BAB III

METODE PENELITIAN

Bab III berisi pendekatan dan rancangan penelitian, kehadiran peneliti, tempat penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, pengecekan keabsahan data, dan tahap penelitian.

A. Pendekatan dan Rancangan Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian, peneliti melakukan eksplorasi dan mendiskrifsikan gejala-gejala alami yang ada di lokasi. Penelitian dilakukan dalam kondisi apa adanya (*natural setting*), yakni manajemen perubahan dalam mengembangkan organisasi pendidikan. Penelitian yang dilakukan tergolong ke dalam jenis penelitian lapangan (*field research*). Peneliti menghimpun data dengan rutin, dan mengumpulkan sumber data di lapangan secara langsung, yaitu sekolah/madrasah. Peneliti, memanfaatkan dan menggunakan data informasi yang diperoleh dari SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang dan MA Bertaraf Internasional Amanatul Umah Pacet Mojokerto. Penelitian ini disebut penelitian kualitatif maksudnya mencoba menafsirkan fakta-fakta yang ada di objek yang diteliti, termasuk dalam kategori ini penyikapan, tanggapan, semangat, respons, dan lainnya secara holistik, menceritakan fenomena/fakta dalam bentuk istilah, bahasa dalam konteks khusus, apa adanya tanpa manipulasi, dan metode ilmiah digunakan.[213]

Pendekatan kualitatif ini dipilih untuk mengungkapkan dan mendeskripsikan seluruh peristiwa yang ada atau fenomena kejadian secara murni yang berkaitan dengan fokus penelitian. Fokus dalam penelitian ini,

[213] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 6.

yakni berbagai usaha yang dilakukan oleh SMA 2 Darul Ulum Unggulan BPPT Jombang dan MA Bertaraf Internasional Pacet Mojokerto tentang manajemen perubahan mulai dari desain perubahan, proses pengelolaan perubahan, dan implikasi perubahan dalam mengembangkan organisasi pendidikan, serta berupaya untuk menemukan unsur-unsur yang lain atau pengetahuan yang baru dan belum ditemukan dalam teori.

Pengamatan ini meliputi dua fenomena lokasi penelitian (lokus) yang tidak sama, tetapi kasusnya serupa dengan keterkaitan lebih dari dua orang subjek penelitian untuk menyibak maksud dalam penelitian. Rancangan studi multisitus (*multisite study designs*) digunakan dalam penelitian ini karena sesuai dengan hal tersebut. Bogdan dan Bliken berpendapat, "*there are research designs used in qualitative research that call for multiple site, they are oriented more towards developing theory, usually require many sites or subjects*".[214] Artinya, desain penelitian kualitatif membutuhkan banyak situs, lebih berorientasi ke teori berkembang terus-menerus, dan biasanya membutuhkan banyak situs atau subjek.

Dalam implementasinya, penelitian ini dilakukan dengan pendekatan fenomenologi, dengan alasan: *pertama*, karena fenomena objek penelitian terbangun dengan keseluruhan (*komperhenshive*) dan menjadi satu-kesatuan tidak membentuk pecahan-pecahan pada komponen yang satu dengan komponen yang lain. Pada pendekatan ini, fakta-fakta atau peristiwa yang berlangsung di lokasi penelitian dapat digali secara terperinci dan menyeluruh secara terfokus tanpa meninggalkan konteks di mana kejadian atau realitas

[214] Bogdan dan Biklen, *Qualitatif Research for Education: an Introcuction to Theory and Method*, (London: Allyn and Bacon, 1982), 63.

tersebut berlangsung. *Kedua*, sifat alamiah dimiliki oleh penelitian kualitatif, menceritakan, induktife, dan serangkaian daya upaya untuk menangkap substansi di balik fakta-fakta pada lokasi penelitian yang diteliti.[215]

Fenomenologi naturalistik digunakan dalam penelitian ini. Memahami peristiwa dalam kaitannya dengan orang dalam kondisi tertentu, ada pada pandangan penelitian fenomenologi. Untuk memahami maksud kejadian dan korelasi orang, berorientasi teoretik atau sudut pandang teoretik menggunakan jenis *fenomenologik*. Naturalistik diterapkan sebab memungkinkan peneliti mengungkap pemaknaan (*meaning*) dari setiap fakta. Harapannya dapat menemukan *local wisdom* (kearifan lokal), *traditional wisdom* (kearifan tradisi), *moral value* (etic), digunakan naturalistik, serta konsep-konsep dari objek yang diamati.[216] Artinya, perspektif *etic* menyangkut masalah etika dan sikap menghargai sehingga antara peneliti (subjek) dan objek yang diteliti berkedudukan yang sama, serta memiliki hak yang harus dihargai.

Kesesuaian karakteristik penelitian ini menunjukkan ciri penelitian kualitatif sebagaimana pendapat Bogdan dan Biklen yang dikutip oleh Nusa Putra berikut ini.

> *Qualitativie researchers are concerne with procese rathers than simply with outcome or produc. How do people negotiatife meaning? How do certain terms and labels come be apllied? How do partiicular notions come to be taken as partt of what we know as "common sense"? What is the natural history of the actiivity or eventss under sttudy?*[217]

---

[215] Sugeng Haryanto, *Persepsi Santri pada Prilaku kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren: Study interaksionalisme simbolik di Pondok Pesantren Sidogiri*, (Kemenag: Jakarta 2012), 112.

[216] Roberrt Bogdan dan Sari Knopp Bikllen, *Qualitatives Research for Educattion: An Introductiion to Theory and Methodes*,(Boston: Aliyn and Bacon, Inc, 1998), 31.

[217] Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 60.

Menurut Djunaidi dan Fauzan, *quality* atau hal penting suatu barang atau jasa ditekankan dalam penelitian kualitatif. Poin yang menjadi utama dalam kajian kualitatif adalah berupa kejadian dan itu ada dalam barang atau jasa, fakta di lokasi, dan peristiwa di masyarakat adalah maksud yang ada dalam peristiwa itu sendiri sehingga dapat menjadi pelajaran berarti dalam mengembangkan konsep teori.[218]

B. Kehadiran Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian kualitatif ini, peneliti datang sendiri pada lokasi penelitian, baik sendiri maupun didampingi oleh teman sejawat. Peneliti hadir di lokasi penelitian untuk mengamati, mencatat beberapa pertanyaan, serta data yang diperlukan. Pengikutsertaan teman sejawat ini bermaksud jika terjadi kekurangan dalam mencatat dan mengamati, teman sejawat dapat menambahkan sehingga data benar-benar sesuai dengan kondisi lapangan.

