

BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam Bab I telah dijelaskan latar belakang serta tujuan dilakukannya penelitian tentang efektifitas manajemen pelatihan kepemimpinan. Sedangkan untuk memahami teori dan berbagai konsep utama, Bab II telah menjelaskan kajian teoritis tentang administrasi pendidikan, pengembangan sumber daya manusia, dan manajemen pelatihan, serta membahas kerangka berpikir penelitian yang digunakan untuk melaksanakan penelitian ini. Untuk memperjelas metode penelitian yang akan digunakan, Bab III ini akan menjelaskan tentang pendekatan penelitian kualitatif yang digunakan dalam mengumpulkan dan menganalisis data tentang efektifitas manajemen diklat kepemimpinan di dua lokus utama penelitian ini. Untuk memberikan gambaran yang komprehensif, bab ini akan membahas tentang lokasi dan subyek penelitian, desain dan metode penelitian kualitatif, fokus inkuiri dan unit analisis penelitian, instrumen dan teknik pengumpulan data yang digunakan, cara-cara untuk meningkatkan validitas hasil penelitian kualitatif, serta membahas proses analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini.

A. Lokasi dan Subyek Penelitian

Penelitian tentang efektifitas manajemen pelatihan kepemimpinan ini dilaksanakan pada dua lembaga diklat, yaitu Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat dan Balai Diklat Pekerjaan Umum Wilayah II Bandung. Lokus penelitian ini dipilih karena kedua lembaga diklat bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) ini dinyatakan telah terakreditasi untuk menyelenggarakan Diklat Kepemimpinan Tingkat III dan IV oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN). Sistem akreditasi lembaga diklat digunakan oleh LAN untuk menilai kelayakan dan kemampuan suatu lembaga diklat untuk menyelenggarakan Diklat Kepemimpinan dari sisi ketersediaan sumber daya manusia, widyaiswara, dan sarana dan prasarana kediklatan. Untuk lokus di Badan Diklat Provinsi Jawa Barat, pada saat penelitian ini berlangsung, penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV dilaksanakan secara kerjasama antara Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat dengan Badan

Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Garut. Walaupun bersifat kerjasama, seluruh otoritas dan tanggung jawab akademis penyelenggaraan tetap berada pada Badan Diklat Provinsi Jawa Barat, karena BKDD Kabupaten Garut bukan instansi lembaga diklat dan tidak memiliki akreditasi untuk penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV.

Dalam penelitian kualitatif, konsep populasi dan sampel umumnya diganti dengan konsep subyek penelitian (Komariah & Satori, 2007:45). Subyek penelitian berkenaan dengan apa dan siapa yang diteliti, sedangkan sumber data pada subyek penelitian tersebut disebut sebagai unit pengamatan. Penentuan unit pengamatan dalam penelitian kualitatif akan menjelaskan apa atau siapa sumber data penelitian, berupa orang, dokumen, benda, atau kegiatan orang-orang. Dalam penelitian kualitatif dikenal istilah teknik sampel purposif atau *purposive sampling technique or snowball sampling technique* (Cresswell, 2008; Patton, 2002). Teknik ini memungkinkan peneliti untuk menentukan siapa subyek penelitian yang dapat memberikan data yang kaya. Selain itu, pengambilan sampel dengan cara ini akan dilakukan secara berantai dimana sampel penelitian yang mula-mula kecil, dapat membesar sesuai dengan kebutuhan data. Lincoln dan Guba (1985: 202) mengemukakan bahwa "*Naturalistic sampling is, then, very different from conventional sampling. It is based on informational, not statistical considerations. Its purpose is to maximize information, not facilitate generalization*". Dengan demikian, penentuan responden / subyek dalam penelitian ini akan dilakukan dengan pertimbangan bahwa subyek penelitian akan memberikan informasi yang kaya tentang efektifitas manajemen diklat kepemimpinan tingkat IV.

Dengan demikian, subyek atau responden dari penelitian ini adalah seluruh anggota organisasi di kedua lembaga diklat baik itu para pejabat struktural / pimpinan lembaga diklat, para widyaiswara dan fasilitator diklat, para penyelenggara atau panitia, serta para peserta Diklatpim Tingkat IV di Balai Diklat PU Wilayah II Bandung dan Badan Diklat Provinsi Jawa Barat. Selain itu, pejabat pembina kepegawaian dari Biro Kepegawaian Kementerian Umum, dan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Garut juga akan menjadi subyek atau

responden dalam penelitian ini. Untuk itu, lokasi dan subyek penelitian ini akan dilakukan pada:

1. Balai Diklat PU Wilayah II Bandung Kementerian Pekerjaan Umum

Balai Diklat PU Wilayah II Bandung Kementerian Pekerjaan Umum merupakan salah satu lembaga diklat yang telah terakreditasi untuk menyelenggarakan Diklat Kepemimpinan Tingkat III dan IV di lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum. Lokus ini dipilih karena Balai Diklat PU Wilayah II ini merupakan tempat diklat kepemimpinan bagi pejabat struktural pemerintah pusat, dan juga sebagai pembanding bagi penyelenggaraan diklat kepemimpinan yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah yang dilaksanakan di Bandung oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Subyek penelitian yang menjadi responden dalam penelitian ini digambarkan dalam Tabel berikut:

Tabel 3.1:

Responden Penelitian di Balai Diklat PU Wilayah II

NO	RESPONDEN	JUMLAH	KET
1	Kepala Balai Diklat	1 orang	
2	Kepala Seksi dan Subbagian	3 orang	
3	Widyaiswara Diklatpim Tk. IV	6 orang	
4	Penyelenggara	8 orang	
6	Peserta Diklatpim Tk. IV	40 orang	Untuk wawancara diambil sampel 10 orang

Sumber: data Diklatpim Tk. IV (2012)

2. Badan Diklat Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Barat

Badan Diklat Pemerintah Provinsi Jawa Barat merupakan lembaga diklat pemerintah yang terkemuka yang telah menjadi tempat pendidikan dan pelatihan baik bagi para pejabat struktural di Pemerintah Provinsi Jawa

Barat, maupun para pejabat struktural dari Pemerintah Kabupaten dan Kota di Provinsi Jawa Barat. Lokus ini dipilih karena Bandiklatda Provinsi Jawa Barat memiliki peran yang strategis untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinan para pejabat struktural Eselon IV, III, dan II dalam rangka meningkatkan kinerja pelayanan publik di seluruh jajaran pemerintahan di Provinsi Jawa Barat.

Sebagai lembaga diklat yang terakreditasi, Bandiklatda Provinsi Jawa Barat bukan hanya menyelenggarakan diklatpim tingkat IV untuk jajaran Pemerintah Provinsi Jawa Barat saja, namun juga bekerjasama dengan Pemerintah Kabupaten dan Kota di Jawa Barat. Lokus penelitian ini adalah penyelenggaraan Diklatpim tingkat IV yang dilaksanakan oleh Bandiklatda bekerjasama dengan Badan Kepagawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Garut. BKDD merupakan salah satu satuan organisasi perangkat daerah (OPD) di lingkungan Kabupaten Garut yang memiliki tugas untuk melakukan administrasi dan manajemen kepegawaian di lingkungan pemerintah Kabupaten Garut. Salah satu bidang di BKDD Kabupaten Garut adalah Bidang Diklat yang memiliki tugas dan fungsi melaksanakan pengembangan kompetensi melalui penyelenggaraan diklat aparatur. Karena Bidang Diklat tidak bisa melaksanakan diklat kepemimpinan tingkat IV secara mandiri, maka Bidang Diklat BKDD kemudian bekerjasama dengan Badan Diklat Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Barat untuk menyelenggarakan diklatpim tingkat IV. Kerjasama ini merupakan kerjasama akademis dimana penanggungjawab seluruh program diklatpim tingkat IV adalah Badan Diklat Provinsi Jawa Barat, dan penyelenggara teknis adalah Bidang Diklat BKDD Kabupaten Garut.

