

BAB III.

PROSEDUR PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian.

1. Metode Penelitian :

Penelitian ini dilakukan untuk mengungkapkan gambaran hubungan mismatch proses penyusunan personalia, dengan kemampuan kerja nyata dan pengaruh peranan pelatihan. Diungkapkan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif ini disebut juga dengan metode etnografi, metode fenomenologis atau metode naturalistik. Penelitian ini akan menghasilkan data deskriptif.

Dengan penelitian kualitatif maka peneliti akan melakukan pengamatan atas perilaku obyek yang diteliti serta berusaha untuk memahami kehidupannya. Atas pengamatan dan pemahaman tersebut dilakukan penafsiran dan kesimpulan akhir dari pengamatan itu. Untuk dapat memahami perilaku tersebut, maka peneliti berinteraksi dengan mereka. Peneliti juga berusaha untuk memperhatikan dan memenuhi ciri-ciri dan karakteristik dari penelitian kualitatif.

Adapun ciri-ciri (karakteristik) penelitian kualitatif (naturalistik) ini adalah:

- a. Sumber data ialah situasi yang wajar atau “ natural setting “.
- b. Peneliti sebagai instrumen penelitian.
- c. Sangat deskriptif.
- d. Mementingkan proses maupun produk

- e. Mencari makna dibelakang kelakuan atau perbuatan.
- f. Mengutamakan data langsung atau "first hand".
- g. Triangulasi .
- h. Menonjolkan rincian kontekstual.
- I. Subyek yang diteliti dipandang berkedudukan sama dengan peneliti.
- j. Mengutamakan perspektif emic.
- k. Verifikasi.
- l. Sampling yang purposif.
- m. Menggunakan " audit trail ".
- n. Partisipasi tanpa mengganggu.
- o. Mengadakan analisis sejak awal penelitian.
- p. Desain penelitian tampil dalam proses penelitian.

(Nasution, 1992:9-12)

Sedangkan karakteristik penelitian kualitatif menurut Lexy J. Melong. ada sebelas ciri yaitu :

- a. Latar Alamiah.
- b. Manusia sebagai Alat (instrumen).
- c. Metode Kualitatif.
- d. Analisis Data secara Induktif.
- e. Teori-Dari-Dasar (grounded theory).
- f. Deskriptif.
- g. Lebih Mementingkan Proses daripada Hasil.
- h. Adanya " batas " yang Ditentukan oleh " Fokus ".
- I. Adanya Kriteria Khusus untuk Keabsahan Data.
- j. Desain yang Bersifat Sementara.
- k. Hasil Penelitian Dirundingkan dan Disepakati Bersama.

(Lexy J. Molong 1988: 3-7)

2. Lokasi Penelitian.

Penelitian dilakukan pada PT.Tarumatex, yang berlokasi di Jl. A Yani No 806 Bandung Jawa Barat. Serta tidak menutup kemungkinan untuk

melakukan penelitian atas data tertentu pada pabrik tekstiel yang sejenis sebagai bahan perbandingan.

Bagian atau Departemen yang secara khusus diteliti adalah bagian Plant Engineering.

3. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ditentukan dengan teknik “ purposive sampling “ yaitu memilih subjek yang benar-benar menguasai masalah yang berhubungan dengan pengembangan pelatihan dalam hubungannya dengan peningkatan kualitas tenaga kerja . Dalam penelitian ini subyek penelitian terdiri dari: karyawan bagian Plant Engineering, mulai dari tingkatan manager , kepala bagian, kepala seksi, penyelia, foreman sampai operator, bagian Human Resources Development (HRD) baik manager bagian maupun staffnya serta Direksi P.T. Tarumatex sebagai kepala pabrik.

4. Instrumen Penelitian

Instrumen utama bagi pelaksanaan penelitian ini adalah peneliti sendiri, dan tehnik pengumpulan data dilakukan dengan :

- Observasi.
- Wawancara.
- Dokumentasi dan
- Angket.

Untuk mendapatkan data yang akurat diperlukan instrumen penelitian bagi pengumpulan data yang sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif. Dengan instrumen, dan tehnik pengumpulan data seperti tersebut diatas dapat diperoleh informasi yang diperlukan.

Tehnik-tehnik pengumpulan data tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Observasi.

Dalam penelitian ini, peneliti sendiri masuk lapangan untuk mengumpulkan data melalui observasi dan wawancara, sehingga data observasi yang diperoleh berupa deskripsi yang faktual, cermat dan terinci mengenai keadaan lapangan, kegiatan manusia, situasi sosial, serta konteks dimana kegiatan-kegiatan itu terjadi.. Dengan observasi ini dimaksudkan untuk melakukan recheck atau triangulasi.

Untuk memenuhi kriteria di atas, terlebih dahulu peneliti mengadakan studi penjajagan dengan observasi, penyebaran angket dan wawancara pendahuluan yang tak berstruktur dengan Direksi /kepala pabrik dan sejumlah manager baik manager P.E. maupun manager HRD, yang merupakan titik awal untuk penarikan sampel. Sehingga data yang diperoleh bersifat “ soft data “ karena data itu masih mengalami perubahan.

Adapun manfaat yang diharapkan adalah :

- Dengan berada di lapangan peneliti dapat memperoleh pandangan yang holistik atau menyeluruh.
- Dengan pengalaman langsung memungkinkan peneliti menggunakan pendekatan induktif, yang tidak dipengaruhi pandangan/ konsep-konsep sebelumnya, sehingga dapat membuka kemungkinan melakukan penemuan atau discovery.
- Peneliti dapat melihat hal-hal yang kurang atau yang tidak teramati orang lain, khususnya bagi orang yang berada dalam lingkungan itu (sudah dianggap biasa).
- Peneliti dapat menemukan hal-hal yang kemungkinan tak terungkapkan. baik hal ini bersifat sensitif atau ingin ditutupi atau diluar persepsi responden.
- Peneliti dapat memperoleh kesan-kesan pribadi atau merasakan suasana situasi sosial.

b. Wawancara.

Wawancara dengan karyawan dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara. Pedoman wawancara ini yang pertama bersifat terbuka, wawancara tak berstruktur (Tabel III - 1), kemudian beralih menjadi lebih berstruktur. (Tabel III - 2) . Teknik wawancara ini berpegang pada

Pedoman Tehnik Pendadakan Inspirasi dan Wawancara Berstruktur oleh

Waskito Tjiptosasmito dan Nasution.

Tabel III - 1

**PEDOMAN WAWANCARA
(TAK BERSTRUKTUR)**

No.	SAMPEL	PERTANYAAN	INFORMASI/ DATA
1.	KARYAWAN MISMATCH KEMAMPU- AN KERJA RENDAH	a. Tugas saudara dalam pelaksanaan pekerjaan akan berhasil jika..... b. Apakah anda merasa diperlukan dalam organisasi ? c. Bagaimana pandangan saudara tentang pekerjaan saudara waktu baru masuk sebagai pekerja dan pandangan saudara sekarang ?	
2.	KARYAWAN MISMATCH KEMAMPU- AN KERJA TINGGI	a. Tugas saudara dalam pelaksanaan pekerjaan akan berhasil jika..... b. Apakah anda merasa diperlukan dalam organisasi ? c. Bagaimana pandangan saudara tentang pekerjaan saudara waktu baru masuk sebagai pekerja dan pandangan saudara sekarang ?	

