

BAB III

PROSEDUR PENELITIAN

A. Pendekatan

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan paradigma konstruktivistik untuk mengkaji secara mendalam fenomena manajemen kepala sekolah dalam memperkuat kompetensi pedagogik guru melalui pengembangan profesional. Pendekatan ini dipilih karena berfokus pada proses, makna, serta interaksi sosial yang berlangsung dalam konteks alami di lingkungan sekolah.

Secara teoretis, pendekatan kualitatif merujuk pada pandangan John W. Creswell yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang muncul dari permasalahan sosial atau kemanusiaan (Creswell, 2014: 4). Selain itu, Robert C. Bogdan dan Sari Knopp Biklen menegaskan bahwa penelitian kualitatif menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata, baik tertulis maupun lisan, dari perilaku yang diamati dengan penekanan utama pada proses yang terjadi (Bogdan & Biklen, 2007: 4).

Pendekatan ini juga berlandaskan paradigma konstruktivistik sebagaimana dikemukakan oleh Yvonna S. Lincoln dan Egon G. Guba yang memandang realitas sosial sebagai hasil konstruksi individu melalui interaksi sosial (Lincoln & Guba, 1985: 37). Dalam konteks ini, manajemen kepala sekolah dipahami sebagai praktik yang dibentuk oleh pengalaman, nilai, serta budaya organisasi sekolah.

Selain itu, pendekatan ini selaras dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bernard M. Bass, yang menekankan bahwa seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, serta mendorong terjadinya perubahan positif dalam organisasi (Bass, 1985: 20). Kepala sekolah dalam hal ini berperan sebagai agen perubahan yang menggerakkan guru untuk terus berkembang melalui kegiatan pengembangan profesional. Selain itu, pendekatan ini juga didukung oleh teori kepemimpinan instruksional menurut Philip Hallinger yang menempatkan kepala sekolah sebagai

pemimpin pembelajaran yang berfokus pada peningkatan kualitas proses belajar mengajar melalui supervisi dan pembinaan guru (Hallinger, 2003: 329).

Kaitannya dengan kompetensi guru, penelitian ini mengacu pada konsep kompetensi pedagogik sebagaimana dijelaskan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, yang meliputi kemampuan memahami peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, serta melakukan evaluasi pembelajaran sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dengan demikian, pendekatan kualitatif dalam penelitian ini tidak hanya berfungsi sebagai strategi penelitian, tetapi juga sebagai kerangka konseptual untuk memahami praktik manajemen kepala sekolah dalam konteks nyata secara mendalam dan komprehensif.

B. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan desain *multi-situs*. Metode ini dipilih untuk mengkaji secara mendalam fenomena manajemen kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik melalui pengembangan profesional guru pada konteks nyata di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami proses manajerial kepala sekolah secara komprehensif, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program pengembangan profesional guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik.

Secara konseptual, studi kasus merujuk pada pandangan Robert K. Yin yang menyatakan bahwa studi kasus merupakan strategi penelitian untuk memahami fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteksnya tidak tampak secara tegas (Yin, 2018: 15). Dalam penelitian ini, fenomena yang dikaji adalah manajemen kepala sekolah dalam

memperkuat kompetensi pedagogik guru melalui berbagai program pengembangan profesional yang dilaksanakan di sekolah. Selain itu, Robert E. Stake menegaskan bahwa studi kasus bertujuan memahami secara mendalam keunikan dan karakteristik suatu kasus (Stake, 1995: 8). Oleh karena itu, penelitian ini berupaya memahami secara mendalam manajemen kepala sekolah dan pengelolaan pengembangan profesional guru di kedua sekolah tersebut.

Desain *multi-situs* digunakan agar peneliti dapat membandingkan pelaksanaan manajemen kepala sekolah pada dua sekolah dasar yang memiliki karakteristik berbeda, namun memiliki tujuan yang sama dalam penguatan kompetensi pedagogik guru. Pendekatan ini memungkinkan dilakukannya analisis dalam kasus (*within-case analysis*) dan analisis lintas kasus (*cross-case analysis*) sebagaimana dijelaskan oleh Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman dalam model analisis interaktif (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014: 31–33). Analisis tersebut digunakan untuk menemukan persamaan, perbedaan, serta pola manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru melalui kegiatan pengembangan profesional.