Untuk itu, subyek penelitian yang menjadi responden dalam penelitian ini digambarkan dalam Tabel berikut:

Tabel 3.2:

Responden Penelitian di Bandiklatda Provinsi Jawa Barat

NO	RESPONDEN	JUMLAH	KET
1	Kepala Bandiklatda	1 orang	
2	Kepala Bidang Diklat, dan Kepala Seksi / subbagian di Bandiklatda	3 orang	
3	Kepala Bidang Diklat dan Kepala Seksi BKDD Garut	3 orang	
3	Widyaiswara Diklatpim Tk. IV Bandiklatda	8 orang	
4	Penyelenggara	5 orang	
6	Peserta Diklatpim Tk. IV	40 orang	Untuk wawancara diambil sampel 10 orang

Sumber: data Diklatpim Tk. IV (2012)

3. Biro Kepegawaian Kementerian PU dan Bidang Pengembangan Karir BKDD Kabupaten Garut

Untuk menggali data yang lebih kaya, penelitian ini juga mengumpulkan data dari pengelola kepegawaian yang ikut terlibat dalam perencanaan diklatpim tingkat IV. Pengelola kepegawaian yang turut menentukan peserta diklatpim tingkat IV di lingkungan Kementerian PU adalah Biro Kepegawaian, khususnya di Bagian Administrasi Pengembangan Pegawai. Sementara itu, untuk diklatpim tingkat IV di lingkungan Pemerintah Kabupaten Garut, unit kerja yang terlibat adalah Bidang Pengembangan Karir BKDD Kabupaten Garut. Jumlah responden dari kelompok ini digambarkan sebagai berikut:

Tabel 3.3:

Responden Penelitian dari Instansi Pengelola Kepegawaian

NO	RESPONDEN	JUMLAH	KET
1	Kepala Bagian Administrasi Pengembangan Pegawai dan Kasubag Kebutuhan Akan Diklat dan staf pelaksana	3 orang	
2	Kepala Bidang Bangrir dan Kasubag analisis kompetensi dan staf pelaksana	3 orang	

Sumber: data Diklatpim Tk. IV (2012)

Jumlah responden di atas dapat bertambah atau berkurang sesuai dengan kebutuhan data. Dalam penelitian kualitatif, identifikasi subyek penelitian akan dilakukan secara terus menerus selama penelitian berlangsung (*emergent sampling design*). Dengan teknik ini, peneliti akan memilih subyek penelitian yang dipertimbangkan akan memberikan data yang diperlukan; selanjutnya berdasarkan data atau informasi yang diperoleh dari subyek sebelumnya, peneliti bisa menentukan subyek penelitian berikutnya yang dipandang akan memberikan informasi atau data yang lebih lengkap. Teknik penentuan sampel seperti ini disebut sebagai "*serial selection of sample units*". (Merriam, 2009:34). Dengan demikian, penentuan sampel penelitian makin lama makin terarah bersamaan dengan makin terfokusnya masalah penelitian. Menurut Bodgan dan Biklen (dalam Creswell, 2008:218), proses ini disebut sebagai "*continous adjusment or 'focusing' of the sample*". Proses penentuan sampel seperti ini tidak lepas dari konsep "*human instrument*" dalam penelitian kualitatif dimana peneliti merupakan instrumen utama dalam mempertimbangkan unti sampel dan subyek penelitian yang mana yang dapat memberikan data yang lengkap (Komariah & Satori, 2009).

B. Desain & Metode Penelitian

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menganalisis secara mendalam tentang efektifitas manajemen diklat kepemimpinan di kedua lembaga diklat, yaitu Bandiklatda Provinsi Jawa Barat dan Balai Diklat PU Wilayah II Bandung. Pemilihan pendekatan kualitatif ini didasari oleh pemikiran bahwa penelitian kualitatif akan mampu memberikan gambaran yang komprehensif dan mendalam tentang bagaimana pengelolaan diklat kepemimpinan pada dua lembaga diklat tersebut. Selain itu, penelitian tentang efektifitas manajemen diklat umumnya didominasi oleh pendekatan kuantitatif dengan menggunakan perhitungan statistik untuk mengukur hubungan antar variabel. Penelitian ini diharapkan akan memberikan deksripsi tentang efektifitas manajemen diklat yang mendalam dan menyeluruh.

Sebagaimana diketahui, perdebatan tentang pendekatan kuantitatif dan kualitatif dalam penelitian sosial umumnya dan penelitian administrasi pendidikan khususnya telah berlangsung lama. Pembahasan berkisar pada pertanyaan apakah penelitian pendidikan selalu harus menggunakan angka-angka dan analisis statistik atau apakah administrasi pendidikan itu bisa dilakukan secara kualitatif dengan memahami secara mendalam tentang proses, produk dan manfaat yang dirasakan oleh pemangku kepentingan (Cresswell, 2008:46). Perbedaan pandangan ini sebenarnya disebabkan oleh perbedaan paradigma filosofis antara pendekatan penelitian kuantitatif dan kualitatif dalam bidang administrasi pendidikan.

Para pendukung penelitian kuantitatif dipengaruhi oleh paradigma positivisme, yang didasarkan pada filosofi rasionalis empiris yang berasal dari Francis Bacon, John Locke, dan Auguste Comte (Denzin & Lincoln, 2005). Asumsi yang mendasari positivisme adalah keyakinan bahwa dunia sosial (keyakinan, nilai, perasaan, emosi dan interaksi orang) dapat dipelajari dengan cara yang sama seperti alam (batu, tanaman, zat kimia, dll). Pelaksanaan

penelitian harus dilakukan secara "netral" dan ditujukan untuk menemukan hubungan kausal antara variabel-variabel. Merriam (2009:180) mengidentifikasi beberapa karakteristik positivisme sebagai berikut:

1. Secara ontologis (hakikat realitas), positivisme percaya pada satu realitas yang dapat diketahui oleh para peneliti.
2. Secara epistemologis (perolehan pengetahuan), positivisme percaya bahwa hubungan antara peneliti (yang mengetahui) dan obyek penelitian (yang diketahui) harus secara objektif. Ini berarti bahwa peneliti memanipulasi dan mengamati obyek secara tidak memihak, dan obyektif.
3. Secara metodologis (pendekatan untuk penyelidikan sistematis), positivisme menggunakan analisis kuantitatif, dan intervensi menggunakan desain eksperimental atau hubungan sebab akibat.

Teknik pengumpulan data dalam pendekatan kuantitatif / positivisme biasanya menggunakan survei dari sejumlah besar orang dengan menggunakan kuesioner. Analisis didasarkan pada hasil kuesioner tersebut. Pengukuran biasanya dilakukan dengan analisis statistik untuk mengetahui hubungan antara satu variabel dan variabel lain. Penelitian ini mendasarkan argumennya pada pendapat Bogdan & Biklen (2003: 166) yang menyatakan bahwa penelitian sosial termasuk ilmu administrasi pendidikan yang terlalu mengagungkan pendekatan kuantitatif dengan perhitungan statistik memiliki beberapa kelemahan mendasar, yaitu:

1. Realitas sosial bukanlah sesuatu yang *univocal dan objective*, tetapi merupakan suatu konstruksi sosial yang sangat subjektif, karenanya, kurang terlalu tepat untuk mempelajarinya dengan menggunakan kategori atau skala tertentu.
2. Kategorisasi konstruksi sosial dengan asumsi yang digunakan oleh para peneliti belumlah mewakili secara menyeluruh terhadap pengalaman para responden, dan dengan demikian, gambaran konstruksi sosial itu belumlah bisa dikatakan sebagai valid dan mewakili pandangan para responden.

3. Penggunaan kategorisasi dengan menggunakan angka-angka tertentu oleh peneliti merupakan distorsi terhadap penafsiran responden, sehingga kurang menggambarkan secara mendalam pengalaman responden. Untuk itu, diperlukan deskripsi yang menyeluruh dengan menggunakan narasi komprehensif sesuai kerangka pikir responden.