Tabel III - 2

**PEDOMAN WAWANCARA
(BERSTRUKTUR)**

No.	SAMPEL	PERTANYAAN	INFORMASI/ DATA
1	KARYAWAN MISMATCH KEMAMPUAN KERJA RENDAH	<p>PROSES PENYUSUNAN PERSONALIA.</p> <p>a. Apakah saudara merasa jelas dengan tugas dan tanggung jawab saudara ? (Perencanaan SDM) : Ya atau tidak</p> <p>b. Darimana anda tahu, sehingga melamar ke PT Tarumatex? (Rekrutment)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Iklan. - Rekomendasi dari rekanyang sedang bekerja - Penarikan lewat lembaga pendidikan. - Kantor penempatan tenaga kerja - Dari serikat buruh - lainnya <p>c. Apakah saudara melalui seleksi ? (Selection)</p> <ul style="list-style-type: none"> - testing - wawancara - pemeriksaan kesehatan <p>d. Apakah saudara melalui proses percobaan ? (Orientation)</p> <ul style="list-style-type: none"> - dibagian apadan setelah itu <p>e. Pelatihan dan Pengembangan apa yang sdr pernah alami?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Macam-macam pelatihan. - G.K.M. - Rotasi jabatan dan lainnya <p>f. Apakah anda menerima upah yang sesuai dng peraturan berlaku? Ya atau tidak</p> <p>g. Apakah telah diadakan sarana pemeliharaan kesehatan dan keamanan ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memadai - Kurang - Belum 	

		<p>PELATIHAN YANG DIALAMI.</p> <p>a. Bagaimana efektifitas pelatihan yang dialami</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bagus - Cukup - Kurang. <p>b. Pelatihan yang bagaimana yang diinginkan.</p> <p>c. Apabila dilaksanakan pelatihan, apa yang sebaiknya tidak perlu terulang lagi.</p> <p>PENGALAMAN KERJA DITEMPAT LAIN/ JENJANG KARIER.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Coba ceritakan (dibuat carrier path) 	
2	KARYAWAN MISMATCH KEMAMPUAN KERJA TINGGI	<p>PROSES PENYUSUNAN PERSONALIA.</p> <p>a. Apakah saudara merasa jelas dengan tugas dan tanggung jawab saudara ? (Perencanaan SDM). Ya atau tidak</p> <p>b. Darimana anda tahu, sehingga melamar ke PT Tarumatex? (Rekrutment)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Iklan. - Rekomendasi dari rekanyang sedang bekerja - Penarikan lewat lembaga pendidikan. - Kantor penempatan tenaga kerja - Dari serikat buruh - lainnya <p>c. Apakah saudara melalu seleksi ? (Selection)</p> <ul style="list-style-type: none"> - testing - wawancara - pemeriksaan kesehatan <p>d. Apakah saudara melalui proses percobaan ? (Orientation)</p> <ul style="list-style-type: none"> - dibagian apa dan setelah itu <p>e. Pelatihan dan Pengembangan apayang sdr pernah alami?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Macam-macam pelatihan. - G.K.M. - Rotasi jabatan. dan lainnya <p>f. Apakah anda menerima upah yang sesuai dng peraturan berlaku? Ya atau tidak</p> <p>g. Apakah telah diadakan sarana pemeliharaan kesehatan dan keamanan ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memadai - Kurang - Belum 	

		<p>PELATIHAN YANG DIALAMI.</p> <p>a. Bagaimana efektifitas pelatihan yang dialami. - Bagus - Cukup - Kurang</p> <p>b. Pelatihan yang bagaimana yang diinginkan</p> <p>c. Apabila dilaksanakan pelatihan, apa yang sebaiknya tidak perlu terulang lagi.</p> <p>PENGALAMAN KERJA DITEMPAT LAIN/ JENJANG KARIER.</p> <p>- Coba ceritakan (dibuat carrier path)</p>	
--	--	---	--

Adapun langkah-langkah penggunaannya adalah sebagai berikut :

- Undangan.
 - Mengundang beberapa karyawan yang dipandang dapat memberikan masukan tentang apa yang kita inginkan. Dalam hal ini ada dua kelompok.
 - Karyawan yang mismatch dengan kemampuan kerja rendah.
 - Karyawan yang mismatch dengan kemampuan kerjanya tinggi.

Pengelompokan ini didasarkan dari hasil penilaian kerja karyawan yang dilakukan sebelumnya .

- Pertemuan.

Ditempuh melalui langkah-langkah sebagai berikut :

- Penjelasan tentang maksud pertemuan yaitu ingin mengetahui tentang :
 - . Faktor-faktor apa yang menjadi penyebab timbulnya mismatch kerja.
 - . Masukan tentang kebutuhan pelatihan.

- . Jenjang karir dari responden.
- Penjelasan tentang teknik penyampaian masukan (lima menit).
- Menjawab pertanyaan tertulis sebagai langkah awal untuk wawancara tak berstruktur/ bersifat terbuka (Tabel III - 1).

Proses penulisan jawaban selama 30 menit

- Mengklasifikasikan jawaban dari pertanyaan:

Tugas saudara dalam pelaksanaan pekerjaan akan berhasil jika

Jawaban berkaitan dengan salah penempatan.

Jawaban berkaitan dengan sistem pekerjaan.

Jawaban berkaitan dengan kondisi pekerjaan

Jawaban berkaitan dengan kondisi lingkungan.

Jawaban berkaitan dengan perlunya pelatihan.

Apakah anda merasa diperlukan dalam organisasi ?

Jawaban “ Diperlukan “ bagi karyawan yang merasa match dengan tugasnya sekarang.

jawaban “ Tidak diperlukan “ bagi karyawan yang merasa mis-match mungkin disebabkan karena - kurang pelatihan - salah penempatan. - sebab lain/ akan pensiun.

Sangat menarik untuk mengetahui bagaimana pandangan saudara tentang pekerjaan saudara sewaktu baru masuk sebagai pekerja dan pandangan

saudara sekarang ?

Dengan jawaban yang diberikan peneliti dapat memperoleh gambaran secara keseluruhan tentang jenjang karir, urutan kegiatan, tujuan apa yang ingin dicapai/ makna perbuatannya, perasaan, emosi yang dirasakan dan dinyatakan.

- Tahap diskusi.

Responden diminta memberikan penjelasan atau menerangkan tentang alasan-alasan mereka memberikan jawaban itu.

Ditambah dengan pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun sebelumnya.

- Wawancara berstruktur (Tabel III - 2).

Dengan wawancara ini diharapkan memperoleh gambaran tentang proses penyusunan personalia, baik perencanaan, rekrutment, seleksi, orientasi pelatihan & pengembangan, pengupahan serta pemeliharaan kesehatan keamanan, keterangan tentang pelatihan yang pernah dialami, bagaimana efektifitasnya, apa yang tak perlu terulang lagi, dan macam pelatihan apa yang diinginkan. Serta jenjang karir responden baik sebelum di Tarumatex maupun selama di P.T. Tarumatex.