Kehadiran peneliti di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang dan di MA Bertaraf Internasional Amanatul Umah Pacet bermaksud membangun hubungan yang baik dengan subjek penelitian. Artinya, peneliti melakukan pengamatan dimana peneliti ada di lapangan, secara langsung, terang-terangan bertindak sebagai pencari data di lapangan. Peneliti diterima dengan ramah dan diketahui oleh pihak-pihak kedua lembaga mulai dari pimpinan tinggi (pengasuh pesantren), ketua yayasan, kepala sekolah, beserta pejabat struktural lainnya. Peneliti mempersiapkan diri dan datang langsung pada lokasi yang jadi objek pengamatan, bertemu langsung dengan narasumber, dan pelacakan

[218] Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 25.

dokumentasi. Peneliti sangat memperhatikan perkembangan situasi yang terjadi di kedua lokasi penelitian.

Peneliti berusaha membangun komunikasi yang baik dengan sumber data yang dibutuhkan mulai dengan pengasuh pesantren, ketua yayasan, kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan. Dengan komunikasi yang baik tersebut, akan tercipta kepercayaan dan saling memahami antara kedua belah pihak. Peneliti berupaya untuk bersifat peka dan tanggap, simpatik, skeptis, objektif, tetapi penuh keingintahuan dalam menggali keterangan, baik sifatnya bergerak dan maupun tidak bergerak yang ada di lokasi.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan dengan mengambil objek di dua lokasi. Lokasi penelitian yang peneliti pilih, yaitu: *pertama,* SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang. Lokasi ini berada di kompleks Ponpes Darul Ulum desa Rejoso Kecamatan Peterongan Kabupaten Jombang dan binaan CIC (*Cambridge Internasional Center*).[219] SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang ini mengadopsi tiga model kurikulum, yaitu: kurikullum pondok pesantren, kurikulum nasional, dan kurikulum *Cambridge*. Implementasi kurikulum pondok pesantren dengan maksud mewujudkan siswa didik berkemampuan unggul dalam ilmu dan teknologi serta unggul iman dan takwa, serta berperilaku terpuji.[220]

[219] Pondok Pesantren Darul Ulum didirikan sekitar tahun 1885 oleh K.H. Tamim Irsyad, mulanya Pondok Pesantren Darul Ulum bernama Pondok Rejoso, baru tahun 1933 K.H Dahlan Cholil memberi nama " Darul Ulum" (Rumah/Gudang Ilmu). (Sejarah singkat Pondok Pesantren Darul Ulum). Lihat Profil Pesantren Darul Ulum.

[220] Observasi dan Dokumentasi, SMA Darul Ulum 2 Unggulan, Jombang, 26 Juli 2018.

Lokasi *kedua* adalah MBI Amanatul Umah Pacet Mojoekerto.[221] Lembaga ini berusaha mengadopsikan pengajaran Al-Qur'an, pengajaran agama, pendidikan nasional, teknologi, dan bahasa. Wajib bagi santri mukim asrama pesantren sehingga dapat mudah terpantau oleh pengasuh. Lembaga ini berada di daerah pegunungan tepatnya wilayah Pacet. Dahulu tempat ini merupakan vila milik Kiai Asep Saifudin karena perkembangan dan kebutuhan dijadikan lembaga pendidikan. Namun dengan kondisi dan posisi di pegunungan ini tidak menjadikan Amanatul Umah tidak berprestasi dan berkualitas.[222]

Dua lembaga ini terus melakukan perubahan dalam mengembangkan lembaga pendidikannya dan tidak meninggalkan tradisi pengajaran pondok pesantren yang sudah berjalan. Dengan menerapkan manajemen perubahan, menjadikan dua lembaga ini terus meningkatkan mutu pendidikan yang unggul. Kedua lembaga terus melakukan alternatif-alternatif dan strategi untuk mengembangkan lembaga pendidikannya. Kedua lokasi peneliti jadikan tempat penelitian berdasarkan data-data dari keduanya memiliki keunikan dan menarik untuk diteliti serta lembaga ini terus berkembang. Perkembangan keduanya diuraikan sebagai berikut.

---

[221] Sejarah berdirinya Pondok Pesantren Putra I Nurul Ummah Mojokerto tidak bisa lepas dari sejarah berdirinya Pondok Pesantren Induk Amanatul Ummah Surabaya dan Pondok Pesantren Nurul Ummah Mojokerto. Adapun sejarah berdirinya pondok pesantren Amanatul Umah Siwalan Kerto Surabaya (Induk). Pondok Pesantren Amanu didirikan tahun 1998 santri awal 28 santri, perincian sbb: 13 perempuan dan 15 laki-laki. semuanya mengikuti tingkat MTs. Unggulaan Pondok Pesantren Amanu. Cita-cita pendiri, yakni usaha melaksanakan pelestarian keberlangsungan dan keajegan ajakan untuk meniti jalan agama Islam dalam bentuk pesantren yang di dalamnya memiliki sistem pelayaanan dapat bersaing menjadi daya keinginan masyarakat; selanjutnya cita-cita *muasis* nantinya lembaga dapat dijadikan rujukan dari pesantren lainnya untuk mewujudkan kemajuan dan kesuksesan umat Islam terwujud melalui lembaga di bawah naungan pesantren. (lihat Profil Pesantren).

[222] Wawancara dengan Nizam Waka Kurikulum MBI AMANU, Pacet 03 Juli 2018.

1. Kedua Organisasi pendidikan ini berstatus swasta, memiliki reputasi, dan *branding* yang baik di masyarakat.
2. Kedua lembaga tersebut memiliki segudang prestasi akademik maupun non akademik, baik tingkat nasional, internasional, dan mutu yang cukup gemilang.
3. Kedua lembaga ini berada dinaungan pondok pesantren yang cukup tersohor yang masing-masing memiliki historis dengan karakter yang melekat pada santri serta berusaha memadukan kurikulum dalam proses pembelajarannya.
4. Kedua lembaga ini merupakan sekolah rintisan internasional yang memadukan dan mengadaptasikan kurikulum, baik kurikulum nasional, kurikulum internasional, serta kurikulum pondok pesantren.
5. Kedua lembaga ini memiliki penerapan pembiasaan karakter yang masif, keduanya memiliki kelas internasional dan lembaga ini memiliki akreditasi A (Sangat baik).

D. Data dan Sumber Data

1) Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menghimpun data yang ada kecocokan terhadap fokus penelitian. Cara *snowball sampling* dilakukan peneliti dalam menentukan data, dengan menggali narasumber inti (kunci), melakukan pemilihan beberapa sumber yang paham tentang fokus yang diamati dan menambah saksi kunci jika dirasakan terdapat data yang belum

mencukupi, demikian seterusnya hingga valid.[223] Data penelitian dilakukan untuk menjawab pertanyaan yang ada dalam fokus penelitian sehingga pencarian data harus dilakukan berdasarkan fokus penelitian. Namun, ada beberapa pertanyaan-pertanyaan dalam rangka menuju fokus utama. Oleh karena itu, peneliti mencari data dari sumber utama dan beberapa sumber lainnya sehingga terbagi menjadi dua data terdiri dari data pokok dan data pelengkap/tambahan. Pencarian keterangan utama dapat dilakukan melalui; kiai pengasuh, ketua yayasan beserta jajaran, *head master school*, dan perwakilan kepala sekolah. Data bersifat tambahan, peneliti cari melalui lokasi penelitian berupa arsip-arsip, dokumentasi yang berkaitan erat terhadap fokus penelitian.