Dalam kerangka manajemen pendidikan, penelitian ini mengacu pada teori fungsi manajemen menurut George R. Terry yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) (Terry, 1972: 4). Keempat fungsi tersebut dijadikan landasan untuk menganalisis bagaimana kepala sekolah merencanakan program pengembangan profesional guru, mengorganisasi sumber daya sekolah, melaksanakan pembinaan dan supervisi akademik, serta melakukan evaluasi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Penelitian ini juga diperkuat oleh teori kepemimpinan pendidikan, khususnya kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bernard M. Bass yang menekankan kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, dan pengaruh terhadap bawahan (Bass, 1985: 20). Dalam konteks penelitian ini, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang mendorong guru untuk terus

meningkatkan kompetensi pedagogiknya melalui berbagai kegiatan pengembangan profesional. Selain itu, teori kepemimpinan instruksional menurut Philip Hallinger menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui supervisi akademik, pembinaan guru, dan penciptaan budaya belajar yang kondusif (Hallinger, 2003: 330).

Dengan demikian, penggunaan metode studi kasus *multi-situs* dalam penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan temuan yang mendalam, kontekstual, dan komprehensif mengenai manajemen kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik melalui pengembangan profesional guru di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung. Metode ini tidak hanya memberikan gambaran deskriptif mengenai praktik manajemen kepala sekolah, tetapi juga memungkinkan interpretasi yang lebih bermakna terhadap dinamika kepemimpinan pendidikan dalam meningkatkan kualitas profesionalisme guru.

C. Teknik dan Instrumen Penelitian

1. Teknik Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, instrumen pengumpulan data memiliki kedudukan yang sangat penting karena menentukan kedalaman dan kualitas informasi yang diperoleh. Peneliti berperan sebagai instrumen utama (*human instrument*) yang secara langsung berinteraksi dengan subjek dan konteks penelitian. Hal ini sejalan dengan pandangan John W. Creswell (2014: 185) yang menegaskan bahwa dalam penelitian kualitatif, peneliti menjadi alat utama dalam mengumpulkan dan menafsirkan data melalui keterlibatan langsung di lapangan. Untuk memperoleh data yang komprehensif dan mendalam, penelitian ini menggunakan tiga metode pengumpulan data, yaitu wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, yang dilaksanakan secara terpadu dalam kerangka triangulasi.

a. Metode Wawancara

Metode wawancara digunakan untuk memperoleh informasi secara

mendalam terkait praktik manajemen kepala sekolah dalam memperkuat kompetensi pedagogik guru melalui pengembangan profesional. Teknik ini memungkinkan peneliti mendapatkan data yang bersifat subjektif, seperti pengalaman, persepsi, serta pemaknaan informan terhadap fenomena yang diteliti.

Penggunaan wawancara dalam penelitian ini merujuk pada pandangan Lexy J. Moleong (2018: 186) yang menyatakan bahwa wawancara merupakan percakapan dengan tujuan tertentu antara pewawancara dan informan untuk memperoleh informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Dalam pelaksanaannya, wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, sehingga tetap memiliki arah yang jelas sekaligus memberikan ruang fleksibilitas bagi peneliti untuk mengembangkan pertanyaan sesuai dengan dinamika di lapangan. Pendekatan ini juga sejalan dengan pemikiran Steinar Kvale (2007:7) yang menekankan bahwa wawancara kualitatif bertujuan memahami dunia kehidupan informan dari perspektif mereka sendiri. Oleh karena itu, proses wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara dialogis dan reflektif agar informan dapat menyampaikan pengalaman dan pandangannya secara autentik.

Wawancara difokuskan pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, kendala dan solusi pengembangan profesional guru, serta strategi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik. Kepala sekolah berperan sebagai informan utama, sementara guru dan tenaga kependidikan lainnya menjadi informan pendukung. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis untuk mengidentifikasi pola, tema, serta makna yang sesuai dengan tujuan penelitian.

b. Metode Observasi

Metode observasi digunakan untuk memperoleh data melalui pengamatan langsung terhadap aktivitas dan interaksi yang terjadi di lingkungan sekolah. Melalui observasi, peneliti dapat memahami fenomena secara faktual dan kontekstual, sehingga mampu menangkap realitas yang berlangsung secara alami.

Observasi dalam penelitian ini mengacu pada pandangan Sugiyono (2019: 203) yang menyatakan bahwa observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati secara langsung objek penelitian untuk memperoleh data yang akurat dan sistematis. Dalam penelitian ini, observasi dilakukan secara non-partisipatif agar peneliti dapat menjaga objektivitas dan tidak memengaruhi jalannya aktivitas yang diamati.