Argumen Rosseau di atas berasal dari paradigma penelitian kualitatif / interpretatif. Istilah "interpretatif atau penafsiran sosial" tumbuh dari *fenomenologi*-nya Edmund Husserl, pendekatan *hermeneutik* dari Dilthey dan aliran filsafat Imanuel Kant (Mertens, 2005). Asumsi yang mendasari paradigma interpretatif adalah bahwa realitas dan pengetahuan dalam ilmu sosial dibangun oleh orang-orang yang aktif terlibat dalam proses penelitian. Peneliti harus berusaha untuk memahami "dunia yang kompleks dan pengalaman hidup dari sudut pandang orang-orang yang berada dalam lingkungan itu" (Merriam, 2009:122). Bogdan & Biklen (2003: 180) sekali lagi mengidentifikasi beberapa karakteristik paradigma penelitian kualitatif / interpretatif sebagai berikut:

1. Secara ontologis, realitas dunia ini dikonstruksi secara sosial, yang menghasilkan realitas jamak (*multiple realities*) secara personal.
2. Secara epistemologis, pengetahuan dapat diperoleh melalui hubungan interaktif antara peneliti dan responden penelitian. Jadi, penelitian adalah aktifitas yang sarat nilai (tidaklah netral dan obyektif), sehingga nilai-nilai tersebut harus disampaikan secara eksplisit. Asumsi dari penelitian ini adalah bahwa data, interpretasi, dan manfaat yang dirasakan itu sangat berakar dalam konteks sosial dimana individu tersebut berada.
3. Secara metodologis, paradigma interpretatif menggunakan pendekatan kualitatif atau naturalistik dalam melakukan penelitian.

Penelitian kualitatif sebenarnya memiliki sejarah yang panjang terutama dalam disiplin ilmu seperti antropologi, sosiologi, dan pendidikan terus mengalami perubahan seiring berjalanya perkembangan ilmu-ilmu tersebut. Denzin dan Lincoln (2005) mensarikan sejarah penelitian kualitatif dalam buku

mereka *The Sage Handbook of Qualitative Research*. Menurut mereka, penelitian kualitatif itu:

...is a situated activity that locates the observer in the world...qualitative reserachers study things in their natural settings, attempting to make sense of, or to interpret, phenomena in terms of the meanings people bring to them. It stresses the socially constructed nature of reality, the intimate relationship between the researcher and what is studied. Such researchers emphasize the value-laden nature of inquiry. They seek answer to questions that stress how social experience is created and given meaning (hal 8).

Sedangkan dalam bidang pendidikan, penelitian kualitatif dikenal dengan sebutan pendekatan “*naturalistic*”, seperti dikutip oleh Bodgan dan Biklen (dalam Satori& Komariah, 2009:62) sebagai berikut : “*In education, qualitative research is frequently called naturalistic because the researcher hangs around where the event, he or she is interested in naturally occur. And the data is gathered by people engaging in natural behaviour : talking, visiting, looking, observing and so on*”.

Penjelasan di atas memberikan dasar pijakan untuk penelitian kualitatif tentang efektifitas manajemen diklat kepemimpinan ini. Penelitian ini tidak bermaksud untuk menggambarkan hubungan antar berbagai variabel atau mengukur tingkat signifikansi pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya, namun ingin menggambarkan kompleksitas dan keseluruhan proses manajemen pelatihan kepemimpinan. Selain itu, penelitian ini juga tidak bermaksud untuk melakukan pengukuran terhadap tingkat keberhasilan program pelatihan kepemimpinan, tetapi lebih kepada menggambarkan secara komprehensif dinamika unsur-unsur manajemen pelatihan yaitu unsur analisis kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam Diklatpim Tingkat IV yang dilaksanakan oleh Bandiklatda Provinsi Jawa Barat dan Balai Diklat PU Wilayah II Bandung.

Penelitian kualitatif ini akan menggunakan salah satu jenis penelitian kualitatif yaitu studi kasus. Menurut Mertens, (2005), terdapat hampir sebanyak 26 jenis penelitian kualitatif yang saat ini dipraktikkan dalam ilmu sosial, namun, menurutnya hanya tujuh jenis saja yang banyak dilakukan yaitu etnografi, studi

kasus, fenomenologi, *grounded theory*, *participative inquiry*, penelitian klinis, dan *focus group*. Yin (2009:13) mendefinisikan studi kasus sebagai penelitian empiris yang meneliti “fenomena terkini dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteks tidak bisa dipisahkan”. Dalam definisi ini, Yin menegaskan studi kasus sebagai penelitian kualitatif yang menekankan untuk memahami proses yang sedang terjadi dalam suatu konteks tertentu. Merriam (2009) menyatakan bahwa ciri utama penelitian kualitatif studi kasus adalah pada ciri “batasan objek studi, i.e kasus. Penelitian studi kasus menekankan adanya suatu sistem dalam konteks tertentu yang menjadi obyek dari penelitian. Sehingga, “kasus” yang dimaksud dalam penelitian studi kasus bisa berupa individu, kumpulan orang, organisasi, sekolah, sepanjang sistem yang dijadikan obyek itu memiliki batas-batas tertentu yang terpisah dari sistem yang lain.

Dengan merujuk pada Yin (2009) dan Merriam (2009), studi kasus dalam penelitian kualitatif ini akan difokuskan kepada “kasus” tentang manajemen Diklatpim Tingkat IV, yang dilaksanakan oleh dua lembaga diklat yaitu Bandiklatda Provinsi Jawa Barat dan Balai Diklat PU Wilayah II Bandung. Studi kasus dalam penelitian ini diarahkan sebagai “*exploratory & interpretive research*” (Yin, 2009), untuk mendeskripsikan, menggambarkan, menganalisis efektifitas unsur-unsur manajemen pelatihan yang dipraktekkan dalam penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV, dan diharapkan mampu menyusun model hipotetik manajemen pelatihan kepemimpinan yang efektif.

Dengan demikian, penelitian studi kasus ini ingin menggali pendapat dari orang dalam (*insiders' perspective*) dan para pemangku kepentingan yang sehari-hari berkecimpung dalam manajemen Diklatpim Tingkat IV. Dengan pendekatan ini, peneliti akan dapat menggali data secara mendalam melalui *fieldwork* yang akan dilaksanakan pada dua lembaga diklat ini, untuk memahami peran para responden baik itu para pejabat struktural, penyelenggara, widyaiswara, peserta Diklatpim Tingkat IV, atau para pemangku kepentingan yang lainnya.

C. Fokus Inkuiri dan Unit Analisis Penelitian

Penelitian kualitatif tidak mengenal definisi operasional untuk setiap variabel seperti dalam penelitian kuantitatif. Sebagai gantinya, penelitian kualitatif menetapkan fokus inkuiri sebagai pengarah tentang fenomena sentral (*central phenomenon*) tentang apa yang akan diteliti dan digali datanya dalam penelitian (Cresswell, 2008:139). Dalam penelitian ini, fokus inkuiri penelitian adalah efektifitas manajemen diklat kepemimpinan tingkat IV yang dilaksanakan oleh Bandiklatda Provinsi Jawa Barat dan Balai Diklat PU Wilayah II Bandung. Sedangkan unit analisisnya adalah unsur-unsur manajemen pelatihan kepemimpinan yang efektif yaitu: 1) analisis kebutuhan; 2) perencanaan pelatihan; 3) pelaksanaan pelatihan, dan 4) evaluasi hasil belajar dan penyelenggaraan (Devi & Shaik, 2012; Tovey & Lawlor, 2008; Biech, 2005).