2) Sumber Data

Dalam penelitian ini, manusia dan nonmanusia merupakan data kualitatif. Sumber data pertama pada penelitian ini berupa ucapan-ucapan dan perilaku, lebih dari itu menjadi pelengkap saja misalnya dokumentasi. Sumber data menurut Suharsimi Arikunto adalah perolehan data berasal dari subjek.[224] Moleong menjelaskan ucapan-ucapan atau tingkah laku adalah sumber yang pokok dalam kualitatif selebihnya ialah data penunjang misalnya dokumenter, dll.[225] Sumber data dikategorikan dalam dua bagian, yaitu manusia (*human*) dan nonmanusia. Sumber data manusia berguna sebagai kunci informasi dan perolehan data didapat dari informan berupa data lunak *(soft*). Sumber data nonmanusia dalam bentuk kecocokan

[223] W Mantja, *Etnografi Desain Penelitian Kualitatif,* 7.

[224] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Satu Pendekatan Praktis,* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 102.

[225] Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian,* 112.

dokumentasi terhadap fokus yang diteliti bentuknya lukisan, foto, memo atau catatan yang relevan dengan fokus penelitian, sedangkan dokumentasi dalam bentuk data memiliki ciri *hard data* (data kasar).[226] Jika diinventarisasi sumber tertulis meliputi beberapa data transkripsi wawancara, catatan lapangan (*field notes*), dokumen, baik yang berupa catatan resmi dan pribadi, memo, dan surat-menyurat yang didukung sumber visual. Dalam penelitian ini, sumber data dibagi menjadi dua, yaitu data pokok dan data tambahan. Dikatakan oleh Suharsimi, sumber data dibagi menjadi tiga, yaitu *person*, *place* dan *phaper*.[227] Penelitian ini mempergunakan data sebagai berikut.

a) *Person*, hasil dari sumber data ini dalam bentuk ucapan-ucapan, keterangan secara bahasa tutur kata didapat dengan tanya jawab. Sumber data ini berupa lisan dari ucapan individu. Pada pelaksanaannya, *person* dalam penelitian ini, yaitu kepala sekolah, kiai, guru, pengasuh, siswa, dan karyawan. Sumber datanya adalah pejabat yang berwenang, seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, pendidik dan karyawan, serta ketua yayasan lingkup SMA Darul Ulum 2 Unggulan Jombang dan MA Bertaraf Internasional Amanatul Umah Pacet Mojokerto.

b) *Place* adalah sumber data dalam bentuk lokasi atau biasanya sumber data ini menunjukkan tampilan dalam bentuk bangunan sehingga memiliki wujud, baik diam dan maupun dapat berubah, di antaranya adalah fasilitas belajar mengajar, laboratorium, perpustakaan, ruang guru, serta fasilitas pendukung lainnya yang berda pada lingkungan

[226] S. Nasution, *Metoda Penelitian Naturalistik Kualitatif,* (Bandung: Tarsito, 2003), 55.
[227] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*,108.

SMA Darul Ulum Unggulan BPPT Jombang dan MBI Amanatul Umah Pacet Mojokerto.

c) *Phaper* adalah sumber data yang berwujud simbolik ataupun sumber data yang disajikan dengan simbol-simbol berbentuk huruf, angka, foto dan lainnya, misalnya: profil lembaga, visi, misi dan tujuan sekolah, program kerja kepala sekolah, dan data serta catatan-catatan guru yang dimiliki oleh SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang dan MA Bertaraf Internasional Amanatul Umah Pacet Mojokerto.

Pemerolehan data pada penelitian ini, dilakukan dengan pelaksanaan berbagai sumber dan teknik. Data yang berupa dokumen, akan digunakan dengan teknik dokumentasi, data tentang kejadian dan kegitan harian akan digunakan dengan teknik mengamati dengan mata kepala sendiri atau observasi.Wawancara mendalam dilakukan karena keterkaitan data yang sifatnya nyata dalam bentuk simbol, misalnya dipikirkan, dipahami, dan dihayati oleh individu dalam lingkup sasaran yang diteliti.

E. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini bertujuan pokok untuk menghimpun data. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara mendalam, studi dokumentasi, dan observasi partisipan. Beberapa teknik ini dilakukan guna memperoleh data secara holistik.

Upaya yang efektife serta strategik dalam penelitian yakni dengan teknik mengumpulkan data. Karena pokok dari sebuah penelitian adalah memperoleh data, pencari data tidak akan mendapatkan data yang sesuai standar data yang

ditentukan.[228] Perolehan data secara holistik, integratif dapat diperoleh dengan pertanyaan-pertanyaan yang mendetail dan terinci, studi dokumentasi, dan observasi berperan serta.

Penelitian ini mempergunakan metode pengumpulan data dalam bentuk tiga metode, yaitu wawancarra mendalam, observasi, dan dokumentasi. Creswell menambahkan termasuk dalam pengumpulan data mencakup upaya membuat batas pada penelitian, menghimpun keterangan-keterangan dengan cara pengamatan di lokasi, dan menanya (tanya jawab), baik yang terstruktur dan nonterstruktur, pendokumentasian, topik-topik visual/video, serta usaha menyusun protokoler untuk memulai perekaman dan menulis informasi.[229]

Robert K Yin merekomendasikan enam teknik, yaitu studi dokumenter (*documentation*), rekaman jejak arsip/laporan tertulis (*archival record*), wawancara (*interview*), langsung observasi (*direct observation*), observasi berperan serta (*partisipant observation*), dan alat-alat fisik (*physical artifacts*).[230]

1. Wawancara mendalam

Teknik pertama dan utama pada penelitian kualitatif, yakni wawancara, seperti dalam penelitian ini. Teknik wawancara mendalam dilakukan jika mengharapkan makna secara mendasar dalam interaksi yang spesifik. Mantja menyebutnya sebagai wawancara intensif dan tidak terstruktur (*intensive interview atau unstructured interview*). Hakikatnya, wawancara terarah dilakukan dengan maksud agar dapat menghimpun atau memperbayak informasi atau materi-materi (data) terperinci dan berisi, pada akhirnya dipakai dalam

[228] Nasution, *Metode Research Penelitian Ilmiah*, (Jakarta: Budi Aksara, 2002), 40.

[229] Jhon W. Creswell, *Reseearch Design, (Pendekatan Kualitatif, Kuantitif, dan Mixed) tej 3*,(Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), 266.

