial, khususnya kemampuan manajemen program dan sumber daya, yang meliputi pemantapan tujuan pembelajaran, perencanaan peningkatan program kurikulum, perubahan program, pengevaluasian hasil dan dampak program, manajemen keuangan, manajemen material/fasilitas. 4. Unjuk kerja manajerial, khususnya yang berkaitan dengan kemampuan manajemen personel, yang meliputi mengidentifikasi staf, menugasi staf, mengevaluasi staf, mengembangkan staf. 5. Unjuk kerja manajerial, khususnya yang berkaitan dengan kemampuan manajemen siswa, yang meliputi seleksi siswa baru, uji profesi, bimbingan

kariier, pemasaran, penelusuran tamatan, dan penempatan tamatan. 6. Unjuk kerja kepemimpinan, khususnya keterampilan dasar kepemimpinan, yang meliputi konseptual, menentukan sasaran, mengembangkan diri, mendidik dan melatih staf, membina tim, mempertanggung jawabkan tugas. 7. Unjuk kerja kepemimpinan, khususnya keterampilan komunikasi, yang meliputi komunikasi Internal (komunikasi dari pimpinan kepada staf), kemampuan mendengar dan menghayati, asumsi dasar hubungan sekolah dengan masyarakat, pelaksanaan hubungan sekolah dan masyarakat (komunikasi eksternal). 8. Unjuk kerja kepemimpinan, khususnya keterampilan memotivasi dan kreatifitas, yang meliputi memotivasi prestasi dan kepuasan kerja, memotivasi dan kreatifitas kepemimpinan, keterampilan berperan sebagai agen perubahan. 9. Unjuk kerja kepemimpinan, khususnya keterampilan dalam mengambil keputusan, yang meliputi pemahaman dan keterampilan dalam mengambil keputusan.

Hasil wawancara ini diharapkan dapat menginduksikan teori-teori manajemen dan kepemimpinan pendidikan, khususnya yang berkorelasi tinggi dengan peningkatan keberhasilan sekolah. Di samping itu, diharapkan juga dapat diinduksikan teori manajemen dan kepemimpinan pendidikan intrapreneur sebagai *grounded theory*, yang dapat meningkatkan keberhasilan sekolah.

### Studi Dokumentasi

Dokumen dapat dijadikan bahan triangulasi bagi pengecekan kesesuaian data, namun demikian, keaslian dan kebenaran dokumen itu perlu dicek. Dokumen yang dapat menjadi bahan penelitian adalah buku notula rapat sekolah dan kurikulum, program KKKS, penataran guru bidang studi dan hasil-hasilnya, bahan pembelajaran siswa, yang dihasilkan guru, foto-foto kegiatan sekolah, program pengembangan SMT pertanian yang ada di PPPG Pertanian Cianjur, Bidang Dikmenjur Jawa Barat dan Jawa Tengah serta Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan Jakarta.

### 3.3.3 Pelaksanaan Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data kualitatif yang dilakukan peneliti adalah prosedur penelitian yang dikemukakan Lincoln dan Guba (1985: 235-236), yaitu dengan tahapan, sebagai berikut.

*Orientation and Overview* (Lincoln and Guba, 1985: 235). Pada bab orientasi ini masalah penelitian sudah menjadi pegangan peneliti dalam memasuki lapangan. Fokus penelitian akan lebih dipertajam. Pada tahap ini kegiatan peneliti merupakan suatu *grand tour* (Lincoln dan Guba, 1985:235) dengan maksud mendapatkan data dan informasi yang lebih memadai untuk ditindak lanjuti agar mendapatkan informasi lebih rinci.

*Focused Exploration* (Lincoln dan Guba, 1985: 235). Dengan mendasarkan pada paradigma penelitian memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data yang lebih terarah dan spesifik. Observasi tertuju pada fokus penelitian, demikian juga wawancara dapat lebih terstruktur. Studi dokumentasi pun lebih terarah pada aspek-aspek yang lebih memperjelas fokus penelitian. Informan yang diperlukan untuk dapat memberi data dan informasi yang diperlukan lebih jelas karakteristiknya, sehingga catatan lapangan yang akan diperoleh lebih komprehensif.

*Member Check* (Lincoln dan Guba, 1985: 236). Data dan informasi lapangan harus diakui kebenarannya oleh informan sebagai sumber informasi. Untuk mendapatkan kebenaran data (kredibilitas data), dilakukan "*member check*", antara lain dengan mengkonfirmasi hasil wawancara dengan informan yang bersangkutan. Demikian juga, data dan informasi yang diperoleh peneliti dikonfirmasi dengan para responden dalam pertemuan-pertemuan, baik yang dilakukan di sekolah maupun di luar sekolah.