Pendekatan observasi ini juga sejalan dengan pemikiran James P. Spradley (1980: 54) yang menekankan bahwa observasi dalam penelitian kualitatif bertujuan memahami pola perilaku dan interaksi sosial dalam konteks alami. Dengan demikian, observasi tidak hanya digunakan untuk mencatat aktivitas, tetapi juga untuk memahami makna yang terkandung di dalamnya. Fokus observasi meliputi proses pembelajaran di kelas, pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah, interaksi antara kepala sekolah dan guru, serta kegiatan pengembangan profesional seperti pelatihan, diskusi, dan rapat kerja. Hasil observasi dicatat secara rinci dalam bentuk catatan lapangan yang kemudian dianalisis untuk melengkapi dan menguatkan data hasil wawancara.

c. Metode Studi Dokumentasi

Metode studi dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data melalui penelaahan berbagai dokumen yang relevan dengan fokus penelitian mengenai manajemen kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik melalui pengembangan profesional guru di SDN

Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung. Dokumen memiliki peran penting karena menyajikan informasi yang bersifat objektif, sistematis, dan terdokumentasi secara formal sehingga dapat mendukung keakuratan data penelitian. Penggunaan dokumentasi dalam penelitian ini mengacu pada pandangan Robert C. Bogdan dan Sari Knopp Biklen yang menyatakan bahwa dokumen merupakan sumber data yang stabil dan dapat digunakan untuk melengkapi data hasil wawancara dan observasi (Bogdan & Biklen, 2007: 133).

Dokumen yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi program kerja sekolah, dokumen perencanaan pengembangan profesional guru, jadwal kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG), perangkat pembelajaran, modul atau materi pelatihan guru, laporan supervisi akademik, notulen rapat, laporan evaluasi program, serta dokumen lain yang berkaitan dengan upaya kepala sekolah dalam memperkuat kompetensi pedagogik guru melalui pengembangan profesional. Melalui dokumen-dokumen tersebut, peneliti dapat memahami bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan program dilakukan oleh kepala sekolah.

Studi dokumentasi juga didukung oleh pandangan Glenn A. Bowen yang menegaskan bahwa analisis dokumen merupakan metode sistematis untuk meninjau dan mengevaluasi dokumen guna memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap fenomena yang diteliti (Bowen, 2009: 27). Oleh karena itu, dokumen dalam penelitian ini tidak hanya dikumpulkan sebagai pelengkap data, tetapi juga dianalisis secara kritis untuk mengungkap keterkaitan antara manajemen kepala sekolah dengan penguatan kompetensi pedagogik guru melalui program pengembangan profesional yang dilaksanakan di sekolah.

Data yang diperoleh dari studi dokumentasi kemudian

dibandingkan dengan data hasil wawancara dan observasi untuk memastikan konsistensi dan keakuratan informasi. Proses ini dilakukan melalui teknik triangulasi sehingga validitas temuan penelitian dapat diperkuat. Dengan demikian, studi dokumentasi berfungsi sebagai sumber data pendukung sekaligus alat verifikasi terhadap berbagai informasi yang diperoleh di lapangan. Secara keseluruhan, penggunaan metode wawancara, observasi, dan studi dokumentasi dalam penelitian ini dilakukan secara terpadu untuk menghasilkan data yang kaya, mendalam, dan dapat dipercaya. Pendekatan tersebut memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai manajemen kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik melalui pengembangan profesional guru di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung.

2. Instrumen Penelitian

a. Kisi-kisi penelitian

No (1)	Pertanyaan Penelitian (2)	Indikator (3)	Sumber Data (4)	Teknik (5)		
				PW	PO	PSD
1	Bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik melalui pengembangan profesional guru di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung?	1. Perumusan visi, misi dan tujuan 2. Rencana Strategis 3. Penyusunan RKAS 4. Program Sekolah	1. Pengawas Sekolah (A) 2. Kepala Sekolah (B) 3. Guru (C)	√	√	√

No (1)	Pertanyaan Penelitian (2)	Indikator (3)	Sumber Data (4)	Teknik (5)		
				PW	PO	PSD
2	Bagaimana pengorganisasian kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik melalui pengembangan profesional guru di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung?	1. Pembagian tugas 2. Kolaborasi guru 3. Pemanfaatan sumber daya 4. Koordinasi pihak terkait	1. Pengawas Sekolah (A) 2. Kepala Sekolah (B) 3. Guru (C)	√	√	√
3	Bagaimana Pelaksanaan kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik melalui pengembangan profesional guru di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung?	1. Supervisi akademik 2. Implementasi program pelatihan 3. Komunitas belajar 4. Pendampingan Pembelajaran	1. Pengawas Sekolah (A) 2. Kepala Sekolah (B) 3. Guru (C)	√ √	√ √	√ √
4	Bagaimana Evaluasi kepala sekolah dalam penguatan	1. <i>Monitoring</i> pogram 2. Penilaian Kompetensi	1. Pengawas Sekolah (A) 2. Kepala Sekolah	√ √	√ √	√ √