Sebagaimana telah dijelaskan dalam Bab I, konsep utama yang menjadi fokus inkuiri penelitian ini adalah efektifitas manajemen pelatihan Diklatpim Tingkat IV. Menurut Devi & Shaik (2012), efektifitas manajemen pelatihan akan terjadi manakala output diklat tersebut sesuai dengan tujuan diklat, dan sesuai pula dengan harapan para pemangku kepentingan (*stakeholders*), serta diapresiasi oleh penyelenggara pelatihan hingga menghasilkan *outcome, benefit dan impact* yang optimal. Efektifitas manajemen pelatihan bisa juga dilihat dari konsistensi proses dan rangkaian penyelenggaraan pelatihan yang akuntabel yang merujuk kepada standar dan regulasi yang ditetapkan, dilaksanakan dengan menggunakan sumber daya yang efisien, serta menghasilkan produktifitas output sesuai yang diharapkan. Deskripsi tentang fokus inkuiri, unit analisis dan sub unit analisis yang dijadikan dasar pengumpulan data dalam penelitian ini digambarkan dalam Tabel berikut:

Tabel 3.4:

Deskripsi Fokus Inkuiri Penelitian, Unit Analisis dan Sub-Unit Analisis

TOPIK	FOKUS INKUIRI	UNIT ANALISIS / KATEGORI	SUB-UNIT ANALISIS / SUB KATEGORI
Manajemen Pelatihan	Efektifitas Manajemen Pelatihan pada Penyelenggaraan Diklatpim Tk. IV	Analisis Kebutuhan Diklatpim Tk. IV	Kebutuhan kompetensi kepemimpinan
			Jumlah pegawai yang butuh kompetensi kepemimpinan
		Perencanaan Diklatpim Tk. IV	Penyusunan rencana pembelajaran diklat kepemimpinan
			Penyusunan rencana teknis dan administrasi penyelenggaraan diklat
		Pelaksanaan Diklatpim Tk. IV	Kualitas proses pembelajaran
			Kualitas dukungan layanan dan administrasi diklat
		Evaluasi Diklatpim Tk. IV	Instrumen dan pelaksanaan Evaluasi hasil belajar
			Instrumen dan mekanisme evaluasi terhadap kualitas pelayanan, sarana dan prasarana dan dukungan administrasi.

Sumber: data Diklatpim Tk. IV (2012)

D. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utama pengumpulan data adalah peneliti itu sendiri. Konsep ini dinamakan sebagai “*human instrument*”, yang menegaskan bahwa penelitalah yang berfungsi sebagai “alat” untuk mengumpulkan dan mengungkap fakta-fakta, data-data sesuai dengan fokus inkuiri dari kondisi di lapangan (Satori & Komariah, 2009:61). Ini terjadi karena dalam penelitian kualitatif sumber-sumber data belum sepenuhnya teridentifikasi

dengan pasti, dan cara mengungkapkan dan mengeksplorasi data dan fakta belum terpola dengan jelas. Untuk itu penelitian kualitatif memerlukan “alat” pengumpul data yang fleksibel dan adaptif dengan kondisi di lapangan (*fieldwork*), dan ini bisa dilakukan oleh peneliti itu sendiri. Sebagaimana diungkapkan oleh Bogdan dan Biklen (dalam Satori & Komariah, 2009:62), “*qualitative research has the natural setting as the source of data and the researcher is the key instrument*”.

Namun demikian, konsep peneliti sebagai *human instrument* ini mensyaratkan kapasitas dan kemampuan peneliti yang mumpuni untuk melaksanakan proses pengumpulan data secara komprehensif. Satori & Komariah (2009:67) mengidentifikasi empat syarat yang harus dikuasai peneliti yaitu: 1) kekuatan akan pemahaman metodologi kualitatif dan wawasan bidang profesinya; 2) kekuatan dari sisi kepribadian peneliti, 3) kekuatan dari kemampuan melakukan hubungan sosial (*human relation*), dan 4) kekuatan dari sisi kemampuan berkomunikasi. Dalam penelitian efektifitas manajemen diklat ini, peneliti berasumsi bisa memenuhi keempat syarat di atas karena peneliti adalah widyaiswara yang sudah lama berkecimpung dalam bidang kediklatan aparatur, khususnya diklat kepemimpinan di lembaga diklat. Selain itu, peneliti telah memiliki hubungan dan interaksi yang positif dengan para widyaiswara dan penyelenggara diklat di Balai Diklat PU Wilayah II Bandung dan Bandiklatda Provinsi Jawa Barat.

Untuk mendukung proses pengumpulan data secara komprehensif, peneliti telah mengidentifikasi berbagai teknik pengumpulan data yang akan digunakan pada saat penelitian lapangan. Teknik pengumpulan data tersebut terdiri dari 1) observasi partisipan pada saat pelaksanaan diklat kepemimpinan, 2) wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan pimpinan lembaga diklat, widyaiswara, penyelenggara, dan pihak-pihak terkait, 3) Analisis terhadap dokumen baik tertulis maupun yang bersifat audio-video yang berkenaan dengan diklat kepemimpinan, serta teknik pengumpulan data lainnya. Pembahasan yang mendalam tentang teknik pengumpulan data akan disajikan dalam bagian akhir dari bab ini.

E. Cara-Cara Memperoleh Kepercayaan dalam Penelitian Kualitatif

Terlepas dari jenis penelitiannya, semua hasil penelitian harus bisa dipercaya oleh mereka yang akan menggunakan hasil ini. Dengan kata lain, semua penelitian baik kuantitatif maupun kualitatif diperlukan untuk menghasilkan tambahan ilmu pengetahuan yang valid dan dapat diandalkan (*reliable*). Dengan demikian, ide tentang kepercayaan (validitas dan reliabilitas) dalam proses penelitian sangat penting, bahkan untuk penelitian kualitatif. Namun, tidak bisa dipungkiri bahwa terdapat perbedaan yang mendasar mengenai penelitian yang valid dan handal ini, karena pendekatan kualitatif dan kuantitatif memiliki dasarparadigma dan filosofi yang berbeda. Patton (2002) mengeksplorasi bagaimana penelitian kuantitatif dan kualitatif menggunakan paradigma yang berbeda tentang validitas dan reliabilitas penelitian sebagai berikut:

Penelitian kuantitatif harus meyakinkan pengguna dan pembaca bahwa prosedur penelitian telah diikuti dengan tepat, karena deskripsi yang sangat detail dan konkrit tentang apa yang dilakukan peneliti sangat jarang diberikan. Sebaliknya, penelitian kualitatif memberikan gambaran yang menyeluruh dan detail kepada pembaca untuk menunjukkan bahwa kesimpulan yang diambil peneliti adalah kesimpulan yang "masuk akal" dan didasarkan pada data. Penelitian kuantitatif menggambarkan dunia yang dipenuhi variabel dan perhitungan statistik, namun sebaliknya penelitian kualitatif menggambarkan apa yang dilakukan manusia dalam berbagai kegiatannya. (Hal.19)

Karena pendekatan kualitatif memiliki paradigma yang berbeda, maka cara-cara memperoleh kepercayaan dalam penelitian kualitatif tentunya berbeda pula. Penelitian efektifitas manajemen diklat ini mengikuti teori dari Satori dan Komariah (2009:164) dalam memperoleh tingkat kepercayaan penelitian kualitatif. Perbandingan konsep validitas dan reliabilitas dalam penelitian kuantitatif dan kualitatif dijelaskan dalam Tabel 3.4 sebagai berikut:

Tabel 3.5:

Validitas dan Reliabilitas pada Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif

PENELITIAN KUANTITATIF	PENELITIAN KUALITATIF
Validitas internal	Kredibilitas
Validitas Eksternal	Transferabilitas
Reliabilitas	Dependabilitas

Sumber: Satori & Komariah (2009)

Penjelasan dari setiap konsep untuk memperoleh kepercayaan dalam penelitian kualitatif adalah sebagai berikut:

1. Kredibilitas

Dalam penelitian kuantitatif, validitas internal merujuk kepada sejauh mana temuan penelitian secara akurat menggambarkan realitas yang diteliti. Dalam penelitian kualitatif, realitas sangat tergantung pada persepsi, pemaknaan, dan pengalaman berbagai responden dan orang-orang yang menjadi subyek penelitian. Oleh karena itu, konsep kredibilitas, dianggap lebih tepat untuk menilai validitas internal dalam penelitian kualitatif.

Konsep kredibilitas dalam penelitian ini dapat dicapai dengan penggunaan berbagai teknik pengumpulan data dan melalui proses triangulasi data. Kredibilitas akan tercapai dengan terkumpulnya data dan informasi yang kaya dan analisis yang mendalam dari data tersebut. Untuk itu, dalam hal teknik pengumpulan, penelitian ini menggunakan berbagai teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi partisipan, dan analisis dokumen. Setiap teknik dapat saling mendukung untuk membuat proses pengumpulan data lebih kredibel. Untuk melakukan triangulasi data, penelitian ini memproses data dengan menggunakan perbandingan dan perbaikan, dan selalu melakukan *members cross-check* dengan para responden yang dilakukan secara terus menerus. Dengan proses seperti ini, data tentang efektifitas manajemen diklat kepemimpinan yang dihasilkan dari penelitian ini dapat dianggap kredibel (Patton, 2002).