- Tahap umpan balik.

Diharapkan dapat memperoleh keluhan, keinginan, saran, harapan, pandangan dari para responden, demi perbaikan dimasa yang akan datang.

- Wawancara bagi Direksi, Manager Plant Engineering dan Manager HRD. P.T. Tarumatex (Tabel III - 3). Dengan wawancara ini diharapkan dapat memperoleh gambaran secara menyeluruh kebijakan perusahaan, alasan-alasan menerima karyawan yang mismatch dan cara mengatasinya Untuk mendapatkan kebenaran perlu diadakan cross-check dengan Direksi SDM, Staff Direksi, Manager Pelatihan dari Salim Textile yang merupakan induk organisasi dari PT. Tarumatex, (Tabel III - 4), diadakan wawancara perbandingan dengan kepala TAS unit jasa pelayanan dari BLK/KLK, dan kepala BPPD Propinsi Jabar. (Tabel III - 5)

Tabel III - 3.

PEDOMAN WAWANCARA

No.	SAMPel	PERTANYAAN	INFORMASI/ DATA
1.	DIREKSI / KEPALA PABRIK (Tarumatex)	a. Langkah-langkah apa yang saudara ambil untuk mengatasi karyawan saudara yang tidak berprestasi ? b. Apa alasan saudara, menerima karyawan yang mismatch ? Dan bagaimana cara mengatasinya ? c. Faktor-faktor apa yang menyebabkan mismatch kerja pada bagian P.E.? d. Bentuk pelatihan yang bagaimanakah yang menurut pendapat anda paling cocok untuk bagian PE ?	

PEDOMAN WAWANCARA

No.	SAMPel	PERTANYAAN	INFORMASI/ DATA
2.	MANAGER PLANT - ENGINEERING (Tarumatex)	a. Langkah-langkah apa yang saudara ambil untuk mengatasi karyawan saudara yang tidak berprestasi ? b. Apa alasan saudara, menerima karyawan yang mismatch ? Dan bagaimana cara mengatasinya ? c. Faktor-faktor apa yang menyebabkan mismatch kerja pada bagian P.E.? d. Bentuk pelatihan yang bagaimanakah yang menurut pendapat anda paling cocok untuk bagian P.E. ?	
3.	MANAGER HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT (Tarumatex)	a. Langkah-langkah apa yang saudara ambil untuk mengatasi karyawan saudara yang tidak berprestasi ? b. Apa alasan saudara, menerima karyawan yang mismatch ? Dan bagaimana cara mengatasinya ? c. Faktor-faktor apa yang menyebabkan mismatch kerja pada bagian P.E.? d. Bentuk pelatihan yang bagaimanakah yang menurut pendapat anda paling cocok untuk bagian P.E. ?	

Tabel III - 4

PEDOMAN WAWANCARA

No.	SAMPSEL	PERTANYAAN	INFORMASI/ DATA
1.	DIREKSI SUMBER DAYA MANUSIA (Salim Textile)	a. Langkah-langkah apa yang saudara ambil untuk mengatasi karyawan saudara yang tidak berprestasi ? b. Apa alasan saudara, menerima karyawan yang mismatch ? Dan bagaimana cara mengatasinya ? c. Faktor-faktor apa yang menyebabkan mismatch kerja pada bagian P.E.? d. Bentuk pelatihan yang bagaimanakah yang menurut pendapat anda paling cocok untuk bagian P.E. ?	
2.	STAFF DIREKSI (Salim Textile)	a. Langkah-langkah apa yang saudara ambil untuk mengatasi karyawan saudara yang tidak berprestasi ? b. Apa alasan saudara, menerima karyawan yang mismatch ? Dan bagaimana cara mengatasinya ? c. Faktor-faktor apa yang menyebabkan mismatch kerja pada bagian P.E.? d. Bentuk pelatihan yang bagaimanakah yang menurut pendapat anda paling cocok untuk bagian P.E. ?	

PEDOMAN WAWANCARA

No.	SAMPel	PERTANYAAN	INFORMASI/ DATA
3.	TRAINING MANAGER HUMAN RESOURCES DEVELOP MENT. (Salim Textile)	a. Langkah-langkah apa yang saudara ambil untuk mengatasi karyawan saudara yang tidak berprestasi ? b. Apa alasan saudara, menerima karyawan yang mismatch ? Dan bagaimana cara mengatasinya ? c. Faktor-faktor apa yang menyebabkan mismatch kerja pada bagian P.E. ? d. Bentuk pelatihan yang bagaimanakah yang menurut pendapat anda paling cocok untuk bagian P.E. ?	

Tabel III - 5

. PEDOMAN WAWANCARA

No.	SAMPel	PERTANYAAN	INFORMASI/ DATA
1.	Koordinator T.A.S. unit pelayanan BLK/KLK BANDUNG (Training Advisory Services)	a. Langkah-langkah apa yang saudara ambil untuk mengatasi karyawan yang tidak berprestasi ? b. Apa alasan saudara, menerima karyawan yang mismatch ? Dan bagaimana cara mengatasinya ? c. Faktor-faktor apa yang menyebabkan mismatch kerja pada bagian P.E. ? d. Bentuk pelatihan yang bagaimanakah yang menurut pendapat anda paling cocok untuk bagian P.E. ?	

. PEDOMAN WAWANCARA

No.	SAMPel	PERTANYAAN	INFORMASI/ DATA
2	KEPALA B.P.P.D PROPINSI JABAR	a. Langkah-langkah apa yang saudara ambil untuk mengatasi karyawan yang tidak berprestasi ? b. Apa alasan saudara, menerima karyawan yang mismatch ? Dan bagaimana cara mengatasinya ? c. Faktor-faktor apa yang menyebabkan mismatch kerja pada bagian P.E.? d. Bentuk pelatihan yang bagaimanakah yang menurut pendapat anda paling cocok untuk bagian P.E. ?	

c. Dokumentasi

Data yang diperoleh dari sumber manusia dengan jalan melalui observasi dan wawancara, disamping itu pula dapat diperoleh data dari sumber non-manusia seperti dokumen data karyawan (no pegawai , nama, jenis kelamin, pendidikan , usia , masa kerja , bagian dan jabatan) pada departemen PE (Tabel III - 6). Lembaran Penilaian Karya Karyawan yang digunakan untuk bahan statistik/ angket (Tabel III - 7), dan juga Data Riwayat Hidup dan Jenjang Karier Karyawan untuk bahan analisis.

Disamping itu dipakai foto untuk memberikan bahan deskriptif mengenai situasi pada saat dan gambaran penjelasan pada bagian tertentu.