No (1)	Pertanyaan Penelitian (2)	Indikator (3)	Sumber Data (4)	Teknik (5)		
				PW	PO	PSD
	kompetensi pedagogik melalui pengembangan profesional guru di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung?	3. Refleksi Program 4. Tindak lanjut	(B) 3. Guru (C)			
5	Apa saja kendala manajemen kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik melalui pengembangan profesional guru di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung?	1. Keterbatasan Sumber Daya Manusia 2. Keterbatasan Sarana dan Prasarana 3. Rendahnya partisipasi guru 4. Keterbatasan waktu	1.Pengawas Sekolah (A) 2.Kepala Sekolah(B) 3.Guru (C)	√	√	√
6	Bagaimana solusi menghadapi kendala manajemen kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik melalui pengembangan	1. Penguatan sumber daya manusia 2. Optimalisasi sarana dan prasarana	1.Pengawas Sekolah (A) 2.Kepala Sekolah (B) 3.Guru (C)	√	√	√

No (1)	Pertanyaan Penelitian (2)	Indikator (3)	Sumber Data (4)	Teknik (5)		
				PW	PO	PSD
	profesional guru di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung?	pendukung 3. Penguatan Motivasi 4. Strategi berkelanjutan				
Keterangan W : wawancara O : observasi Dok : Studi Dokumentasi		Coding : 1. A : Pengawas sekolah 2. B : Kepala Sekolah 3. C : Guru				

a. Pedoman Observasi

No.	Aspek yang Diamati	Hasil Pengamatan
1	Perencanaan Pengembangan Profesional Guru	Mengamati bagaimana kepala sekolah merumuskan visi, misi, tujuan, dan program pengembangan profesional guru yang berorientasi pada penguatan kompetensi pedagogik, termasuk identifikasi kebutuhan guru.
2	Strategi Kepemimpinan dalam Pengembangan Profesional	Mengamati strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mengelola dan mengarahkan program pengembangan profesional guru, seperti pelatihan, <i>workshop</i> , dan komunitas belajar.
3	Pelaksanaan Program Pengembangan Profesional Guru	Mengamati pelaksanaan kegiatan pengembangan profesional seperti <i>In House Training</i> (IHT), KKG, <i>lesson study</i> , supervisi akademik, dan kegiatan lainnya yang mendukung peningkatan kompetensi pedagogik.
4	Peran Kepala Sekolah dalam Supervisi	Mengamati bagaimana kepala sekolah melakukan supervisi akademik sebagai bagian

	Akademik	dari pengembangan profesional guru, termasuk pemberian umpan balik dan tindak lanjut perbaikan pembelajaran.
5	Keterlibatan dan Partisipasi Guru	Mengamati tingkat keaktifan dan keterlibatan guru dalam mengikuti berbagai program pengembangan profesional serta implementasinya dalam pembelajaran di kelas.
6	Budaya Sekolah dalam Mendukung Pengembangan Profesional	Mengamati kondisi lingkungan sekolah yang mencerminkan budaya belajar, kolaborasi antar guru, serta dukungan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik.
7	Sarana dan Prasarana Pendukung	Mengamati ketersediaan dan pemanfaatan fasilitas seperti ruang pelatihan, media pembelajaran, teknologi informasi, perpustakaan, dan akses internet dalam menunjang pengembangan profesional guru.
8	Evaluasi dan Tindak Lanjut Program	Mengamati bagaimana kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap program pengembangan profesional guru serta tindak lanjut yang dilakukan untuk meningkatkan efektivitas program.
9	Dukungan Kebijakan dan Manajerial Kepala Sekolah	Mengamati kebijakan, pengalokasian anggaran, serta dukungan administratif kepala sekolah dalam memperkuat pelaksanaan pengembangan profesional guru.