[230] Robert K Yin, *Case Study Research: Design and Method*, (Beverly Hills: Sage Publication, 1987), 79.

analisis kualitatif.[231] Teknik wawancara terbagi menjadi tiga bentuk, yaitu: wawancara terstruktur (*structured interview*), wawancara setengah terstruktur (*semi in structured interview*), dan wawancara nonterstruktur (*unstructured interview*).[232]

Metode wawancara mendalam (*in-depth interviewew*) ialah sama seperti metode wawancara lainnya, hanya peran pewawancara, tujuan wawancara, peran informan, dan pada umumnya cara melakukan wawancara tidak sama dengan wawancara umumnya. Perbedaanya ialah wawancara mendalam sering kali membutuhkan estimasi waktu yang relatif lama untuk berinteraksi dengan objek wawancara di lokasi penelitian. Kondisi yang demikian ini tidak pernah terjadi dalam wawancara pada umumnya.[233] Menemukan keahlian –keahlian informan atau responden pada bab-bab khusus yang sedang dikaji diperlukan dan dilakukan dengan wawancara mendalam.[234]

Wawancara yang sedang dilakukan pada dasarnya untuk menghimpun fakta-fakta kejadian di masa dulu, kini, dan kemungkinan peluang yang mungkin terjadi di saat yang akan datang, juga menambah dalam mengembangkan dan mengecek beberapa penjelasan. Dalam melakukan wawancara, peneliti berusaha membut pokok-pokok masalah yang akan ditanyakan yang ada kecocokan dengan kerangka pengumpulan topik dan materi.

Sebelum memulai menanya pada narasumber, peneliti berusaha melakukan pengecekan kesiapan dalam wawancara. Peneliti memulai bertanya

---

[231] Mantja W, *Etnografi : Desain Penelitian Kualitatif Pendidikan dan Manjemen Pendidikan*, (Malang: Elang Mas, 1997), 54.

[232] Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D,*(Bandung: Alfabeta, 2011), 233

[233] Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif, Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial lainnya,* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2007), 108

[234] Mantja W, *Etnografi : Desain Penelitian*, 54.

dengan beberapa pertanyaan yang tidak sesuai dengan permasalahan, ini dilakuan dalam menjaga jika nantinya pertanyaan terjadi pengembangan, dan penghimpunan data maupun materi terkait fokus dapat diperoleh secara lengkap. Sesekali waktu, peneliti mencoba melontarkan pertanyaan yang memicu masalah *(probling)*. Hal demikian dilakukan untuk mencari data secara lebih luas dan terinci pada perihal yang ditanyakan.

Wawancara terhadap kepala sekolah, kiai, guru, siswa, dilakukan dengan secara prosedur informal. Maknanya, peneliti tidak mencatat wawancara secara ditulis, tetapi langsung dengan bertanya dengan bahasa percakapan. Hal ini dilakuakan agar kondisi ketegangan dapat hilang dan dapat berjalan secara alami antara subjek dengan objek wawancara, tanpa menghilangkan maksud utama dalam penelitian sendiri. Tips demikian dilakukan dengan harapan dapat diperoleh informasi yang lebih banyak. Selain itu, berbagai informasi mengenai desain, proses perubahan, dan implikasi perubahan dapat diperoleh secara mendalam.

Alat tambahan (alat bantu) digunakan sebagai upaya agar memperoleh hasil dengan menyeluruh dan rinci serta bukti tercukupi langsung dari sumber yang diwawancarai. Peralatan penunjang itu diuraikan sebagai berikut.

a. *Notes* pencatat, fungsinya digunakan sebagai pencatatan keseluruhan informasi dari sumbeer data dalam penelitian.
b. Digital *recorder*, sebagai alat bantu menyimpan suara perbincangan saat berlangsungnya tanya jawab.

c. Camera, digunakan oleh peneliti untuk pengambilan foto bukti bahwa penelitian berlangsung atau bahkan telah melaksanakan perbincangan/ wawancara/bertemu dengan pemberi informasi.

2. Pengamatan berperan serta (observasi partisipan)

Teknik penghimpunan data dalam penelitian ini dilaksanakan dengan teknik observasi berperan serta. Peneliti mengadakan observasi berperanserta yaitu langsung hadir pada tempat yang diamati (SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang dan MA Bertaraf Internasional Amanatul Umah Pacet Mojokerto) untuk melaksanakan pengamatan dan memperhatikan kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan lingkungan sekitar sekolah.

Pengumpulan data yang secara melihat seksama dan pencatatan secara tersistematis reaksi-reaksi yang diselidiki dilakukan dan ini sering disebut dengan metode observasi.[235] Observasi juga dimaknai mengamati serta menuliskan fakta-fakta yang diteliti dengan sistemik.[236] Observasi merupakan metode penghimpunan data dengan menelisik dan merekam secara sistematis pada realitas yang diamati.[237] Peneliti masuk, dan ikut serta pada lingkup penelitian dalam kondisi tidak memegang peran hingga yang memegang peran (aktif).[238] Dengan metode ini, usaha peneliti melakukan pengamatan dengan mata kepala sendiri pada beberapa aktivitas berkaitan dengan proses manajemen

[235] Cholid Narkubo, *Metodologi Penelitian,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 70.

[236] Ida Bagoes Mantra, *Filsafat Penelitian dan Metode Penelitian Sosial,* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), 82.

[237] Surjanto, *Teknik Pengumpulan Data dalam Metodologi Penelitian Agama Pendekatan Multidisipliner,* (Yogyakarta: Lembaga Penelitian UIN Sunan Kalijaga, 2006), 205.

[238] Kusmintardjo, *Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru: Studi Multikasus pada Dua SMU di Kota Pamalang. Disertasi Tidak dipublikasikan,* (Malang : PPS Universitas Negeri Malang, 2003), 78.

perubahan di lokasi. Peneliti sebagai observer melakukan pengamatan dan pencatatan data-data yang diperlukan sesuai pedoman observasi.

Akibat dari mengamati dengan mata kepala sendiri, peneliti dapat ikut merasakan kondisi yang dialami sasaran yang diteliti. Keberlangsungan pengamatan ini menjadikan peneliti dapat memahami secara empiris munculnya kejadian-kejadian yang terjadi dalam kaitannya dengan perubahan yang sedang terjadi di lokasi.

Selama observasi, peneliti mencoba ikut serta aktif atau menjalin hubungan dalam aktivitas yang dilakukan oleh subjek dalam lingkupnya serta melakukan pencatatan data lapang yang terkumpul secara terperinci dan berurutan. Namun, dilakukan pada kegiatan-kegiatan yang diperbolehkan oleh pimpinan lembaga saja. Misalnya untuk mengetahui proses perubahan, implementasi, evaluasi, dan peran kepala sekolah dalam melakukan proses perubahan lembaga.