Tabel III-6

DAFTAR KARYAWAN PLANT ENGINEERING PT. TARUMATEX

No	No.Peg	Nama	Sex	Pendidikan	Tgl Masuk Kerja	Masa Kerja Tahun	Tanggal Lahir	Umur	Bagian/ Seksi	Jabatan
1	00.094	NN	L	Ir Mesin	05-Jun-87	10	21-Jan-59	38		Ka.Dept
2	00.044	NN	L	S.M.A	25-May-75	22	29-Sep-42	55	Bengkel	Ka.Bag
3	00.108	NN	L	Ir Mesin	12-Jun-90	7	09-Jan-64	34	Pwr & Inst	Ka.Bag
4	00.106	NN	L	S.M.E.A	17-May-72	25	06-Aug-51	46	Srvc Stat	Spvsr
5	00.096	NN	L	S.D.	01-Feb-72	25	28-May-52	45	Inst	Spvsr
6	00.053	NN	L	S.T.M.	01-Nov-73	24	26-Jul-52	45	Boiler	Spvsr
7	00.024	NN	L	S.M.A.	02-Aug-73	24	23-Mar-48	49	Bgn	Spvsr
8	00.074	NN	L	S.M.A.	22-Dec-80	17	24-Jul-54	43	Compr	Spvsr
9	00.165	NN	L	Ir Kimia	03-Oct-94	3	26-Jun-67	30	WWT	Spvsr
10	20.019	NN	L	S.D.	20-Dec-71	26	23-Feb-50	47	Boiler	KaRu Tec
11	20.016	NN	L	S.T.M.	25-Oct-76	21	10-Jun-56	41	Boiler	KaRu Tec
12	20.020	NN	L	S.M.P.	18-Sep-78	19	12-Dec-57	40	Boiler	KaRu Tec
13	20.005	NN	L	S.T.M.	25-May-77	20	03-Aug-56	41	Diesel	KaRu Tec
14	20.008	NN	L	S.T.M.	14-Nov-83	14	18-Jul-55	42	Diesel	KaRu Tec
15	20.054	NN	L	S.T	25-Jan-72	25	10-Oct-45	52	Inst	KaRu Tec
16	20.023	NN	L	S.T.M	18-Oct-73	24	16-Dec-49	48	Inst	KaRu Tec
17	20.051	NN	L	S.T.M.	10-Mar-77	20	29-Dec-51	46	Inst	KaRu Tec
18	20.033	NN	L	S.D.	08-May-74	23	02-Apr-47	50	Tk. Kayu	KaRu Tec
19	30.028	NN	L	S.D.	15-Jul-72	25	17-Jul-52	45	G. S. Part	KaRu Tec
20	30.004	NN	L	S.M.A.	25-Jun-74	23	25-Feb-55	42	Konstruksi	KaRu Tec
21	20.017	NN	L	S.T.M.	10-May-77	20	22-May-56	41	Boiler	KaRu
22	20.056	NN	L	S.T	10-May-77	20	31-Mar-50	47	Compr	KaRu
23	20.060.	NN	L	S.T.M.	03-Jan-83	14	28-May-64	33	Compr	KaRu
24	20.006	NN	L	S.T.M.	11-Aug-86	11	05-Jan-66	32	Diesel	KaRu
25	20.001	NN	L	S.T.M.	09-Apr-87	10	01-Apr-64	33	Diesel	KaRu
26	20.055	NN	L	S.T.M.	06-Apr-87	10	17-Oct-62	35	Inst	KaRu
27	20.052	NN	L	S.T.M.	06-Apr-87	10	01-Mar-63	34	Inst	KaRu
28	20.062	NN	L	S.T.M.	18-Jul-90	7	31-Jan-70	27	Inst	KaRu
29	20.050.	NN	L	S.T.M.	24-Jul-90	7	16-Dec-71	26	Inst	KaRu
30	20.049	NN	L	S.M.A	24-Aug-88	9	08-May-69	28	WWT	KaRu
31	20.048	NN	L	S.M.A	29-Mar-90	7	16-Dec-68	29	WWT	KaRu
32	20.057	NN	L	S.T.M.	06-Jun-90	7	04-Jul-68	29	WWT	KaRu
33	20.047	NN	L	S.T.M.	02-Jul-90	7	09-Aug-60	37	WWT	KaRu
34	30.066	NN	P	S.M.A	22-Apr-91	6	23-May-66	31	Adm	KaRu
35	30.053	NN	L	S.T.M.	01-Nov-91	6	11-May-59	38	Bgn	KaRu
36	30.016	NN	L	S.M.A	20-Jun-75	22	01-Jan-55	43	Bubut	KaRu
37	30.031	NN	L	S.T.M.	20-Apr-75	22	26-Feb-59	38	Bubut	KaRu
38	30.047	NN	L	S.M.P.	10-May-82	15	01-Mar-64	33	Bubut	KaRu