c. Pedoman Wawancara

1). Pedoman wawancara untuk Pengawas Sekolah

No	Pertanyaan Wawancara	Jawaban
I	1. Bagaimana kepala sekolah merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah yang mendukung penguatan kompetensi pedagogik guru? 2. Bagaimana kepala sekolah menyusun rencana strategis untuk pengembangan profesional guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik? 3. Bagaimana penyusunan RKAS dilakukan untuk mendukung program peningkatan kompetensi pedagogik guru? 4. Bagaimana program sekolah direncanakan dan dilaksanakan untuk	

	mendukung pengembangan profesional guru?	
II	1. Bagaimana pembagian tugas dalam pelaksanaan pengembangan profesional guru di sekolah tersebut? 2. Bagaimana pembentukan tim pengembang profesional guru di sekolah binaan? 3. Bagaimana koordinasi antar guru dan kepala sekolah dalam kegiatan pengembangan profesional? 4. Bagaimana pengelolaan sumber daya manusia dalam mendukung pengembangan profesional guru menurut pengamatan Bapak/Ibu?	
III	1. Bagaimana pelaksanaan program pelatihan guru di sekolah binaan? 2. Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah? 3. Bagaimana tingkat penerapan inovasi pembelajaran oleh guru setelah mengikuti pengembangan profesional? 4. Bagaimana bentuk pendampingan yang dilakukan kepala sekolah kepada guru?	
IV	1. Bagaimana kepala sekolah melakukan <i>monitoring</i> terhadap program pengembangan profesional guru? 2. Bagaimana pelaksanaan evaluasi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru? 3. Bagaimana proses refleksi dan evaluasi program pengembangan profesional guru dilakukan secara berkelanjutan? 4. Bagaimana tindak lanjut yang dilakukan kepala sekolah berdasarkan hasil refleksi dan evaluasi program tersebut?	

V	1. Apa saja kendala terkait sumber daya manusia dalam pengembangan profesional guru di sekolah binaan? 2. Apa kendala terkait sarana dan prasarana yang mempengaruhi pelaksanaan program? 3. Bagaimana tingkat partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan profesional menurut pengamatan Bapak/Ibu? 4. Bagaimana pengaruh waktu dan beban kerja terhadap pelaksanaan pengembangan profesional guru?	
VI	1. Apa upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia di sekolah binaan? 2. Bagaimana upaya optimalisasi sarana dan prasarana yang dilakukan? 3. Bagaimana cara meningkatkan motivasi dan komitmen guru dalam pengembangan profesional? 4. Bagaimana strategi agar program pengembangan profesional guru dapat berjalan secara berkelanjutan?	

2). Pedoman wawancara untuk Kepala Sekolah

No	Pertanyaan Wawancara	Jawaban
I	1. Bagaimana Bapak/Ibu merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah yang mendukung penguatan kompetensi pedagogik guru? 2. Bagaimana Bapak/Ibu menyusun rencana strategis untuk pengembangan profesional guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik? 3. Bagaimana penyusunan RKAS dilakukan untuk mendukung kegiatan peningkatan kompetensi pedagogik guru? 4. Program apa saja yang direncanakan sekolah untuk mendukung pengembangan profesional guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik?	

II	1. Bagaimana Bapak/Ibu membagi tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan pengembangan profesional guru? 2. Bagaimana pembentukan tim pengembang profesional guru di sekolah ini? 3. Bagaimana koordinasi antar guru dalam kegiatan pengembangan profesional dilakukan? 4. Bagaimana pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung pengembangan profesional guru?	
III	1. Bagaimana pelaksanaan program pelatihan guru di sekolah ini? 2. Bagaimana Bapak/Ibu melaksanakan supervisi akademik untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru? 3. Bagaimana guru menerapkan inovasi pembelajaran hasil pengembangan profesional? 4. Bagaimana bentuk pendampingan dan pembinaan yang Bapak/Ibu berikan kepada guru?	
IV	1. Bagaimana Bapak/Ibu melakukan <i>monitoring</i> terhadap pelaksanaan program pengembangan profesional guru? 2. Bagaimana evaluasi peningkatan kompetensi pedagogik guru dilakukan? 3. Bagaimana refleksi dan perbaikan program dilakukan secara berkelanjutan? 4. Bagaimana tindak lanjut dari hasil evaluasi yang telah dilakukan?	
V	1. Apa saja kendala terkait keterbatasan sumber daya manusia dalam pengembangan profesional guru? 2. Apa saja kendala terkait sarana dan prasarana yang dihadapi sekolah? 3. Bagaimana tingkat partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan profesional dan apa kendalanya? 4. Bagaimana keterbatasan waktu dan beban kerja guru mempengaruhi pengembangan profesional?	
VI	1. Bagaimana upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia dilakukan di sekolah ini? 2. Bagaimana sekolah mengoptimalkan sarana	

	dan prasarana yang tersedia? 3. Bagaimana Bapak/Ibu meningkatkan motivasi dan komitmen guru? 4. Bagaimana pengembangan program dilakukan agar lebih fleksibel dan berkelanjutan?	
--	---	--