2. Transferabilitas

Validitas eksternal dalam penelitian kuantitatif berkaitan dengan sejauh mana temuan dari satu penelitian dapat diterapkan pada situasi lain. Dengan kata lain, dalam istilah konvensional, penelitian yang "baik" adalah penelitian yang hasil temuannya dapat digeneralisasi untuk konteks dan situasi yang lain. Dalam penelitian naturalistik, konsep generalisasi ini sulit untuk diterapkan karena adanya kondisi yang khas lokal, dan karakteristik dan konteks lapangan atau organisasi yang berbeda. Alih-alih menggunakan konsep generalisasi, penelitian kualitatif mengusulkan konsep transferabilitas (*transferability*).

Tingkat transferabilitas dari penelitian ini benar-benar sangat tergantung pada kesamaan karakteristik organisasi antara lokus penelitian ini dengan organisasi lain dimana penelitian yang sama akan dilakukan. Semakin mirip karakteristik organisasi yang menjadi lokus penelitian, maka semakin tinggi tingkat transferabilitasnya. Namun, perlu dicatat bahwa penelitian ini bertujuan menganalisis dan mendeskripsikan manajemen diklat pada dua lembaga diklat, dan tidak berusaha untuk menggeneralisasi temuan-temuannya pada lembaga diklat lain. Jadi, mungkin saja ada temuan penelitian yang bisa ditransfer, tetapi itu bukan menjadi tujuan utama dari penelitian ini.

3. Dependabilitas

Dalam pendekatan penelitian kuantitatif, reliabilitas dapat diidentifikasi dengan tiga cara (Merriam, 2009:206), dimana reliabilitas dimaknai sebagai: 1) tingkat dimana hasil pengukuran yang dilakukan secara berulang-ulang harus tetap sama, 2) adanya stabilitas hasil pengukuran dari waktu ke waktu; dan 3) kesamaan hasil pengukuran dalam waktu tertentu selama suatu periode. Dalam penelitian kualitatif, konsep ini diganti oleh konsep dependabilitas. Lincoln dan Guba (1985) menyatakan bahwa konsep dependabilitas sangat terkait erat dengan kredibilitas penelitian kualitatif. Mereka menyatakan bahwa "karena tidak ada validitas tanpa reliabilitas dalam istilah kuantitatif, maka tidak ada kredibilitas tanpa dependabilitas" (p.316).

Konsep dependabilitas, dalam penelitian ini, diterapkan dengan memeriksa apakah hasil penelitian ini konsisten dengan data dan fakta yang telah dikumpulkan. Proses analisis data dilakukan dengan merujuk kepada data utama dari berbagai teknik pengumpulan, serta melakukan perbandingan dan koreksi sebelum mengambil kesimpulan akhir. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan akan menghasilkan temuan yang dapat diandalkan.

F. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian kualitatif pada umumnya menggunakan teknik pengumpulan data yang bervariasi dan banyak (Merriam, 2009). Teknik-teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data sebanyak mungkin sehingga akan memperoleh pemahaman yang komprehensif, dan mendalam, kemudian menghasilkan gambaran yang lengkap, dan akhirnya akan menemukan keterkaitan makna dari berbagai unsur yang menjadi fokus penelitian. Penggunaan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda ini juga akan menghasilkan data yang lebih valid dan terpercaya karena peneliti bisa melakukan pengecekan antar data, sehingga kesimpulannya akan lebih sah.

Penelitian efektifitas manajemen diklat kepemimpinan ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu: wawancara, observasi partisipan, dan analisis dokumen. Patton (2002:10) menyatakan bahwa, dengan menggunakan kombinasi teknik wawancara, observasi, dan analisis dokumen, peneliti akan mampu menggunakan sumber data yang berbeda untuk melakukan validasi dan mengecek hasil temuan (*to validate and cross-check findings*). Patton berargumen lebih jauh dengan menyatakan bahwa, dalam penelitian kualitatif, wawancara memberikan “kutipan langsung dari subyek / responden penelitian tentang pengalaman, pendapat, perasaan, dan pengetahuannya”, sedangkan teknik observasi akan mencatat “deskripsi yang detail tentang kegiatan, perilaku, dan peristiwa yang dilakukan dan dialami oleh responden”, serta teknik analisis dokumen akan mensarikan “kutipan, penjelasan dan catatan” dari dokumen yang dianalisis (hal. 11). Penjelasan setiap teknik adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang paling banyak digunakan dalam penelitian kualitatif. Tujuan utama dari teknik wawancara adalah untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan peneliti menurut pendapat atau pikiran responden. Patton (2002:196) menjelaskan bahwa:

We interview people to find out from them those things we cannot directly observe... We cannot observe feelings, thoughts, and intentions. We cannot observe behaviours that took place at some previous point in time. We cannot observe situations that preclude the presence of the observer. We cannot observe how people have organised the world and the meanings they attach to what goes on in the world. We have to ask people questions about those things. The purpose of interviewing, then, is to allow us to enter into the other person's perspective.

Secara umum, ada tiga jenis dari teknik wawancara yaitu: 1) wawancara sangat terstruktur, 2) wawancara setengah terstruktur, dan 3) wawancara informal atau tidak terstruktur (Merriam, 2009:71). Wawancara sangat terstruktur umumnya digunakan sebagai bentuk lain dari survei, karena dalam wawancara itu seluruh susunan kata-kata dalam pertanyaan wawancara sudah ditentukan. Sebaliknya, wawancara tidak terstruktur lebih seperti suatu percakapan, di mana pertanyaan-pertanyaanya bersifat terbuka, serta prosedur-prosedur dan lama waktu wawancara bersifat informal dan fleksibel.

Penelitian ini akan menggunakan jenis wawancara yang kedua yaitu *semi-structured interview*. Dalam teknik wawancara ini, pertanyaan-pertanyaan untuk responden disiapkan sebelumnya, tetapi proses wawancara akan berkembang sesuai jawaban responden. Dengan teknik ini, peneliti dapat mengembangkan pertanyaan yang diperlukan, tetapi juga tetap harus mengacu kepada kerangka pertanyaan yang sudah disiapkan sesuai dengan fokus utama penelitian ini. Panduan wawancara dalam penelitian ini bisa dilihat dalam Lampiran. Responden yang diwawancarai adalah responden yang dianggap dapat memberikan informasi yang akurat (*key informants*) tentang fokus inkuiri penelitian yaitu analisis kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi diklat. Wawancara dimulai dari pimpinan lembaga diklat, para pejabat struktural, widyaiswara dan peserta

dalam rangka mendapatkan informasi yang mendalam tentang unsur-unsur manajemen diklat. Namun demikian, pemilihan responden wawancara tentunya ditentukan oleh tujuan tentang jenis data yang ingin digali. Tabel berikut menjelaskan informan yang akan diwawancarai di Bandiklatda Provinsi Jawa Barat dan Balai Diklat PU Wilayah II Bandung, sebagai berikut:

Tabel 3.6:

Responden yang diwawancara di Bandiklat Provinsi Jawa Barat

NO	RESPONDEN	JUMLAH	TUJUAN
1	Kepala Bandiklat	1 orang	Memperoleh data ttg proses manajemen diklatpim IV secara keseluruhan
2	Pejabat Struktural Bandiklat	4 orang	Data tentang pelaksanaan unsur-unsur manajemen pelatihan (AKD, perencanaan dan evaluasi.
3	Penyelenggara Diklat di Bandiklat	5 orang	Data tentang proses perencanaan dan pelaksanaan diklatpim IV
4	Widyaiswara	8 orang	Data tentang analisis kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi
5	Intansi pengelola kepegawaian	3 orang	Data tentang analisis kebutuhan diklat
7	Peserta Diklatpim Tk. IV	10 orang	Data tentang pelaksanaan diklatpim IV
	TOTAL	31 orang	

Sumber: data Diklatpim Tk. IV (2012)

Sedangkan responden yang akan diwawancara di Balai Diklat PU Wilayah II Bandung adalah sebagai berikut:

Tabel 3.7:

Responden yang diwawancara di Balai Diklat PU Wilayah II Bandung

NO	RESPONDEN	JUMLAH	TUJUAN
1	Kepala Balai Diklat PU	1 orang	Memperoleh data ttg proses manajemen diklatpim IV secara keseluruhan
2	Pejabat Struktural Balai Diklat PU	3 orang	Data tentang pelaksanaan unsur-unsur manajemen pelatihan (AKD, perencanaan dan evaluasi)
3	Penyelenggara Diklat di Balai Diklat PU	4 orang	Data tentang proses perencanaan dan pelaksanaan diklatpim IV
4	Widyaiswara	6 orang	Data tentang analisis kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi
5	Intansi pengelola kepegawaian	2 orang	Data tentang analisis kebutuhan diklat
7	Peserta Diklatpim Tk. IV	10 orang	Data tentang pelaksanaan diklatpim IV
	TOTAL	26 orang	

Sumber: data Diklatpim Tk. IV (2012)

2. Observasi Partisipan

Observasi adalah suatu teknik utama pengumpulan data dalam penelitian kualitatif (Creswell, 2008). Bersama-sama dengan wawancara, observasi biasanya digunakan dalam lingkungan kerja atau studi lapangan untuk mengamati dan merekam perilaku-perilaku dan aktivitas responden ketika mereka beraktifitas secara alami sesuai dengan aturan organisasi. Observasi dapat membawa peneliti kepada pemahaman yang lebih mendalam, jika dibandingkan dengan hasil wawancara saja. Hal ini disebabkan karena teknik observasi akan memberikan pengetahuan dan pemahaman kontekstual ketika berbagai kegiatan yang menjadi fokus penelitian itu dilaksanakan oleh responden. Disamping itu, observasi memungkinkan peneliti untuk melihat dan memahami berbagai hal yang mungkin tidak disampaikan atau didiskusikan pada saat responden itu diwawancarai.

Merriam (2009:317) menunjukkan bahwa, observasi partisipan merupakan teknik pengumpulan data yang terkait dengan interaksi antara peneliti dan kelompok responden sehingga memungkinkan peneliti untuk mendapatkan makna dan pemahaman mendalam tentang suasana alam dalam kelompok. Observasi partisipan sebetulnya adalah teknik yang "menggabungkan peneliti dalam kehidupan responden dalam suatu penelitian dengan pemeliharaan jarak profesional yang memungkinkan pengamatan yang memadai dan perekaman data" (p.67). Selain itu, observasi partisipan membutuhkan peneliti untuk berada di lapangan atau hadir dalam pengaturan yang alami dan tidak dibuat-buat pada saat fenomena yang diteliti sedang berlangsung.

Dengan menggunakan kerangka observasi dari Cresswell(2008), teknik observasi partisipan dalam penelitian efektifitas manajemen diklatpim tingkat IV ini dimaksudkan untuk mengamati secara mendalam bagaimana proses perencanaan, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi diklatpim tingkat IV diklat dilakukan oleh pimpinan lembaga diklat, widyaiswara, penyelenggara dan juga para peserta. Beberapa kegiatan penting yang akan diobservasi adalah:

- a. Rapat-rapat persiapan yang menggambarkan interaksi antara pimpinan lembaga diklat dengan widyaiswara, penyelenggara diklat dan peserta diklat kepemimpinan.
- b. Kegiatan pembelajaran di kelas yang menggambarkan dinamika proses pembelajaran dan interaksi antara widyaiswara dan peserta
- c. Rapat-rapat evaluasi terhadap peserta diklat.
- d. Interaksi antar peserta di dalam kelas dan di luar kelas.

Untuk mendapatkan data yang akurat, observasi ini dilakukan dengan menggunakan panduan observasi sebagai kerangka untuk melihat aspek-aspek yang dievaluasi. Secara umum, kegiatan yang diobservasi dalam diklatpim tingkat IV ini dapat dikelompokkan ke dalam kegiatan di luar kelas dan kegiatan proses belajar dan mengajar. Tabel berikut menjelaskan rencana kegiatan yang akan diobservasi:

Tabel 3.7:

Jenis Kegiatan yang diobservasi di Balai Diklat PU dan Bandiklat

NO	JENIS KEGIATAN	FREKUENSI	TUJUAN
1	Kegiatan di luar kelas:		Untuk melihat proses pengelolaan diklatpim tingkat IV bagi dari segi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi
	Rapat-rapat persiapan	2 kali	
	Rapat widyaiswara	2 kali	
	Rapat evaluasi peserta	2 kali	
2	Pembelajaran di kelas sesuai dengan mata diklat yang ada dalam diklatpim tk. IV	16 kali	Untuk melihat bagaimana kualitas pembelajaran yang dilaksanakan oleh para widyaiswara, kesesuaian dengan rencana dan bagaimana dinamika peserta selama proses pembelajaran
	TOTAL	20 kegiatan	

Sumber: data Diklatpim Tk. IV (2012)

3. Analisis Dokumen

Dokumen dalam penelitian ini mengacu pada berbagai bahan tertulis, audio dan video yang dianggap relevan berkenaan dengan manajemen diklat kepemimpinan tingkat IV pada dua lembaga diklat (Cresswell: 2008:112). Analisis dokumen dalam penelitian ini difokuskan pada materi tertulis yang penting untuk menganalisis bagaimana pengelolaan diklatpim IV seperti kebijakan atau pedoman diklatpim tingkat IV, rencana pembelajaran dalam bentuk GBPP dan SAP, jadwal diklat, kurikulum diklat, bahan tayangan, dan modul yang digunakan dalam penyelenggaraan diklatpim tingkat IV. Berbagai dokumen ini diharapkan akan memberikan informasi tentang berbagai aspek penyelenggaraan diklatpim tingkat IV yang belum diungkap oleh wawancara atau observasi. Merujuk kepada Shah & Corley (2009), analisis dokumen dalam penelitian tentang manajemen diklatpim tingkat IV ini diperlukan karena hal-hal berikut ini:

- a. Dokumen dapat memberikan informasi tentang masalah yang tidak dapat segera diperoleh dari teknik pengumpulan data lainnya (misalnya, dengan wawancara dan observasi)
- b. Dokumen dapat memberikan data yang bersifat *cross-check* validitas informasi yang berasal dari teknik pengumpulan data wawancara dan observasi.
- c. Dokumen dapat memberikan informasi dan kontribusi hasil analisis dari teknik pengumpulan data yang lain (misalnya informasi tentang kesenjangan antara kebijakan diklatpim tingkat IV dengan prakteknya di lembaga diklat).

Untuk mendapatkan data yang akurat dari analisis dokumen yang ada, penelitian ini akan melakukan analisis terhadap dokumen yang dianggap relevan, dengan menggunakan panduan analisis yang ada dalam Lampiran. Berbagai dokumen yang dijadikan acuan dan juga digunakan selama penyelenggaraan diklatpim tingkat IV pada dua lembaga diklat ini juga dianalisis untuk melihat bagaimana unsur-unsur manajemen pelatihan yang efektif dilaksanakan oleh dua lembaga diklat ini. Tabel berikut menjelaskan jenis-jenis dokumen yang akan dianalisis dan tujuannya:

Tabel 3.8:
Dokumen yang dianalisis di Balai Diklat PU dan Bandiklatda
Provinsi Jawa Barat

NO	JENIS DOKUMEN	JUMLAH	TUJUAN
1	Undang Undang No. 43 tahun 1999 ttg kepegawaian negara	1 dokumen	Mendapatkan informasi ttg kebijakan tentang peran diklat kepemimpinan dalam manajemen aparatur
2	Peraturan Kepala LAN tentang Pedoman Diklatpim Tk. IV	1 dokumen	Informasi tentang tujuan, sasaran, kurikulum, metode belajar, media, dan pedoman evaluasi
3	Buku Panduan Diklatpim Tk. IV	2 dokumen	Informasi tentang hal-hal teknis yang diatur lembaga diklat untuk menerapkan pedoman diklatpim IV
4	Modul Diklatpim Tk. IV	1 set dokumen	Cakupan materi pembelajaran sesuai dengan kurikulum
5	GBPP & SAP Widyaiswara	20 dokumen	Informasi tentang bagaimana widyaiswara menerjemahkan kurikulum dalam kegiatan pembelajaran praktis
6	Soal Evaluasi Diklatpim Tk. IV	1 dokumen	Informasi ttg keterkaitan soal evaluasi dengan tujuan dan materi diklat
7	Laporan hasil evaluasi widyaiswara	2 dokumen	Informasi tentang kinerja widyaiswara dalam proses pembelajaran
8	Laporan hasil evaluasi peserta	2 dokumen	Informasi tentang kelulusan peserta, dan tindak lanjut yang diberikan
9	Laporan hasil evaluasi penyelenggaraan	2 dokumen	Informasi tentang kualitas penyelenggaraan menurut peserta
10	Profil lembaga diklat	2 dokumen	Program dan kegiatan yang dilaksanakan lembaga diklat
	TOTAL	33 dokumen	