No	No.Peg	Nama	Sex	Pendidikan	Tgl Masuk Kerja	Masa Kerja Tahun	Tanggal Lahir	Umur	Bagian/ Seksi	Jabatan
39	30.046	NN	L	S.T.M.	23-Sep-91	6	10-Nov-72	25	Bubut	KaRu
40	30.059	NN	L	S.D.	21-Dec-71	26	06-Jun-53	44	G. S. Part	KaRu
41	30.019	NN	L	S.M.P.	11-Oct-83	14	04-May-63	34	G. S. Part	KaRu
42	30.035	NN	L	S.T.M.	18-Sep-90	7	11-Aug-68	29	Konstruksi	KaRu
43	30.009	NN	L	S.M.P.	28-Aug-85	12	28-Apr-64	33	Konstruksi	KaRu
44	30.039	NN	L	S.D.	11-May-87	10	23-Mar-55	42	Konstruksi	KaRu
45	20.013	NN	L	S.D.	02-Oct-78	19	27-Jul-60	37	Boiler	Pelaksana
46	20.018	NN	L	S.T.M.	01-Oct-90	7	07-Nov-72	25	Boiler	Pelaksana
47	20.034	NN	L	S.M.P.	26-Nov-73	24	20-Nov-50	47	Boiler	Pelaksana
48	20.038	NN	L	S.T.M.	21-Oct-91	6	01-Jan-71	27	Boiler	Pelaksana
49	20.036	NN	L	S.T.M.	21-Oct-91	6	15-Jan-67	30	Compr	Pelaksana
50	20.039	NN	L	S.T.M.	25-Nov-91	6	23-Dec-69	28	Compr	Pelaksana
51	20.059	NN	L	S.T.M.	01-Oct-91	6	04-Feb-72	25	Compr	Pelaksana
52	20.061	NN	L	S.T.M.	12-Jul-89	8	16-Jul-67	30	Compr	Pelaksana
53	20.009	NN	L	S.T.M.	16-Sep-91	6	16-Nov-72	25	Diesel	Pelaksana
54	20.040.	NN	L	S.T.M.	16-Dec-91	6	09-Jun-72	25	Diesel	Pelaksana
55	20.011	NN	L	S.T.M.	01-Oct-91	6	25-Aug-72	25	Inst	Pelaksana
56	20.046	NN	L	S.T.M.	24-Jun-91	6	20-Aug-65	32	Inst	Pelaksana
57	20.041	NN	L	S.T.M.	06-Jul-92	5	09-Mar-71	26	WWT	Pelaksana
58	20.042	NN	L	S.T.M.	06-Jul-92	5	08-Sep-69	28	WWT	Pelaksana
59	20.043	NN	L	S.M.A.	06-Jul-92	5	03-Jul-66	31	WWT	Pelaksana
60	20.044	NN	L	S.T.M.	06-Jul-92	5	10-Jul-66	31	WWT	Pelaksana
61	20.063	NN	L	S.T.M.	11-Jan-94	3	01-Aug-62	35	WWT	Pelaksana
62	20.064	NN	L	S.T.M.	16-Jun-94	3	21-Oct-70	27	WWT	Pelaksana
63	20.066	NN	L	S.T.M.	01-Dec-95	2	24-Apr-76	21	WWT	Pelaksana
64	20.068	NN	L	S.T.M.	01-Mar-97	9Bl	12-May-66	31	WWT	Pelaksana
65	20.069	NN	L	S.T.M.	01-Mar-97	9Bl	25-Jun-66	31	WWT	Pelaksana
66	20.070	NN	L	S.T.M.	01-Mar-97	9Bl	14-Sep-72	25	WWT	Pelaksana
67	30.018	NN	P	S.M.E.A.	18-Apr-74	23	19-Aug-52	45	Adm G. S Part	Pelaksana
68	30.029	NN	L	S.D.	28-Apr-86	11	06-Oct-64	33	Bgn	Pelaksana
69	30.048	NN	L	S.D.	25-Feb-91	6	29-Jan-65	32	Bgn	Pelaksana
70	30.054	NN	L	S.D.	01-Nov-91	6	30-Dec-53	44	Bgn	Pelaksana
71	30.057	NN	L	S.T.M.	01-May-92	5	05-Aug-72	25	Bubut	Pelaksana
72	30.050.	NN	L	S.M.E.A.	23-Oct-91	6	12-Aug-68	29	G. S Part	Pelaksana
73	30.055	NN	L	S.M.P.	19-Nov-91	6	31-Oct-65	32	Konstruksi	Pelaksana
74	30.045	NN	L	S.T.M.	22-Nov-89	8	06-Mar-69	28	Konstruksi	Pelaksana
75	30.062	NN	L	S.T.M.	20-Mar-95	2	14-Mar-74	23	Konstruksi	Pelaksana
76	30.065	NN	L	S.T.M.	01-Sep-95	2	09-Apr-65	32	S. Station	Pelaksana
77	30.063	NN	L	S.T.M.	01-Aug-95	2	31-May-69	28	S. Station	Pelaksana
78	30.006	NN	L	S.M.A	03-Feb-88	9	04-Dec-67	30	Tk Kayu	Pelaksana
79	30.007	NN	L	S.M.P.	18-Mar-91	6	06-Jan-70	28	Tk Kayu	Pelaksana
80	30.027	NN	L	S.D.	06-May-91	6	29-Jan-70	27	Tk Kayu	Pelaksana

LEMBARAN PENILAIAN KARYA KARYAWAN

FAKTOR PENILAIAN	SUB FAKTOR PENILAIAN	POINT
I. KWANTITAS KERJA	Apakah dalam waktu tertentu karyawan yang bersangkutan dapat menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan dalam jumlah yang memadai ?	
	1. Outputnya sangat banyak, dapat menyelesaikan banyak pekerjaan	5
	2. Outputnya lebih dari rata-rata. Tempo pekerjaan cepat	4
	3. Outputnya memenuhi tuntutan rata-rata/banyak	3
	4. Outputnya mendekati rata-rata. Tugas rutin dapat diselesaikan pada waktunya	2
	5. Outputnya tidak mencukupi dan tempo kerja lambat	1
II. KWALITAS KERJA	Apakah teliti, bersih, cermat ? Apakah dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa salah-salah ? Apakah dapat menemukan kesalahan-kesalahan ? Apakah juga membetulkan kesalahan-kesalahan yang telah diketahui ? Apakah pekerjaannya selesai ?	
	1. Sangat cermat, teliti dan tertib. Sangat rapih, dapat bekerja tanpa pengawasan	5
	2. Sangat sedikit kesalahan dalam pekerjaannya, cermat, rapih dan sangat sedikit pengawasan.	4
	3. Pada umumnya tidak ada kesalahan-kesalahan yang besar. Dapat menemukan sendiri kesalahan dan mengoreksinya. Pekerjaan hampir selalu bersih. Pengawasan rata-rata.	3
	4. Sebagian pekerjaannya ada kesalahan-kesalahan, tetapi segera diperbaiki setelah diberitahu. Jarang mengurangi kesalahan-kesalahan yang sama	2
	5. Pekerjaannya penuh kesalahan besar, hasil kerjanya tidak selesai. Memerlukan banyak pengawasan.	1
III. PENGETAHUAN TTG TUGAS PEKERJAAN	Apakah mengetahui seluk beluk dan tugas pekerjaannya, dan lain pekerjaan yang berhubungan ?	
	1. Pengalaman tentang pekerjaannya dalam dan luas, sumber pertama untuk mendapatkan informasi-informasi tepat tentang pekerjaan yang bersangkutan	5
	2. Sangat berpengalaman. Pengetahuan cukup untuk mengerjakan tugas-tugas biasa dan luar biasa	4
	3. Mengetahui tugas. Dapat menunaikan tugas-tugas biasa tanpa mengalami kesulitan-kesulitan. Pengawasan minimum	3
	4. Pengetahuan tentang pekerjaan sedikit.	2
	5. Pengetahuan tentang pekerjaan terbatas. Sering ragu-ragu dan memerlukan banyak pengawasan	1
IV. KEMAJUAN	Apakah mempelajari segala aspek pekerjaannya dengan cepat ? Apakah mempunyai hasrat belajar ?	
	1. Sangat dalam dan luas kemampuan belajar	5
	2. Diatas rata-rata maju/berkembang cepat dalam menggunakan cara-cara baru	4
	3. Rata-rata	3
	4. Sedikit dibawah rata-rata	2
	5. Sangat lambat belajar. Kemampuan menangkap dengan baik dibawah yang diharapkan	1
V. INISIATIF	Apakah bersedia maju dan mengambil tindak lanjut dari pekerjaan-pekerjaan yang ditugaskan atas prakarsa sendiri ?	
	1. Mengerjakan lebih dari yang dituntut atas prakarsa sendiri, tidak menunggu penugasan	5
	2. Output khusus dan tempo kerjanya sangat tinggi, selalu sibuk dan jarang menunggu penugasan	4
	3. Mengerjakan yang rata-rata dituntut. Output kerjanya cukup	3
	4. Mengerjakan sedikit atau kurang dari yang diharapkan atau mengerjakan yang minimum saja	2
	5. Sangat lambat dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan. Hanya melaksanakan apa yang ditugaskan atau tidak berhasil menyelesaikan tugas kalau tidak diawasi	1
VI. KETERAMPILAN	Apakah terampil dan cekatan mengerjakan tugas-tugas yang harus dikerjakan ? Apakah teliti dan rapih serta selesai dalam waktu yang telah ditentukan ?	
	1. Sangat cekatan dan sangat teliti. Sangat berpengalaman dalam bidang pekerjaannya	5
	2. Kesanggupan mengerjakan pekerjaan, mampu menampung tekanan-tekanan beban kerja. Rapih, cermat dan teliti	4
	3. Mampu menyelesaikan tugas yang diberikan. Cukup rapih dan cukup cermat	3
	4. Kurang mampu menampung tekanan-tekanan beban kerja atau terbatas bidang kemampuannya. Bisa menyelesaikan tugas tetapi dalam waktu yang lebih lama daripada normal	2
	5. Hanya asal mengerjakan. Pekerjaan selesai dalam waktu lama. Tidak cekatan, tidak cermat	1