3). Pedoman Wawancara untuk Guru

No	Pertanyaan wawancara	Jawaban
I	1. Bagaimana kepala sekolah menyampaikan visi, misi, dan tujuan sekolah yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru? 2. Bagaimana keterlibatan guru dalam perencanaan strategis pengembangan profesional untuk meningkatkan kompetensi pedagogik? 3. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana dukungan RKAS terhadap kegiatan peningkatan kompetensi pedagogik guru di sekolah? 4. Program pengembangan profesional apa saja yang direncanakan dan diberikan sekolah untuk membantu meningkatkan kompetensi pedagogik guru?	
II	1. Bagaimana pembagian tugas dalam kegiatan pengembangan profesional guru di sekolah ini? 2. Apakah terdapat tim pengembang profesional guru? Bagaimana peran Bapak/Ibu di dalamnya? 3. Bagaimana koordinasi antar guru dalam kegiatan pengembangan profesional dilakukan? 4. Bagaimana menurut Bapak/Ibu pengelolaan sumber daya manusia dalam mendukung pengembangan profesional guru?	
III	1. Bagaimana pengalaman Bapak/Ibu dalam mengikuti program pelatihan guru di sekolah ini? 2. Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah yang Bapak/Ibu rasakan?	

	3. Bagaimana Bapak/Ibu menerapkan inovasi pembelajaran setelah mengikuti pengembangan profesional? 4. Bagaimana bentuk pendampingan dan pembinaan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada Bapak/Ibu?	
IV	1. Bagaimana <i>monitoring</i> kegiatan pengembangan profesional guru yang dilakukan oleh kepala sekolah? 2. Bagaimana evaluasi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik yang Bapak/Ibu alami? 3. Apakah ada kegiatan refleksi bersama setelah pelaksanaan program? Bagaimana pelaksanaannya? 4. Bagaimana tindak lanjut dari hasil evaluasi yang diberikan kepada Bapak/Ibu?	
V	1. Apa kendala yang Bapak/Ibu rasakan terkait sumber daya manusia dalam pengembangan profesional? 2. Apa kendala sarana dan prasarana yang Bapak/Ibu hadapi? 3. Bagaimana tingkat partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan profesional menurut Bapak/Ibu? 4. Bagaimana keterbatasan waktu dan beban kerja mempengaruhi keikutsertaan Bapak/Ibu?	
VI	1. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana upaya peningkatan kapasitas guru dapat dilakukan dengan lebih baik? 2. Bagaimana saran Bapak/Ibu dalam optimalisasi sarana dan prasarana? 3. Apa yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi dan komitmen guru? 4. Bagaimana harapan Bapak/Ibu terhadap pengembangan program yang lebih fleksibel dan berkelanjutan?	

4). Pedoman Studi Dokumentasi

No.	Dokumen yang diperlukan	Tujuan Analisis
-----	-------------------------	-----------------

1	Visi, misi, dan tujuan sekolah	Kesesuaian dengan program pengembangan profesional guru dan penguatan kompetensi pedagogik
2	Program kerja sekolah (RKS/RKAS)	Perencanaan kegiatan pengembangan profesional guru
3	Dokumen supervisi akademik	Jadwal, instrumen, hasil, dan tindak lanjut supervisi
4	Notulen rapat / kegiatan guru	Bukti pelaksanaan kegiatan pengembangan profesional (IHT, KKG, <i>workshop</i>)
5	Sertifikat/daftar hadir pelatihan	Tingkat partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan professional
6	Perangkat pembelajaran guru	RPP/Modul ajar sebagai indikator peningkatan kompetensi pedagogik
7	Laporan evaluasi program	Evaluasi dan tindak lanjut program pengembangan professional
8	Sarana dan prasarana	Ketersediaan fasilitas pendukung (media, IT, perpustakaan, dll.)

D. Lokasi dan Sumber data

1. Lokasi penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di dua sekolah dasar negeri, yaitu SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung. SDN Angkasa 04 Margahayu beralamat di Jl. Mustang Cimariuk, Kelurahan Sulaiman, Kecamatan Margahayu, Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat dengan kode pos 40229. Sekolah ini dipilih karena memiliki program peningkatan kompetensi pedagogik guru yang terstruktur, seperti pelatihan rutin, *workshop*, dan program pengembangan kurikulum. Sementara itu, SDN Sukamenak 03 Margahayu berlokasi di Jl. Sukamenak No. 52, Desa Sayati, Kecamatan Margahayu, Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat. Sekolah ini dipilih karena menerapkan berbagai inovasi dalam peningkatan kompetensi guru, seperti pengembangan komunitas belajar dan penerapan model pembelajaran berbasis *lesson study*, yang menunjukkan

adanya kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, inspiratif, dan berorientasi pada pemberdayaan guru.