Sumber: data Diklatpim Tk. IV (2012)

Dengan merujuk pada tiga teknik pengumpulan data di atas, proses pengumpulan data tentang manajemen diklat kepemimpinan dalam penelitian ini akan mengikuti prosedur seperti yang dikemukakan oleh Patton (2002: 235 – 236) yang dirumuskan berdasarkan penelaahan mereka terhadap beberapa laporan hasil penelitian kualitatif. Prosedur tersebut adalah sebagai berikut:

1. Tahap I, yaitu tahap untuk orientasi dan overview

Pada tahap ini, peneliti melakukan inkuiri yang masih bersifat umum atau biasa disebut sebagai “*grand tour*” (Lincoln dan Guba, 1985 : 235) dengan maksud “*to obtain sufficient information about what is important enough to follow up in detail*” (hal.235). Pada fase “*grand tour*” ini, peneliti mempelajari dokumen-dokumen dan observasi serta wawancara dengan pertanyaan-pertanyaan yang masih umum dan terbuka mengenai penyelenggaraan diklat kepemimpinan di Bandiklatda Provinsi Jawa Barat dan Balai Diklat PU Wilayah II Bandung. Informasi yang diperoleh selanjutnya dikaji untuk menemukan hal-hal yang menarik dan bermanfaat untuk diteliti selanjutnya secara mendalam. Selain itu, informasi awal ini juga disesuaikan dengan kajian teoritis dari teori manajemen diklat yang efektif. Untuk mengumpulkan informasi yang relevan dalam upaya memahami fokus penelitian ini, selanjutnya dikembangkan menjadi fokus inkuiri, yaitu eksplorasi fokus penelitian yang akan dilakukan pada tahapan selanjutnya. Tahapan overview dan orientasi ini dilakukan oleh peneliti pada Juli 2012.

2. Tahap II, yaitu tahap eksplorasi (*focused exploration*) berdasarkan fokus inkuiri

Fokus penelitian yang telah dirumuskan dalam fokus inkuiri memungkinkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data yang lebih terarah dan spesifik. Fokus inkuiri efektifitas manajemen diklat kepemimpinan ini difokuskan pada 5 aspek yaitu: 1) analisis kebutuhan diklat, 2) perencanaan diklat kepemimpinan, 3) pelaksanaan diklat kepemimpinan, 4) evaluasi hasil belajar dan penyelenggaraan. Dengan lima fokus inkuiri ini, peneliti mulai

melaksanakan observasi terhadap berbagai kegiatan belajar diklat kepemimpinan dan interkasi para pengelola dan penyelenggara diklat. Peneliti juga melakukan wawancara kepada pimpinan lembaga diklat, widyaiswara, penyelenggara, dan pihak terkait lainnya untuk mendapatkan data tentang lima fokus inkuiri di atas. Dokumen-dokumen yang dianalisis berkaitan dengan lima fokus inkuiri tadi. Untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam, peneliti berupaya untuk mencaai informan yang kompeten dan mempunyai pengetahuan yang cukup banyak tentang manajemen diklat kepemimpinan di dua lembaga diklat tadi. Selanjutnya, semua informasi yang diperoleh dari informan itu kemudian dituangkan ke dalam catatan lapangan (*field notes*). Tahap ini yang merupakan tahapan explorasi penelitian untuk pengumpulan data akan dilaksanakan pada bulan Agustus sampai dengan Oktober 2012.

3. Tahap III , yaitu tahap "*member check*" data penelitian.

Setelah memperoleh data sesuai lima fokus inkuiri manajemen diklat yang efektif, maka semua *field notes* itu disarikan dan diproses lebih lanjut untuk memperoleh makna sesuai fokus inkuiri. Hasilnya kemudian divalidasi dalam tahapan III, yang dimaksudkan untuk memperoleh kredibilitas hasil penelitian. Satori & Komariah (2009: 165) menjelaskan bahwa "data yang diperoleh peneliti harus diakui dan diterima kebenarannya oleh sumber informasi. Selain itu, data itu juga harus dibenarkan oleh sumber atau informan lainnya. Untuk itu, tahap III akan dilakukan pada bulan Desember 2012, untuk melakukan "*member check*" dengan cara:

- Setiap kali selesai melakukan wawancara, hasil wawancara tersebut dikonfirmasi kepada responden yang bersangkutan untuk mendapat reaksi kesesuaian atau ketidaksesuaian antara informasi yang diberikan dengan yang dicatat oleh peneliti.
- Untuk memperoleh keyakinan terhadap kebenaran informasi yang dikumpulkan melalui observasi, sebulan setelah tahap kedua selesai, peneliti akan bertemu dengan responden untuk memvalidasi kesesuaian

atau ketidaksesuaian antara informasi yang peneliti kumpulkan dengan perspsi responden.

Penggunaan teknik pengumpulan data dan fokus inkuiri digambarkan dalam Tabel berikut:

Tabel 3.9:

Keterkaitan Fokus Inkuiri, Teknik Pengumpulan Data dan Sumber Data Penelitian

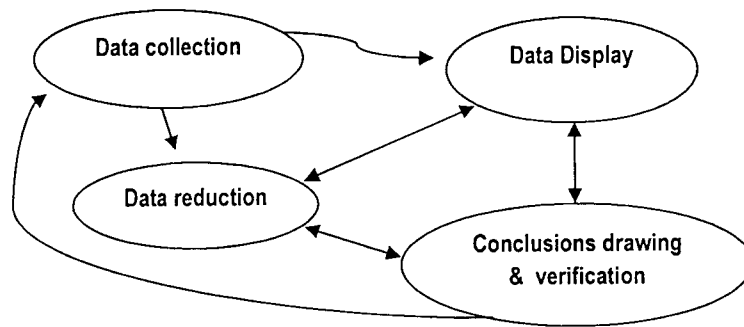
FOKUS INKUIRI	UNIT ANALISIS / KATEGORI & SUBUNIT ANALISIS / SUBKATEGORI	TEKNIK PENGUMPULAN DATA	SUMBER DATA & INFORMAN BANDIKLATDA	SUMBER DATA & INFORMAN BALAI DIKLAT PU
Efektifitas Manajemen Kepemimpinan Tingkat IV	<p>Analisis Kebutuhan Diklatpim Tingkat IV dengan fokus:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan kompetensi kepemimpinan 2. Jumlah pegawai yang butuh kompetensi kepemimpinan 	Wawancara	<ul style="list-style-type: none"> • Kabid dan kasi pengembangan karir • Kabid Diklatpim Bandiklatda • Kabid Diklat BKDD Garut • Widyaiswara Bandiklatda • Dokumen AKD 	<ul style="list-style-type: none"> • KabagKasi dan Administrasi & KAD Pegawai Kepegawaian • Kepala Balai Diklat PU. • Widyaiswara Pusdiklat dan Balai Diklat PU • Dokumen Hasil KAD
	<p>Perencanaan Diklatpim Tingkat IV dengan fokus:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan rencana pembelajaran diklat kepemimpinan 2. Penyusunan rencana teknis dan administrasi penyelenggaraan diklat 	Wawancara	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala Bidang Diklatpim Bandiklat • Kepala Bidang Diklat BKDD • Widyaiswara Bandiklat • Dokumen AKD 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala Balai Diklat PU • Kepala penyelenggaraab Widyaiswara Balai Diklat PU • Dokumen Hasil KAD
		Analisis Dokumen	<ul style="list-style-type: none"> • Buku panduan diklat • Kurikulum Diklatpim Tingkat IV • GBPP dan SAP Widyaiswara • Bahan Tayangan 	<ul style="list-style-type: none"> • Buku panduan diklat • Kurikulum Diklatpim Tingkat IV • GBPP dan SAP Widyaiswara • Bahan Tayangan