Observasi yang dilakukan oleh penelitian ini, bermaksud untuk menguatkan dan mengisi data penelitian manajemen perubahan dalam mengembangkan organisasi pendidikan. Peneliti tidak hanya melakukan penelitian secara terstruktur, tetapi juga melakukan kegiatan pengamatan-pengamatan yang tidak terkait dengan daftar tertentu.

3. Dokumentasi (*documentation*)

Dokumentasi diambil dari kata *dokumen*, yang dapat dipahami sebagai barang-barang tertulis. Dalam pelaksanaan metode dokumentasi ini, peneliti

menelusuri dan menganalisis dokumen tertulis ini, salah satunya catatan buku, jurnal, ringkasan rapat, dan catatan agenda harian.[239]

Peneliti mengumpulkan berbagai dokumen antara lain tentang profil sekolah, struktur organisasi, dan struktur kurikulum. Selain itu, peneliti juga menghimpun data-data pendidikan dan tenaga kependidikan serta data peningkatan lulusan dan berita berhubungan pada penelitian. Termasuk juga keberadaan organisasi, keadaan kepala sekolah, kondisi tenaga pendidik dan kependidikan, siswa, serta suasana lembaga pendidikan yang menjadi objek penelitian. Sebagai alat pengumpul data, peneliti mempergunakan hp perekam, *kamera/foto,* dan lembar catatan lapangan.

F. Teknik Analisa Data

Analisis data dalam penelitian ini salah satu proses menggali dan menata secara terorganisasi transkrip wawancara, tulisan dari lokasi, dan materi-materi lain yang dipahami oleh peneliti. Analisa data penelitian kualitatif diterapkan semenjak belum melakukan penelitian, saat penelitian, serta pasca penelitian.[240] Aktivitas menganalisis data dilakukan dengan penelaahan data, mengategorikan data, mengklasifikasikan dalam kelompok-kelompok hingga mudah dikelola, sintesis untuk mendapatkan bentuk, berusaha mengungkap esensi (makna) yang diteliti, dan melakukan pelaporan secara kategorisasi.

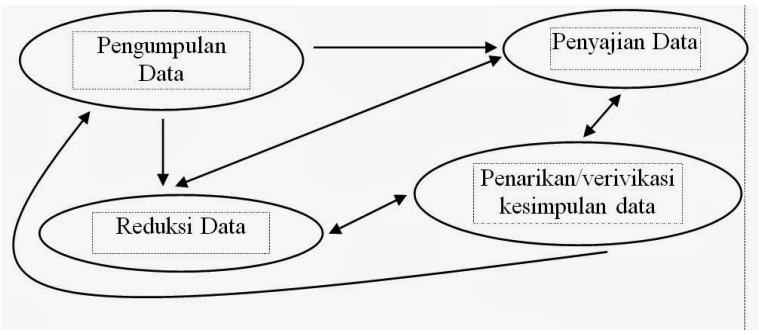
Sebagai penelitian studi multisitus, analisis data pada penelitian ini meliputi, 1) Analisis data dalam situs (*within site analisis*) dan 2) analisis litas situs (*cros site analisis*) yang dapat dijelaskan secara rinci dalam keterangan di bawah ini.

---

[239] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 158.
[240] Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alphabeta, 2007), 89.

1. Analisis data dalam situs

Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilaksanakan dengan secara interaktife serta berjalan secara mengalir hingga beres, batasnya ketika kejenuhan data terjadi. Aktivitas ini dapat dilihat dengan alur berikut ini.



Gambar 3.1 Komponen Analisis Data Model Interaktif

Tahap-tahap dalam analisis data tersebut, dijelaskan berikut ini:

a) Penyajian data (*display*)

Dalam pelaksanaannya, penyajian data dilakukan dengan melakukan pemaparan data secara terperinci dan kategorisasi, kemudian dianalisis dalam bentuk model sebelumnya telah disiapkan. Dalam hal ini, data masih bersifat darurat (dapat berubah) untuk membantu peneliti melakukan pendalaman dan penggalian hingga valid.

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.[241] Apabila penyajian data benar-benar sudah teruji kevalidanya, selanjutnya akan dikembangkan pada tahap pengecekan kumpulan-kumpulan bersifat temporer. Manakala data belum tuntas, akibatnya kesimpulan tidak dapat diambil. Kondisi ini harus dilakukan pereduksian terhadap data lagi.

[241] Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alphabeta, 2007), 17

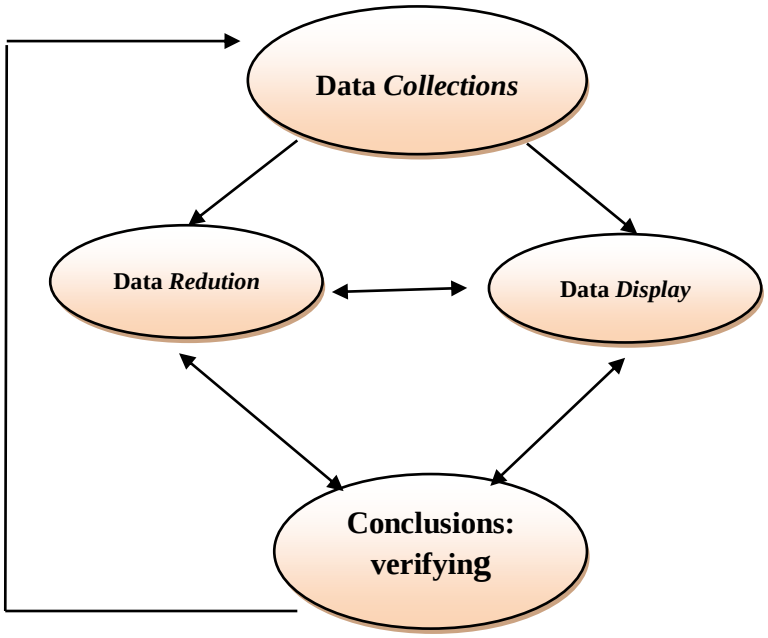
b) Reduksi data

Reduksi data adalah proses mengambil, membuang, merumuskan, menyederhanakan, serta membuat abstrak dan memindahkan data kasar yang dimunculkan dalam tulisan di lapangan.[242] Dapat dikatakan bahwa reduksi data adalah salah satu bentuk analisis penajaman, kategorisasi, memfokuskan, menghilangkan data yang tidak dibutuhkan, dan mengondisikannya hingga kesimpulan final bisa dirumuskan. Data digali dan diambil dengan selektif, serta membuat ringkasan pokok termasuk aktifitas reduksi data. Jadi, reduksi data dilakukan tidak terputus-putus selama berlangsungnya penelitian. Dengan prosedur pengumpulan data, menyimak seluruh catatan lapangan, memahami seluruh catatan lapangan, membuat ringkasan uraian pokok penelitian terhadap catatan lapangan, memfokuskan analisis data, serta pengkodean hasil wawancara.