VII. ANDALAN	Apakah dapat menyelesaikan tugas dengan baik bila ada tekanan-tekanan atau dead line ? dan Apakah dapat diandalkan ?	
	1. Kecermatan kerja atau kemampuan menyelesaikan tugas-tugas tambahan adalah baik meskipun ada tekanan-tekanan berat. Dapat diandalkan	5
	2. Selalu efisien dan sangat baik tanggapan-tanggapannya terhadap segala tekanan-tekanan berat hingga selalu dapat diandalkan	4
	3. Dapat menunaikan tugasnya dengan cukup baik bila ada tekanan-tekanan atau bila ada work-load ditambah	3
	4. Kesalahan-kesalahan bertambah bila ada tekanan-tekanan atau sulit menunaikan tugas-tugas tambahan	2
	5. Bila work-load ditambah atau ada tekanan-tekanan, kerjanya banyak salah. Sangat tidak bisa diandalkan	1
VIII. DAPAT BERGAUL	Apakah dapat bekerjasama dan bergaul dengan baik dengan rekan-rekan kerja ? Apakah hormat terhadap atasan ?	
	1. Sangat menonjol kemampuannya membina kerjasama dan hubungan baik dengan rekan-rekan sekerja	5
	2. Dapat bergaul dengan orang lain, mau bekerjasama dan orang lain senang bekerjasama dengannya	4
	3. Hubungan dengan rekan-rekan sekerja baik dan tidak tampak adanya problem-problem khusus	3
	4. Kurang dapat membina hubungan yang harmonis dengan rekan. Tetapi ini bukan problem berat	2
	5. Terlalu sensitif atau tidak sensitif dalam tingkah lakunya. Bukan kerja kelompok yang baik	1
IX. SIKAP TERHADAP TUGAS	Apakah ada minat terhadap pekerjaannya ? Apakah bersedia menerima petunjuk dan kritik-kritik ? Apakah berhasrat menyempurnakan kemampuannya dalam pekerjaan ?	
	1. Sikap terbuka terhadap petunjuk-petunjuk dan kritik-kritik. Sangat bergairah dalam kerja	5
	2. Istimewa gairah kerja. Sangat bangga akan tugas-tugasnya	4
	3. Minat cukup terhadap pekerjaannya sebagaimana diharapkan	3
	4. Bekerja tidak dengan sepenuh hati. Tidak ada kebanggaan kerja	2
	5. Seringkali acuh tak acuh terhadap petunjuk-petunjuk dan kritik-kritik. Tidak menunjukkan hasrat menyempurnakan performance	1
X. AKTIFITAS PENUNJANG YANG BERKAITAN DENGAN PEKERJAAN	Apakah mengikuti secara aktif kegiatan-kegiatan penunjang yang mendukung pekerjaan ? Apakah aktif dalam kegiatan kelompok kerja, Gugus Kendali Mutu, Proyek Kendali Mutu atau kegiatan peningkatan mutu yang lainnya ?	
	1. Sangat aktif dalam kegiatan-kegiatan penunjang, GKM, PKM atau kegiatan peningkatan mutu lainnya. Motivasi tinggi. Terlihat manfaatnya terhadap perkembangan kemampuan diri dan keterampilannya.	5
	2. Aktif dalam kegiatan GKM, PKM atau kegiatan peningkatan mutu lainnya. Motivasi tinggi. Manfaat terhadap aspek-aspek kemampuan diri dan keterampilan masih rata-rata.	4
	3. Cukup aktif dalam kegiatan GKM, PKM atau kegiatan peningkatan mutu lainnya. Motivasi cukup baik namun masih memerlukan dorongan.	3
	4. Kadang-kadang aktif dalam kegiatan-kegiatan penunjang yang bersifat kelompok dan mendukung terhadap pekerjaan	2
	5. Kurang berminat terhadap kegiatan-kegiatan penunjang seringkali menolak atau menghindar dengan alasan yang tidak jelas.	1

B. Tahap Penelitian

Sesuai dengan yang dikemukakan Nasution 1992 : 33. Penelitian kualitatif ini dilaksanakan dengan tiga tahap, yaitu tahap orientasi, tahap eksplorasi dan tahap “ member cek “. Tahap-tahap penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tahap orientasi.

Merupakan studi penelitian pendahuluan pada tahap ini dilakukan pra survai dan pendekatan kepada lembaga yang menjadi tempat penelitian. untuk mendapatkan informasi, serta memastikan fokus permasalahan yang akan diteliti. Dalam tahap ini pula dilakukan penyempurnaan desain penelitian dengan pengarahannya dosen pembimbing. Adapun caranya adalah sebagai berikut :

- Melakukan pra survey ke lokasi penelitian guna memperoleh gambaran tentang lokasi permasalahan, serta menentukan sampel awal penelitian.
- Melakukan pendalaman sumber bacaan atau sumber rujukan.
- Melakukan wawancara awal kepada Kepala Pabrik (Direksi), manager HRD, serta manager Plant Engineering untuk memperoleh informasi bersifat umum.
- Penyusunan pedoman wawancara.

Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan sangat umum dan terbuka, agar memperoleh informasi yang luas guna menemukan hal-hal yang menonjol, menarik, penting dan berguna untuk diteliti secara lebih mendalam.

2. Tahap Eksplorasi

Merupakan penelitian lapangan dengan mengumpulkan berbagai keterangan, data, informasi dengan tehnik-tehnik yang ditetapkan guna mendapatkan data yang lebih terarah atau lebih spesifik.

Pada tahap ini dilakukan wawancara secara intensif dengan Direksi, manager HRD, manager Plant Engineering, karyawan bagian P.E. yang meliputi bagian bangunan, tukang kayu, bagian kontruksi, bagian bubut, bagian service station, bagian gudang spare-parts, bagian diesel, bagian boiler, bagian compresor, bagian instalasi serta bagian waste water treatment.

Pada tahap ini dikumpulkan data dan informasi mengenai Proses Penyusunan Personalia baik itu Perencanaan, Recruitment & Seleksi, Latihan dan Pengembangan, Pemberian Kompensasi, serta bentuk-bentuk pelatihan yang pernah diadakan di P.T. Tarumatex Bandung.

Pada tahap ini pula dilakukan observasi dan studi dokumentasi atas berbagai kegiatan yang berhubungan dengan kebijakan perusahaan dan kegiatan lain

yang berhubungan dengan jenjang karier/ daftar riwayat hidup daripada responden.