Kedua sekolah ini dipilih sebagai lokasi penelitian karena telah menunjukkan penerapan manajemen kepala sekolah secara sistematis, ditandai dengan kemampuan kepala sekolah dalam membangun visi, mendorong kolaborasi, memfasilitasi inovasi pembelajaran, serta memberikan perhatian individual kepada guru untuk mendukung peningkatan kompetensi pedagogik mereka.

2. Sumber data

Subjek penelitian ditentukan melalui teknik *purposive sampling* (Moleong, 2021), dengan mempertimbangkan tingkat keterlibatan mereka dalam manajemen kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik melalui pengembangan profesional guru. Adapun subjek penelitian terdiri atas:

a. Pengawas Sekolah

Pengawas sekolah berperan sebagai pihak eksternal yang melakukan pembinaan, pemantauan, dan evaluasi terhadap kinerja kepala sekolah dan guru, khususnya dalam pelaksanaan supervisi akademik dan pengembangan kompetensi pedagogik. Pengawas sekolah menjadi sumber data penting untuk memperoleh perspektif objektif terkait efektivitas manajemen kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik guru. Selain itu, pengawas juga memberikan masukan, rekomendasi, serta penilaian terhadap keberlanjutan program pengembangan profesional guru di sekolah.

b. Kepala Sekolah

Kepala sekolah menjadi informan utama dalam penelitian ini karena memiliki peran langsung sebagai pemimpin pendidikan sekaligus manajer dalam mengelola pengembangan profesional guru. Ia bertanggung jawab menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi

perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program yang diarahkan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Dalam konteks tersebut, kepala sekolah berperan dalam merumuskan kebijakan, mengoordinasikan sumber daya, melakukan pembinaan melalui supervisi akademik, serta membangun budaya kerja kolaboratif di lingkungan sekolah.

c. Guru Sekolah Dasar

Guru merupakan subjek utama yang menjadi sasaran dalam program pengembangan profesional serta pelaku langsung dalam proses pembelajaran. Guru dipilih berdasarkan keterlibatannya dalam berbagai kegiatan pengembangan profesional, seperti pelatihan, supervisi akademik, komunitas belajar, dan implementasi inovasi pembelajaran. Guru menjadi sumber data penting untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan program pengembangan profesional yang dikelola oleh kepala sekolah serta dampaknya terhadap peningkatan kompetensi pedagogik dalam praktik pembelajaran di kelas.

E. Teknik Analisis Data

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Thematic Analysis* yang dikembangkan oleh Virginia Braun dan Victoria Clarke (2006, 2019). Metode ini dipilih karena sesuai untuk penelitian kualitatif dengan desain studi kasus ganda, khususnya dalam menganalisis data dari dua lokasi penelitian secara sistematis, yaitu SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung.

Thematic Analysis memungkinkan peneliti mengidentifikasi pola-pola penting dalam data, mengeksplorasi kesamaan dan perbedaan praktik manajemen kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik melalui pengembangan profesional guru, serta menghasilkan tema-tema yang relevan berdasarkan temuan di lapangan.

Proses analisis data dilakukan melalui enam tahapan utama sebagai berikut:

1. Pengenalan Data (*Familiarisation*)

Pada tahap ini, peneliti menelaah dan memahami seluruh data yang telah dikumpulkan secara mendalam, meliputi transkrip wawancara, catatan observasi, serta dokumen program pengembangan profesional guru. Selain itu, peneliti juga mengidentifikasi gagasan awal dan pola-pola yang muncul terkait manajemen kepala sekolah dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pengembangan profesional guru.

2. Pengodean (*Coding*)

Data yang telah dikumpulkan kemudian dipecah menjadi bagian-bagian kecil yang bermakna dan diberi kode. Proses ini bertujuan untuk mengelompokkan informasi penting yang relevan dengan fokus penelitian. Contoh kode dalam penelitian ini antara lain: perencanaan program pengembangan profesional, pengorganisasian, pelaksanaan pelatihan guru, supervisi akademik, evaluasi program, serta tindak lanjut peningkatan kompetensi pedagogik.

3. Pengembangan Tema Awal (*Generating Initial Themes*)

Kode-kode yang memiliki keterkaitan kemudian dikelompokkan menjadi tema-tema awal. Tema awal dalam penelitian ini, misalnya: perencanaan pengembangan profesional guru, strategi kepemimpinan kepala sekolah, pelaksanaan program, evaluasi program, serta upaya perbaikan berkelanjutan dalam penguatan kompetensi pedagogik.