c) Penarikan kesimpulan (*Verification*)

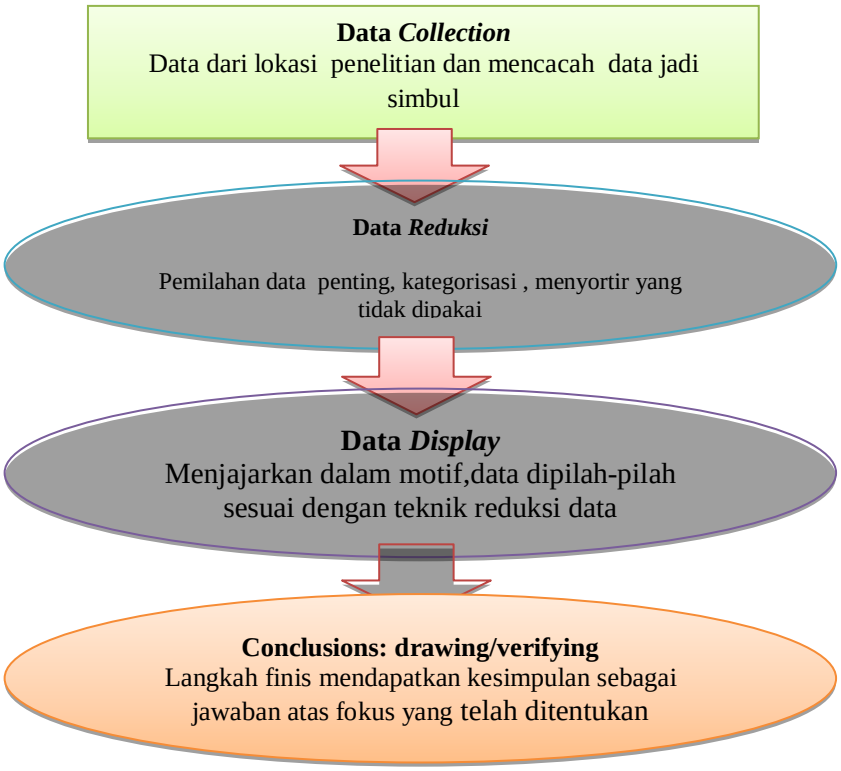
Tataran ini bertujuan untuk memberi pemaknaan atau mempergunakan data yang didapat dari proses sebelumnya, baik melalui observasi, wawancara maupun dokumentasi.[243] Hal tersebut bermaksud untuk pencarian makna data dan penjelasannya dan makna-makna yang muncul dari data yang didapat dilokasi penelitian untuk dilakukan penarikan kesimpulan yang sesuai dengan kaidah cermat dan sahih. Selanjutnya dapat digambarkan pada diagram di bawah ini.

[242] *Ibid*, 16.
[243] Milles dan Huberman,*Quality data*, 21-23.



Gambar 3.2 Pengambilan Simpulan

Untuk memahami bagan tersebut, peneliti gambarkan dalam ilustrasi Gambar 3.3 berikut ini.



Implementasinya alur analisis data itu dipakai dalam menelaah data manajemen perubahan dalam mengembangkan organisasi pendidikan yang diperoleh selama penelitian.

2. Analisis Data Lintas Situs

Dengan rancangan penelitian multisitus, induksi ubahan (*modifite analitic induction*), analisis lintas situs diterapkan dengan cara menggunakan analisis induksi gubahan dengan cara melakukan perbandingan data atau menginduksikan penemuan konseptual pada situs satu dan berikutnya (2). Peneliti menggunakan ringkasan tabel (*summary table*) berupa tabel perbandingan deskriptif antarsitus.[244] Dalam hal ini, peneliti memfokuskan pada persamaannya. Namun tetap juga dicatat perbedaan untuk membangun penjelasan yang kuat.[245]

Adapun sistematisasi analisis data ini dapat direfleksikan dalam bentuk ikhtisar kerangka konseptual sebagai langkah-langkah berikut ini.

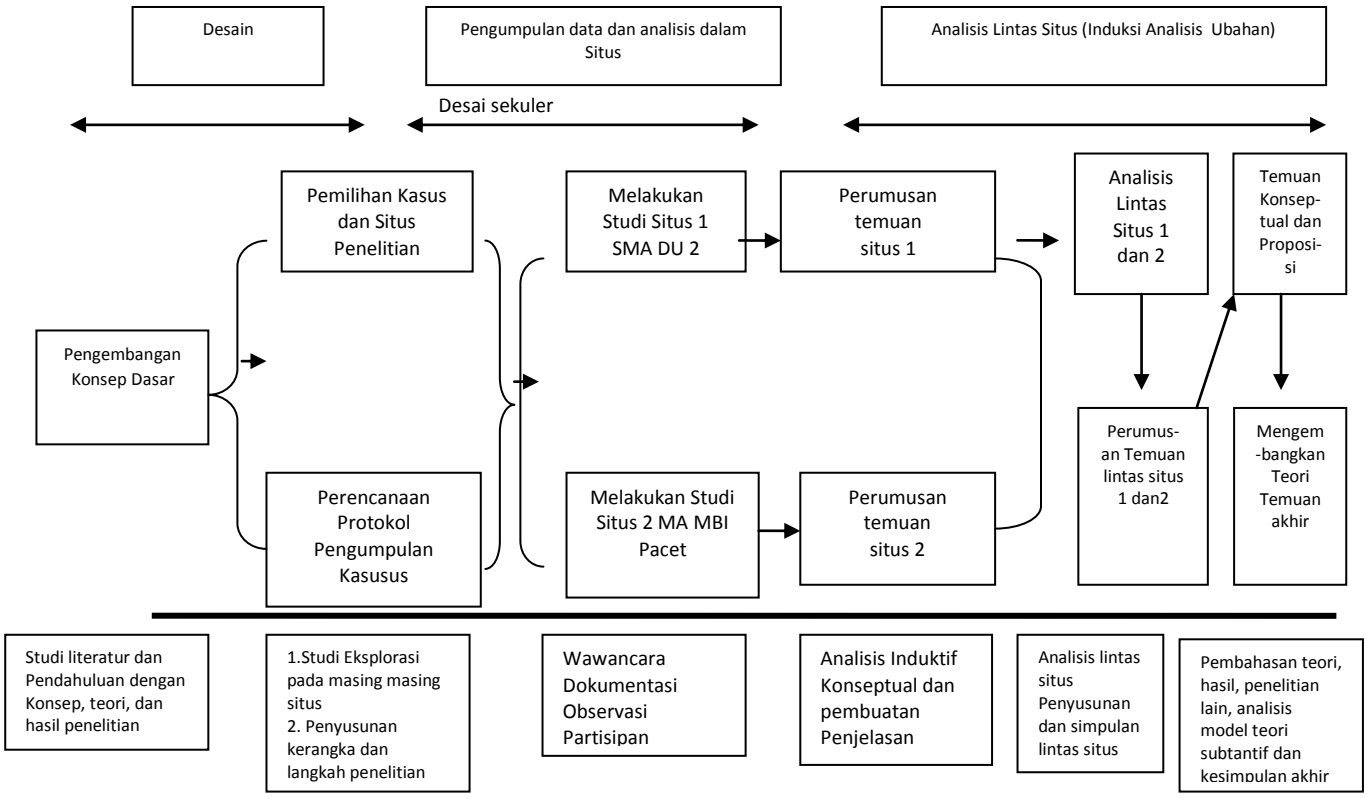
a. Pertama, mengembangkan konsep dasar manjemen perubahan dan manajemen pendidikan.
b. Kedua, penyortiran dan mengambil kasus penelitian diikuti dengan rekognisi unit analisis dan merancang protokol data.
c. Ketiga, menghimpun data pada tiap tiap unit analisis di setiap situs, dirumuskan temuan situsnya, membandingkan atau penginduksian (menggabungkan) rumusan penemuan situs satu dan kedua. Hasil analisis situs digunakan untuk menyusun proposisi-proposisi yang dikembangkan