Untuk penelitian ini, peneliti melengkapi diri dengan buku catatan, dan kamera foto namun tape recorder/alat perekam tidak digunakan karena dikuatirkan data yang diberikan tidak objektif, serta adanya penolakan dari beberapa responden. Kesemuanya ini digunakan untuk mendapatkan informasi verbal maupun non verbal selengkap mungkin. Deskripsi Hasil Wawancara seperti pada lampiran. Setelah data dan informasi dikumpulkan, kemudian diolah dan dianalisis secara kualitatif.

3. Tahap Member Check.

Kegiatan utama pada tahap ini adalah memverifikasi dengan mengecek kebenaran, mengkonfirmasi dan menyimpulkan bersama responden tentang data tersebut. Catatan lapangan akan dikoreksi oleh nara sumber. Ini dilakukan untuk lebih meyakinkan agar hasil penelitian lebih dipercaya. Pengecekan informasi ini dilakukan setiap selesai wawancara. catatan lapangan dikonfirmasi kembali dan dimintakan koreksi dari nara sumber yang bersangkutan atas data dan informasi yang telah mereka berikan. Catatan Deskripsi Hasil Wawancara diparaf oleh para responden.

Pada tahap ini pula diminta penjelasan lebih lanjut atas data dan informasi yang masih diperlukan sehingga data dan informasi yang diberikan semakin lengkap dengan masalah yang diteliti.

Hasil pengamatan dan wawancara yang terkumpul, segera dianalisis, dituangkan dalam bentuk laporan, dibagikan kepada responden untuk dibaca dan dinilai kesesuaiannya dengan informasi yang diberikan masing-masing, atau mungkin responden menambah dengan informasi baru adapun tujuannya agar responden meng-check kebenaran laporan itu, agar hasil penelitian lebih dapat dipercaya.

C. Proses Pengumpulan, Pengolahan dan Analisis Data.

Proses pengumpulan dan pengolahan.

Berdasarkan data karyawan pada bagian PE (Tabel III - 6) di Tarumatex yang meliputi data No.Peg. Nama karyawan, Latar belakang Pendidikan, masa kerja, usia, bagian dan jabatan kita kelompokkan Karyawan mana yang mempunyai latar belakang pendidikan basis tehnik, dan karyawan mana yang tidak berbasis tehnik. Manager (Kepala Departemen) tidak diikuti sertakan.

Tabel III - 9

Latar Belakang Pendidikan karyawan P.E. P.T Tarumatex.

	Tingkatan	Basis Pendidikan		
		Tehnik Match	Non Teknik Mismatch	Total
Pendidikan Karyawan Plant Engineering (PE)	P.T.	3	-	3
	S.T/M E/A	43	13	56
	S. T/M P	2	7	9
	S. D		11	11
	Total	48	31	79

2. Diadakan penilaian kemampuan kerja nyata karyawan dari seluruh karyawan P.E. tersebut dengan lembar penilaian Karya karyawan yang biasa digunakan di PT. Tarumatex. Form tersebut adalah sebagai berikut (Tabel III - 7,8) Adapun cara penilaiannya adalah:

- Ditentukan periode penilaian prestasi karyawan.
- Penilai adalah sebagai berikut bagi :
 - . Supervisor kebawah (Kepala Regu Tehnik dan Kepala Regu, serta pelaksana) dinilai oleh Supervisor dan Kepala Seksi
 - . Supervisor yang menilai Kepala Seksi dan Kepala Bagian.
 - . Kepala Seksi yang menilai adalah Kepala bagian dan Kepala Departemen/ manager.

- . Kepala Bagian yang menilai adalah Kepala Departemen /manager serta
Kepala Pabrik.

- Cara penilaian .

Ditentukan lebih dulu efisiensi kerja nyata dari seluruh departemen P.E oleh Kepala Departemen dan Kepala pabrik.

Nilai prestasi kerja karyawan yang didapat dikalikan lebih dulu dengan efisiensi kerja nyata seluruh departemen P.E.

Apabila hasilnya $> 80\%$ dianggap istimewa (A) .

Apabila hasilnya $> 60\% - 79\%$ dianggap baik. (B)

Apabila hasilnya $> 50\% - 59\%$ dianggap cukup (C)

Apabila hasilnya $> 40\% - 49\%$ dianggap kurang (D)

Apabila hasilnya $> 39\%$ dianggap buruk. (E)

3. Bagi karyawan yang mismatch dan setelah dinilai ternyata kemampuan kerjanya rendah diwawancara dan dianalisis. Diidentifikasi penyebab kesenjangannya :

- Apakah karena kesalahan proses pengelolaan personalia baik dalam perencanaan SDM, recruitment, seleksi, latihan, pengembangan dan pemberian kompensasi?
- Apakah efektifitas dari latihan yang pernah dialami cukup memadai atau tidak ?

- Bagaimana pengalaman kerjanya ditempat lain, dan jenjang karier/carierr path ?
 - Pelatihan yang bagaimanakah yang perlu dikembangkan?
4. Bagi karyawan yang mismatch dan setelah dinilai, ternyata kemampuan kerjanya tinggi, diwawancara dan diteliti kenapa demikian? (dengan pertanyaan tersebut diatas).
 5. Diambil kesimpulan, diteliti faktor-faktor apakah yang menimbulkan mismatch kerja pada bagian Plant Engineering (PE) di PT.Tarumatex Bandung dan kemudian dicari bentuk pelatihan yang sesuai.
 6. Saran-saran apa yang dapat dikemukakan.

Analisis data.

Atas dasar dan informasi yang telah dikumpulkan maka dilakukan analisis dan interpretasi. Analisis adalah proses menyusun data agar dapat ditafsirkan, menyusun data berarti menggolongkannya dalam pola, thema atau kategori. Tanpa kategorisasi atau klasifikasi data akan terjadi chaos.

Tafsiran atau interprestasi dilakukan untuk memberikan makna kepada analisis menjelaskan pola atau kategori, mencari hubungan antara berbagai konsep. Interpretasi menggambarkan perspektif atau pandangan peneliti bukan kebenaran. Oleh sebab hal tersebut harus didukung oleh argumentasi yang

kuat, maka perlu menyusun dan merakit unsur-unsur yang ada dengan cara baru, merumuskan hubungan baru antara unsur-unsur lama, mengadakan proyeksi melewati apa yang ada, memberanikan diri bertanya, bereksperimentasi. Analisis data ini dilakukan terus menerus mulai sejak terkumpulnya data awal sampai kepada berakhirnya penelitian. Analisis dan interpretasi atau penafsiran data dan informasi merujuk kepada landasan teoritis yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

Data kualitatif terutama terdiri atas kata-kata bukan angka-angka, dan apabila angka-angka digunakan, jangan dipisahkan dari kata-kata yang bermakna. Analisis data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan dengan mengikuti prosedur atau langkah-langkah seperti yang dikemukakan oleh Nasution (1992 : 126 - 141) yaitu : “ reduksi data, display data, mengambil kesimpulan dan verifikasi “.

Kegiatan-kegiatan tersebut diuraikan sebagai berikut :

1. Reduksi Data,

Yaitu melakukan rangkuman data, proses pemilihan hal-hal yang pokok dan difokuskan kepada hal-hal yang berkaitan dengan masalah-masalah yang menimbulkan mismatch kerja, prestasi kerja nyata dan bentuk-bentuk pela-

tihan yang merupakan fokus penelitian ini.