	<p>Pelaksanaan Diklatpim Tingkat IV dengan fokus:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas pembelajaran diklat kepemimpinan 2. Kualitas dukungan layanan dan administrasi diklat 	<p>Observasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proses pembelajaran oleh widyaiswara di kelas • Pelayanan oleh panitia kpd peserta 	<ul style="list-style-type: none"> • Proses pembelajaran oleh widyaiswara di kelas • Pelayanan oleh panitia kpd peserta
		<p>Wawancara</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peserta Diklatpim tingkat IV Bandiklatda 	<ul style="list-style-type: none"> • Peserta Diklatpim tingkat IV PU
		<p>Analisis Dokumen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Modul Diklatpim tingkat IV • Bahan tayangan widyaiswara per mata diklat 	<ul style="list-style-type: none"> • Modul Diklatpim tingkat IV • Bahan tayangan widyaiswara per mata diklat
		<p>Wawancara</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala Bidang Diklat • Widyaiswara • Penyelenggara 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala Balai Diklat PU • Widyaiswara • Penyelenggara
	<p>Evaluasi Hasil Belajar & Penyelenggaraan Diklatpim Tk. IV dengan fokus:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Instrumen, mekanisme dan hasil evaluasi terhadap peningkatan para peserta diklatpim IV 2. Instrumen, mekanisme dan hasil evaluasi terhadap penyelenggaraan diklatpim IV 	<p>Analisis Dokumen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dokumen pedoman evaluasi • Dokumen soal evaluasi pembelajaran • Dokumen hasil evaluasi pembelajaran 	<ul style="list-style-type: none"> • Dokumen pedoman evaluasi • Dokumen soal evaluasi pembelajaran • Dokumen hasil evaluasi pembelajaran

G. Analisis Data

Analisis data merupakan langkah yang sangat penting dalam penelitian ilmiah, karena analisis data akan menghasilkan informasi yang akan digunakan untuk menjawab fokus utama penelitian. Menurut Creswell (2009: 228), analisis data adalah “pengolahan dan identifikasi data agar bisa ditafsirkan dan dimaknai”. Data dalam penelitian kualitatif umumnya berupa catatan hasil *fieldwork* dalam bentuk kata-kata atau kalimat yang harus dianalisis untuk memperoleh makna sesuai tujuan penelitian. Sebagaimana dikatakan Lincoln dan Guba (1985:334), analisis data dalam penelitian naturalistik atau kualitatif merupakan proses sintesis, dimana konstruksi makna yang muncul selama proses interaksi antara peneliti dan informan, harus direkonstruksi menjadi interpretasi yang bermakna.

Proses analisis data dalam penelitian ini akan bersifat proses induktif, yaitu analisis dilakukan secara kreatif dan intuitif untuk mengubah data mentah dalam bentuk catatan observasi, transkrip wawancara, dan catatan hasil analisis dokumen, menjadi kalimat-kalimat dan teks yang bermakna dan relevan, sehingga konsep-konsep utama dari manajemen diklat yang efektif dapat ditemukan. Pendekatan analisis data dalam penelitian ini akan menggunakan kerangka analisis data kualitatif dari Miles dan Huberman (1996:50), dimana proses analisis data kualitatif dilakukan secara terus menerus, tuntas dan bersifat interaktif. Tiga proses tersebut adalah: 1) reduksi data (*data reduction*), 2) display data (*data display*), dan 3) penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Langkah-langkah analisis data disajikan dalam Gambar 3.1. sebagai berikut:



Sumber: Miles and Huberman (1994)

Gambar 3.1

Model Analisis Data Interaktif (*Interactive Model*) Penelitian Kualitatif

Proses analisis data dalam penelitian efektifitas manajemen diklatpim tingkat IV untuk setiap tahapan dijelaskan sebagai berikut:

1. *Data Reduction* (Reduksi data)

Pada tahap reduksi data, peneliti mengubah catatan, kalimat dan teks hasil observasi, wawancara dan analisis dokumen dengan cara merangkum, memilih hal-hal pokok, dan memfokuskan pada hal-hal penting, untuk menemukan konsep dan tema sesuai dengan lima fokus inkuiri manajemen diklat kepemimpinan tingkat IV yang efektif. Dalam melakukan reduksi data, hal-hal yang harus menjadi perhatian peneliti adalah segala sesuatu yang terlihat, terdengar dan terbaca dalam berbagai kegiatan dan dokumen tentang manajemen diklat kepemimpinan tingkat IV yang dilaksanakan oleh Bandiklatda Provinsi Jawa Barat dan Balai Diklat PU Wilayah II Bandung.

Selain itu, reduksi data dilakukan karena catatan penelitian kualitatif umumnya sangat banyak dengan setumpuk transkrip wawancara, kumpulan coretan dan catatan hasil obervasi lapangan, dan segudang catatan hasil analisis dokumen. Untuk memperoleh makna yang relevan, maka peneliti harus memilah-milah informasi penting dari kumpulan data tersebut dan menyusunnya secara sistematis sesuai dengan fokus penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti memilah hasil wawancara, observasi dan analisis dokumen ke dalam 4 fokus

inkuiri yaitu analisis kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi diklatpim tingkat IV.

2. *Data Display* (Penyajian data)

Data penelitian kualitatif umumnya terdiri dari laporan yang tebal, sulit dipahami dan kompleks sehingga peneliti sulit memperoleh gambaran dan hubungan antara informasi dan konsep yang ditemukan. Untuk itu, peneliti harus melakukan penyajian data dengan membuat berbagai macam matrik, grafik, dan *network* antar berbagai kunci yang ditemukan. Dengan menyajikan data secara sistematis, peneliti akan mudah untuk memahami bagaimana keterkaitan dan hubungan antara tema-tema kunci yang ditemukan dalam konteks efektifitas manajemen diklat kepemimpinan tingkat IV di Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat dan Balai Diklat PU Wilayah II Bandung.

Secara operasional, data disajikan terlebih dahulu melalui deskripsi yang lengkap tentang bagaimana proses dan praktek manajemen diklatpim tingkat IV yang dilaksanakan di dua lembaga diklat ini. Deskripsi disajikan dengan sajian kutipan hasil wawancara, hasil observasi dan analisis dokumen secara lengkap (emik) yang kemudian akan dianalisis tentang makna dibalik ucapan atau perilaku yang diperlihatkan (etik). Setelah penyajian data, analisis dilanjutkan untuk mendapatkan tema-tema kunci (*key themes*) yang diperoleh dari setiap unsur manajemen diklatpim tingkat IV yaitu dari analisis kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Tema-tema kunci ini kemudian dianalisis lebih lanjut untuk memperoleh apa tema utama (*main themes*) yang diperoleh dari respondem mengenai manajemen diklatpim tingkat IV di dua lembaga diklat ini. Tema utama ini akan menjadi bahan untuk tahapan selanjutnya yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi.

3. *Conclusion Drawing/Verification* (Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi)

Setelah data disajikan dan disajikan secara sistematis, maka peneliti bisa mulai menarik kesimpulan dari konsep, dan tema kunci yang telah ditemukan tersebut. Proses penarikan kesimpulan mula-mula dilakukan secara tentatif dan sementara, namun dengan bertambahnya data yang dikumpulkan, maka

kesimpulan akan lebih kokoh dan sah sesuai dengan fokus penelitian. Namun kesimpulan senantiasa harus diverifikasi dengan informan dan responden selama penelitian berlangsung, atau dengan cara memeriksa kembali data yang dan informasi yang telah dikumpulkan. Proses verifikasi juga dilakukan dengan menganalisis keberadaan tema-tema kunci itu dari berbagai sumber data, baik pada wawancara, observasi, maupun analisis dokumen. Proses ini dilakukan agar validitas data kualitatif dapat dipertanggungjawabkan.