[244] Miles dan Hubberman, *Qualitative data Analisis : A Source Book of New Methode,* (Baverly Hill : Sage Publication, 1984), 151-177.
[245] Ibid, 72.

menjadi teori manajemen perubahan dalam mengembangkan organisasi pendidikan. Gambar 3.3 alur penelitian.

Desain kerangka penelitian akan tampak pada tabel 3.4 berikut ini.

KERANGKA KERJA PENELITIAN



Tabel 3.4 Kerangka Kerja Desain, Pengumpulan Data, Analisis dalam Situs, Analisis Data Lintas Situs. Sumber Diadaptasi dari Kusmintarjo (2003;88), Yin (1984;51) Supriyono (2017:119)

Proposisi merupakan seperangkat penjelasan yang koheren berupa pernyataan yang saling terkait yang merefleksikan temuan dan kesimpulan.[246]

G. Mengecek Keabsahan Temuan

Pengecekan atau pemeriksaan keabsahan data mengenai manajemen perubahan dalam mengembangkan organisasi pendidikan dengan mendasarkan data yang terhimpun, berikutnya dilakukan teknik pengecekan keabsahan data, meliputi: *credibility* (tingkat kepercayaan), *transferability* (keteralihan), *dipendability* (kebergantungan), dan *confirmability* (memastikan).

1. Kredibilitas

Untuk memeriksa sohihan data dilakukan pengecekan tingkat validitas data diperoleh, ini dilakukan untuk membuktikan pada apa saja yang diperhatikan sendiri (saksiikan) oleh penelieti betul-betul cocok dengan dilihat mata kepala peneliti benar-benar telah sesuai dengan apa yang sesunggunya kejadian berjalan dengan wajar di lokasi penelitian. Derajat kesahihan data dalam penelitian kualitatif dipergunakan dalam mencukupi persyaratan-persyaratan nilai kebenaran yang bersifat *emic, untuk* yang membaca, dan juga yang menjadi subjek diteliti.

Mendasarkan data atas kriteria tertentu termasuk dalam pemeriksaan keabsahan data. Dalam kriteria ini memuat diantaranya derajat kepercayaan

[246] Miles dan Hubberman, Miles dan Hubberman, *Qualitative data Analisis : A Source Book of New Methode*, (Baverly Hill : Sage Publication, 1984), 72.

(*kredibiliitas*), keterralihan, keberrgantungan, dan kepastian. Setiap tahap (kriteria) menggunakan diterapkan teknik pemeriksaan masing-masing. Kriteria derajat kepercayaan pemeriksaan datanya dilakukan dengan:

a) Teknik memperpanjang peran serta, ialah untuk memungkinkan peneliti terbuka terhadap pengaruh ganda, yaitu faktor-faktor kontekstual dan pengaruh bersama pada peneliti dan subjek yang akhirnya mempengaruhi fenomena yang diteliti;[247]

   Dengan menambah penelusuran dan pengamatan peneliti langsung masuk ke lokasi penelitian dan membaur pada setiap aktivitas sasaran yang diteliti. Hal ini diterapkan untuk menyimak dan memperoleh tambahan fakta yang lebih terperinci dan curam terhadap peristiwa dan pencerminan kondisi di lokasi penelitian.

   Perpanjangan pengamatan ini salah satunya dengan bermukim di objek penelitian hingga terhimpun keseluruhan data. Selanjutnya saat tertentu datang ke lokasi dengan tujuan mencocokkan data menjaga jika ada tambahan kembali atapun mengalami perubahan data. Jika tidak ada pergantian terhadap informasi di lapangan kondisi demikian peneliti baru mencukupi pencarian data.

b) Keuletan pengamatan, bermaksud menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci;[248]

   Penambahan keuletan data oleh peneliti dalam menghimpun data di lokus dapat dilakukan melalui menyimak dan mencermati sedetail

[247] Sugiono, *Memahami Penelitian*, 369.
[248] *Ibid*, 370.

mungkin data terkumpul dengan cara tautologis. Hal yang banyak terjadi, peneliti keluar dari lokasi yang diteliti namun ketika ditengah jalan ada perubahan data atau belum valid. Untuk memperoleh akuratisasi data dan kesohihan data maka perlu dilakukan keuletan pengamatan.

c) Triangulasi, adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi terdiri dari tiga macam, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.[249] Dalam penelitian ini hanya menggunakan dua triangulasi yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Peneliti melaksanakan triangulasi sumber dengan cara melakukan komparasi dan melakukan pemariksaan kembali derajat validitas kepercayaan data dengan narasumber inti dengan nara sumber tambahan. Mengungkap 1 data dengan beberapa narasumber peneliti lakukan. Maksudnya dalam rangka memberikan penguatan terhadap validitas pengambilan data narasumber selanjutnya dinyatakan dengan narasumber lainnya. Sedangkan trianggulasi teknik dilakukan peneliti dengan menerapkan beberapa teknik pengumpulaan data untuk menggali keseragaman data.

d) Ketercukupaan rujukan, media kontrol peneliti agar dapat mengikuti dan beradaptasi dengan saran tercatat sebagai bahan pengevaluasian. Vidio digital atau recorder, salah satu media yang dapat dimanfaatkan sebagai penyimpan data suara saat waktu longgar, dapat

[249] Sugiono, *Memahami Penelitian*, 372

diputar kembali sehingga menjadi perbandingan perolehan hasil dengan saran sudah terhimpun.[250]

Dalam setiap mencari data peneliti memastikan diri membawa peralatan pembantu berupa camera, dan tape *recorder*. Ketika mewancarai *informan*, peneliti selalu merekam hasil wawancara dengan *tape recorder*. Ketika mengamati suatu kegiatan sekolah, perilaku anak, dan simbol-simbol, peneliti menggunakan kamera untuk mengambil gambarnya. Dan ketika melakukan studi dokumentasi seperti renstra sekolah, buku pedoman/panduan pendidikan karakter, dan laporan akuntabilitas karakter, peneliti selalu memfoto kopi dokumen tersebut untuk dimiliki.