Jadi laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkat, direduksi, disusun lebih sistematis, ditonjolkan pokok-pokok penting, sehingga lebih mudah dikendalikan. Dengan demikian diperoleh gambaran yang lebih tajam, mempermudah pencarian kembali data yang diperoleh bila diperlukan.

2. Display Data.

Rangkuman catatan lapangan itu disusun secara sistematis demi mempermudah kegiatan analisis data, membaca kembali serta mengambil kesimpulan yang tepat. Untuk memperjelas melihat gambar keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian maka rangkuman itu bisa dibuat dalam bentuk matriks, grafik, networks dan charts. Ini dilakukan supaya peneliti dapat menguasai data, dan tidak tenggelam dalam tumpukan detail. Demi untuk memperoleh kesimpulan yang tepat

3. Mengambil Kesimpulan dan Verifikasi.

Yaitu menarik kesimpulan atas rangkuman data yang tampak dalam display data sehingga data tersebut mempunyai makna.

Data diperoleh, diambil kesimpulan. Kesimpulan awal ini masih bersifat tentatif dan kabur. Agar kesimpulan awal ini semakin jelas maka selama penelitian berlangsung senantiasa dilakukan verifikasi sehingga kesimpul-

an yang didapat lebih “ grounded “ meyakinkan.

Ketiga macam kegiatan analisis tersebut saling berhubungan dan berlangsung terus selama penelitian dilakukan.

D. Signifikansi Hasil Penelitian.

Tingkat signifikansi penelitian kualitatif ditentukan oleh beberapa kriteria, yaitu kredibilitas (validitas internal), transferabilitas (validitas eksternal), dependabilitas (reliabilitas) dan konformabilitas (objektivitas) .(Nasution, 1992: 148 - 152).

Kriteria tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kredibilitas.

Kredibilitas adalah ukuran kebenaran hasil penelitian yang dilakukan itu dengan instrumen, yakni apakah instrumen itu sungguh-sungguh mengukur variabel yang sebenarnya.

Kredibilitas menunjukkan adanya kesesuaian antara konsep peneliti dengan konsep yang terdapat pada responden. Apa yang diamati sesuai dengan apa yang sesungguhnya dalam dunia kenyataan. Agar kredibilitas hasil penelitian cukup tinggi maka dilakukan hal-hal berikut, yaitu :

a. Triangulasi .

Yaitu pengecekan kebenaran data dengan cara membandingkan dengan data

dari sumber lain, dilakukan secara vertical, horizontal maupun diagonal terhadap para responden seperti antara lain Direksi (sekaligus kepala pabrik), Manager HRD, manager PE, Para karyawan PE (79 responden) baik yang berlatar belakang tehnik, maupun yang berlatar belakang non tehnik.

b. Bahan Referensi.

Yaitu penggunaan bahan dokumentasi, dan foto. Dengan cara ini diharapkan akan diperoleh gambaran yang lengkap tentang data/ informasi. Juga akan mengurangi kemungkinan kekeliruan serta pemahaman diri responden.

c. Member check.

Melakukan konfirmasi data pada setiap akhir wawancara, maupun berselang dengan responden. Dengan jalan ini diharapkan mengurangi kemungkinan terjadinya kekeliruan pencatatan. Pada kesempatan itu dapat dilakukan pengurangan atau penambahan data/ informasi baru yang relevan dengan masalah yang diteliti.

d. Membicarakan dengan orang lain.

Tujuannya agar memperoleh kritik, pertanyaan-pertanyaan yang tajam, mencari kelemahan, bias, tafsiran yang tak cukup didukung oleh data/ kurang jelas. Disini peneliti lakukan dengan teman kuliah yang mengadakan penelitian yang relevan dengan apa yang sedang penulis teliti.

e. Menganalisis kasus negatif.

Kasus- kasus yang tidak sesuai dengan hasil penelitian hingga saat tertentu perlu dilanjutkan sampai semua kasus secara tuntas tercakup dalam kesimpulan yang diambil.

2. Transferabilitas .(Validitas Eksternal)

Transferabilitas atau validitas eksternal hasil penelitian adalah hingga sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan/diaplikasikan dalam konteks dan situasi lain. Jadi berkenaan dengan tingkat generalisasi atau tingkat aplikasi. Karena Transferabilitas merupakan suatu kemungkinan maka peneliti tidak dapat menjamin “ Transferabilitas/ Validitas eksternal “ ini. (Nasution 1992 :119). Dalam memakai hasil penelitian ini perlu diperhatikan situasi maupun kondisi, apakah terdapat keserasian antara hasil penelitian dengan situasi yang dihadapi. Namun diyakini peneliti terdapat kesamaan dalam prinsip.

3. Dependabilitas (reliabilitas) dan konfirmabilitas (obyektifitas)

Dependabilitas atau reliabilitas merupakan sifat konsistensi dari hasil penelitian apabila dilakukan penelitian ulang yang sama oleh peneliti lain. Dengan dependabilitas akan menguji apakah repikasi penelitian ini akan menghasilkan hasil penelitian yang sama sehingga dapat dipercaya.

Dalam mengukur konsistensi hasil penelitian ini sulit, karena suatu interaksi sosial akan terus berubah dan berkembang. Motivasi berhubungan erat

dengan kemajuan/ situasi lingkungan. Suatu bangsa yang menggelora didalam mengikuti perkembangan teknologi, akan terpacu memotivasi diri dengan pengetahuan teknologi meskipun tidak berpendidikan teknologi.

Karena situasi sosial yang selalu berubah, terutama dalam era globalisasi ini mengakibatkan penelitianpun tidak persis sama dengan semula.

Konfirmabilitas berhubungan dengan sifat objektivitas dari hasil penelitian yaitu apabila hasil penelitian ini dapat dikonfirmasi oleh peneliti yang lain

Untuk menjaga kebenaran dan objektivitas suatu hasil penelitian dilakukan "audit trail". Yaitu suatu kegiatan dengan cara memeriksakannya kepada pembimbing dengan menyediakan :

- a. Catatan lapangan sebagai hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi yang telah diolah dalam bentuk data mentah.
- b. Rangkuman, susunan, tafsiran dan deskripsi yang lebih sistematis atas tersebut serta hasil analisis data.
- c. Hasil sintesis data seperti tafsiran, kesimpulan, definisi, interrelasi data thema, pola, hubungan dengan literatur dan laporan akhir.
- d. Melaporkan seluruh proses berjalannya penelitian sejak pra-survey, penyusunan desain penelitian, pengumpulan dan pengolahan data sampai tercapainya hasil penelitian, atau berakhirnya penelitian ini.

Demikianlah cara-cara yang ditempuh dalam proses berjalannya penelitian ini,

dimana harus diikuti pula dengan ketentuan-ketentuan penelitian kualitatif. Arti pentingnya penelitian ini bersifat relatif, tergantung kepada situasi dan kondisi yang ada. Baik metode kuantitatif maupun naturalistik-kualitatif masing-masing memberikan sumbangan yang berharga untuk mencari kebenaran melalui penelitian.