4. Peninjauan Tema (*Reviewing Themes*)

Tema-tema awal yang telah terbentuk selanjutnya ditinjau kembali untuk memastikan kesesuaiannya dengan keseluruhan data. Pada tahap ini, peneliti melakukan penyempurnaan dengan cara menggabungkan, memisahkan, atau merevisi tema agar lebih representatif terhadap praktik manajemen kepemimpinan kepala sekolah di kedua lokasi penelitian.

5. Penamaan dan Definisi Tema (*Defining & Naming Themes*)

Setiap tema yang telah final kemudian diberi nama yang jelas dan deskriptif serta dirumuskan definisinya secara tepat. Contoh tema yang dihasilkan dalam penelitian ini antara lain: efektivitas perencanaan pengembangan profesional guru, kualitas pelaksanaan program, peran supervisi akademik dalam peningkatan kompetensi pedagogik, serta evaluasi dan tindak lanjut program.

6. Laporan Temuan (*Writing Up*)

Pada tahap akhir, seluruh tema yang telah terbentuk disusun dalam bentuk laporan penelitian secara naratif. Peneliti menyajikan temuan dengan mengutip data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta mengaitkannya dengan konsep manajemen kepala sekolah, penguatan kompetensi pedagogik dan pengembangan profesional guru.

Selain itu, dilakukan analisis komparatif antara kedua sekolah untuk mengidentifikasi persamaan dan perbedaan praktik manajemen kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik, sehingga dapat dirumuskan temuan serta rekomendasi praktik terbaik (*best practices*) yang relevan dengan konteks pendidikan dasar.

F. Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, keabsahan data menjadi unsur yang sangat penting untuk menjamin tingkat kepercayaan dan keandalan hasil penelitian. Keabsahan data dalam penelitian ini mengacu pada konsep *trustworthiness* yang dikemukakan oleh Yvonna S. Lincoln dan Egon G. Guba (1985), yang mencakup empat kriteria utama, yaitu *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*.

1. Kredibilitas (*Credibility*)

Kredibilitas berkaitan dengan tingkat keyakinan terhadap kebenaran data yang diperoleh. Dalam penelitian ini, upaya menjaga kredibilitas dilakukan

melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, seperti kepala sekolah dan guru yang terlibat dalam kegiatan pengembangan profesional. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan mengombinasikan berbagai metode pengumpulan data, yaitu wawancara mendalam, observasi langsung terhadap pelaksanaan program, serta studi dokumentasi yang relevan.

Selain itu, kredibilitas juga diperkuat melalui *member checking*, yaitu proses pengecekan kembali hasil wawancara dan interpretasi data kepada informan untuk memastikan kesesuaian antara data yang diperoleh dengan realitas yang terjadi di lapangan.

2. Keteralihan (*Transferability*)

Transferabilitas dijaga melalui *thick description* atau deskripsi yang mendalam dan rinci mengenai konteks penelitian, meliputi karakteristik sekolah, program pengembangan profesional guru, serta praktik manajemen kepala sekolah di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung.

Deskripsi yang komprehensif ini memungkinkan pembaca untuk memahami konteks penelitian secara utuh serta menilai kemungkinan penerapan hasil penelitian pada konteks sekolah lain yang memiliki karakteristik serupa.

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Kebergantungan atau konsistensi data dijaga melalui penyusunan *audit trail*, yaitu dokumentasi lengkap dan sistematis selama proses penelitian berlangsung. Dokumentasi ini meliputi transkrip wawancara, catatan hasil observasi, dokumen program pengembangan profesional guru, serta catatan refleksi peneliti. Dengan adanya *audit trail*, seluruh proses penelitian dapat ditelusuri secara transparan, sehingga memungkinkan pihak lain untuk

menilai konsistensi dan keandalan proses serta hasil penelitian terkait manajemen kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik.

4. Keterkonfirmasi (Confirmability)

Keterkonfirmasi dijaga dengan memastikan bahwa seluruh temuan penelitian didasarkan pada data empiris yang diperoleh di lapangan, bukan pada subjektivitas peneliti. Hal ini dilakukan melalui *member checking*, penggunaan catatan lapangan, serta dukungan dokumen yang relevan dengan kegiatan pengembangan profesional guru. Selain itu, peneliti juga melakukan refleksi diri (*reflexivity*) untuk meminimalkan bias dalam proses pengumpulan dan analisis data. Dengan demikian, hasil penelitian mengenai manajemen kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik melalui pengembangan profesional guru dapat dipertanggungjawabkan secara objektif dan ilmiah.