2. Transferabilitas

Karena pentingnya kajian ini peneliti berusaha melaporkan hasil penelitian ini secara terperinci. Uraian laporan diusahakan dapat mengungkap secara khusus segala sesuatu yang diperlukan oleh pembaca, agar para pembaca dapat memahami temuan- temuan yang diperoleh. Temuan itu sendiri bukan bagian dari uraian rinci melainkan penafsirannya yang diuraikan secara rinci dengan penuh tanggung jawab berdasarkan kejadian-kejadian nyata.

3. Dependabilitas

Dependabilitas atau kebergantungan dilakukan untuk menanggulangi kesalahan-kesalahan dalam konseptualisasi rencana penelitian, pengumpulan data, interpretasi temuan, dan pelaporan hasil penelitian. Untuk itu diperlukan dependent auditor atau para ahli di bidang pokok

[250] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*, 375.

persoalan penelitian ini. Dalam teknik ini peneliti meminta beberapa *ekspert* untuk mereview atau mengkritisi hasil penelitian ini, yakni promotor. Sebagai *dependent auditor* dalam penelitian ini adalah para promotor yaitu Prof. Dr. H. Mujamil, M.Ag. dan Prof. Dr. H. Achmad Patoni, M.Ag.

4. Konfirmabilitas

Konfirmabilitas atau kepastian diperlukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh obyektif atau tidak. Hal ini tergantung pada persetujuan beberapa orang terhadap pandangan, pendapat, dan temuan seseorang. Jika telah disepakati oleh beberapa atau banyak orang dapat dikatakan obyektif, namun penekanannya tetap pada datanya. Untuk menentukan kepastian data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengkonfirmasikan data dengan para informan atau para ahli. Kegiatan ini dilakukan bersama-sama dengan pengauditan dependabilitas. Dalam penelitian ini dibuktikan dengan pembenaran dari Kepala dan segenap dewan pembina Organisasi pendidikan melalui surat izin penelitian yang diberikan.

Secara keseluruhan pengecekan keabsahaan data dapat digambarkan dalam penjelasan tabel berikut ini:

Tabel 3. 5 Tabel Pelacakan Keabsahan Data

Krieteria Keabsahan Data	**Teknik Pengecekan**	**Deskripsi**
1. Kredibilitas (*credibility)*	Triangulasi : 1.Triangulasi Sumber	Mengecek dan membandingkan derajat falidan informasi yang diperoleh dari informasi yang berbeda dan pada saat yang sama
	2.Triangulasi Teknik	Teknik mengumpukan data untuk mencari data yang sama, teknik

		mendalam pada informasi terkumpulkan melalui teknik dokumentasi atau melalui teknik wawancara
	3.Teknik perpanjangan keikutsertaan	Peneliti memperpanjang pengamatan artinya berada di lapangan untuk mendapatkan data secara lengkap
	4.Ketekunan Pengamatan	Menghimpun data dilokasi dengan memahami dan menyeleksi dengan cermat data yang ditemukan berkali-kali
	5.Kecukupan referensial	Peneliti melengkapi data dengan alat bantu berupa kamera, dan *tape recorder*. Merekam informasi dari informan
2.Keteralihan (*transferability)*	1.penulisan laporan secara rinci. 2. Menggunakan pembaca (*reader*) : Dr. Supriyono, ME.d (Wakil Rektor 3 UNISBA Blitar) Dan Adis Ubaidillah, M.Pd.I (Dosen STAI Diponegoro Tulungagung)	melaporkan yang rinci sehingga hasil dapat dipahami orang lain, hasil penelitian ini yang diungkapkan dalam teori substantif. Peneliti meminta 2 kolega sebagai pembaca (*reader)*
3.Kebergantungan (*dependability*)	1. Pengecekan proses (refleksi proses) 2. Review proses oleh *independent auditor*, yaitu para promotor yakni Prof. Dr. Mujamil, M.Ag dan Prof. Dr. Achmat Patoni, M.Ag	Melakukan pengecekan dan secara refleksi mereview sendiri berulang ulang dan meminta auditor independen untuk melakukan audit proses
4. Konfirmasi (*confirmability*)	1. Review reflektif 2. Mengkonfirmasikan hasil temuan pada para narasumber dan pakar	Pelacakan hasil dan proses secara mengecek berulang-ulang pada saat produk dihasilkan, mengecek, triangulasi sumber data dan teknik serta meminta auditor independen untuk melakukan audit konfirmabilitas

H. Tahap Penelitian

Dalam tahap ini, diawali dengan tahapan yang dilakukan oleh Moleong, yaitu tahapan persiapan lapangan, tahapan pekerjaan lapangan, dan tahapan analisis data sampai pada akhir melaporkan hasil yang diteliti.[251]

a. Tahapan persiapan-lapangan

Tahapan ini, peneliti mulai mempersiapkan pengajuan judul kepada pascasarjana program doktoral MPI, kemudian peneliti mengajukan proposal penelitian pada judul yang disepakati dan mendapat ijin. Peneliti menyiapkan surat menyurat dan kebutuhan lainnya sebelum mencoba hadir pada lokasi penelitian dan mengikuti perkembangan lokasi penelitian akan memantapkan penelitian. Orientasi lapangan penelitian dilakukan dengan cara observasi diskriptif pada lokasi penelitian.

b. Tahap pekerjaan lapangan

Ketika memperoleh ijin dari pimpinan kedua organisasi pendidikan, peneliti kemudian menyiapkan diri dalam memasuki lokasi penelitian, untuk meneruskan penelitian dalam pencarian informasi-informasi data, dalam keadaan ini peneliti berusaha bersikap kooperatif terhadap para responden agar dapat mendapatkan data secara maksimal. Dan berusaha mengatur waktu dengan para responden dalam melakukan pencarian data. Di samping peneliti terus melakukan pengamatan dan pendokumentasian semua yang berkaitan dengan fokus penelitian ini.

[251] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*, 127.

c. Tahapan analisis data

Analisis data ini dilakukan jika sesudah peneliti memperoleh kecukupan dan kesesuaian data dari lapangan, selanjutnya peneliti melakukan analisa data dari data yang telah didapat melalui pekerjaan lapangan dengan teknik analisis data. Seterusnya akan ditata secara terorganisir.