### 3.3.4 Kebenaran Data yang Diperoleh

Kebenaran hasil penelitian, atau sejauh manakah data dan informasi hasil penelitian dapat mengungkapkan fakta-fakta yang sebenarnya, disebut *kredibilitas* (Lincoln dan Guba, 1985: 301). Untuk memperoleh tingkat kredibilitas tinggi, hasil penelitian yang telah diperoleh melalui kegiatan yang berkesinambungan dan terus menerus itu dilakukan juga kegiatan, sebagai berikut.



*Member check*, seperti diuraikan pada subbab 3.2.3, dikemukakan Lincoln dan Guba (1985:378): "it is quite likely that the member check process will highlight the need for further revisions and extensions" dalam kegiatan ini data dan informasi awal dapat ditambah dan diperbaiki.

*Triangulating* (Lincoln dan Guba, 1985: 283). Data dan informasi yang diperoleh dari informan diuji kebenarannya, atau dibandingkan dengan data dari sumber lain, dengan metode yang sama atau metode lain.

*Developing dan maintaining an audit trail* (Lincoln dan Guba, 1985: 283). Seperti laporan keuangan yang dibuat harus dicek kebenarannya oleh *financial auditer*. Demikian pula, data dan informasi yang didapat perlu diuji kebenarannya oleh *auditer*, yaitu promotor.

Data dan informasi yang memiliki tingkat kredibilitas tinggi, analisis hasil penelitian akan memiliki tingkat transfer yang tinggi pula. Dengan kata lain, hasil analisis penelitian dapat di aplikasikan dalam situasi lain (*transferability*). Diharapkan, teori yang diperoleh (*grounded theory*), dapat digunakan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di lingkungan sekolah menengah kejuruan khususnya, sekolah menengah pada umumnya, dan memperkaya keilmuan administrasi pendidikan.

### 3.3.5 Teknik Analisis Data Kualitatif

Data dapat diartikan sesuatu yang *given*, data berasal dari kata Latin yang berarti "memberi". Data yang diambil peneliti kualitatif tidak dapat di dianggap sebagai sesuatu yang bebas dari sistem nilai si peneliti. Data kualitatif adalah jawaban pertanyaan yang dibuat peneliti, didasarkan pada sistem nilai dan kerangka konsep peneliti.

Lincoln dan Guba menyimpulkan dua metode analisis data, tetapi mereka lebih menekankan pada metode *constant comparative method*, dengan beberapa alasan, antara lain; metodenya tidak terlalu ekstrim, mampu mengungkap secara berkesinambungan dan simultan kegiatan pengumpulan dan pemrosesan data, prosedurnya telah dirinci Glasser dan Strauss (1967), metode ini ditujukan atau diarahkan pada kegiatan penelitian yang memungkinan dapat memprediksi dan menjelaskan perilaku, dan metode ini merupakan sarana untuk memperoleh *grounded theory*, bukan semata-mata untuk memproses data.



Untuk memperoleh *tacit knowledge* dalam upaya mengembangkan *grounded theory*, maka disamping mencatat apa-apa yang dilakukan oleh subjek penelitian (*etic*), peneliti juga harus mengkonfirmasi data dan informasi yang diperoleh kepada subjek penelitian, agar diperoleh gambaran tentang perasaan si informan yang mendasari perilakunya (*emic*).

*Constant Comparative Method* ini dilaksanakan dengan tahapan, sebagai berikut:

***Comparing incidents applicable to each category*** (Lincoln dan Guba 1985: 342)

Pada waktu pengodean fenomena atau peristiwa ke dalam satu kategori, bandingkan peristiwa itu dengan peristiwa sebelumnya, baik pada kategori sama atau kategori lain. Proses *constant comparison* merangsang berpikir ke arah kategori deskriptif dan eksplanatori. Tulislah memo berdasarkan gagasan yang muncul, untuk mengambil nilai-nilai, konsep dan konstruk kategori peristiwa yang didapat.

***Integrating categories and their properties*** (Lincoln dan Guba, 1985: 342)

Setelah membandingkan satu peristiwa dengan peristiwa lain dan kemudian mengklasifikasikan pada satu kategori, selanjutnya dilakukan pengintegrasian nilai, konsep dan konstruk dari beberapa kategori. Kegiatan ini dapat disebut sebagai upaya membangun teori.

***Integrating categories and their properties***(Lincoln dan Guba, 1985: 344)

Berkurangnya tuntutan modifikasi dalam membangun teori, atau membatasi teori yang dibangun, memungkinkan peneliti untuk menyadari dan menemukan ruang lingkup formulasinya. Selanjutnya, ditambahkan kriteria teori yang muncul (*grounded*) dari data.

***Writing the theory*** (Lincoln dan Guba, 1985: 344)

Seperti dalam penulisan laporan lapangan atau *field notes*, yang memerlukan pengujian kebenaran dalam upaya memperoleh tingkat kepercayaan, dalam penulisan teori pun, perlu auditing oleh para promotor dan pakar ilmu administrasi pendidikan.