

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Creswell (1994: 1) menjelaskan bahwa "Desain sebuah penelitian dimulai dengan pemilihan topik dan paradigma. Topik penelitian ini adalah "Pemimpin sebagai Guru" dengan fokus studi tentang "Strategi B.J. Habibie dalam Menumbuhkembangkan Pembelajaran Berkesinambungan di PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1998. Paradigma penelitian yang dipilih dalam penelitian ini adalah paradigma kualitatif. Pemilihan paradigma ini didasarkan kepada tujuan penelitian "Pemimpin sebagai Guru: Strategi B.J. Habibie dalam Menumbuhkembangkan Pembelajaran Berkesinambungan di PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1998," adalah untuk:

1. Secara umum, terdeskripsikan konsep pemimpin sebagai guru yang didemonstrasikan oleh B.J. Habibie saat memimpin pembangunan IPTN dan secara khusus terdeskripsikan visi, misi, dan tujuan pembelajaran di IPTN;
2. Secara umum, terdeskripsikan cara B.J. Habibie memandang permasalahan-permasalahan industri dirgantara Indonesia yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal Indonesia, dan secara khusus terdeskripsikan pandangan B.J. Habibie tentang dirinya sebagai pemimpin, IPTN, sumber daya manusia Indonesia yang ratusan juta jumlahnya yang terus meningkat setiap tahunnya, realita geografi Indonesia yang terdiri dari ribuan pulau, dan tendensi industri-industri pesawat terbang besar di dunia untuk memproduksi pesawat terbang berukuran besar; dan
3. Secara umum terdeskripsikan cara B.J. Habibie mempraktikan konsep pemimpin sebagai guru di IPTN dan secara khusus terdeskripsikan rancangan strategi pembelajaran berkesinambungan B.J. Habibie di IPTN, implementasi strategi tersebut melalui taktik dan aksi menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN, dan kajian hasil aksi penumbuhkembangan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan bagi

pencapaian visi, misi, dan tujuan pembelajaran di IPTN pada tahun 1976 hingga 1998.

Tiga (3) pertanyaan penelitian diajukan untuk menjawab permasalahan penelitian tersebut. Ketiga pertanyaan penelitian tersebut adalah

1. Bagaimana konsep pemimpin sebagai guru yang didemonstrasikan oleh B.J. Habibie saat memimpin pembangunan IPTN?, dengan sub-rumusan masalah bagaimana visi, misi, dan tujuan pembangunan IPTN?;
2. Bagaimana B.J. Habibie memandang permasalahan-permasalahan industri dirgantara Indonesia yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal Indonesia yang mendasari konsep pemimpin sebagai guru B.J. Habibie di IPTN?, dengan sub-rumusan masalah bagaimana B.J. Habibie memandang dirinya sebagai pemimpin, IPTN, sumber daya manusia (SDM) Indonesia, realita geografi Indonesia yang terdiri dari ribuan pulau, dan tendensi industri-industri pesawat terbang besar di dunia untuk memproduksi pesawat terbang berukuran besar?; dan
3. Bagaimana strategi B.J. Habibie dalam mempraktikan konsep pemimpin sebagai guru B.J. Habibie di IPTN?. dengan sub-rumusan masalah bagaimana rancangan strategi pembelajaran berkesinambungan di IPTN, implementasi strategi tersebut dalam taktik dan aksi penumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan, dan kajian hasil aksi penumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN bagi pencapaian visi, misi, dan tujuan pembelajaran di IPTN pada tahun 1976 hingga 1998?.

Berdasarkan tujuan penelitian dan pertanyaan-pertanyaan penelitian yang diajukan untuk menjawab permasalahan penelitian yang menjadi tujuan penelitian, jelas bahwa penelitian ini menekan kepada kualitas strategi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan pembelajaran berkesinambungan di IPTN pada tahun 1976 hingga 1996. Djam'an Satori dan Aan Komariah menjelaskan:

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan kepada *quality* atau hal yang terpenting dari suatu sifat suatu barang/jasa. Hal terpenting dari sifat suatu barang atau jasa berupa kejadian/fenomena/gejala sosial adalah makna dibalik kejadian tersebut yang dapat dijadikan pelajaran berharga bagi suatu

pengembangan konsep, teori. Jangan sampai sesuatu yang berharga tersebut berlalu tanpa meninggalkan mafaat. Penelitian kualitatif didesain untuk memberikan sumbangannya terhadap teori, praktis, kebijakan, masalah-masalah sosial dan tindakan. Suatu penelitian kualitatif dieksplorasi dan diperdalam dari suatu fenomena sosial atau suatu lingkungan sosial yang terdiri atas pelaku, kejadian, tempat, dan waktu (Satori dan Komariah, 2010: 22).

Sebagaimana dipaparkan pada bagian pertama tentang latar belakang penelitian, bahwa PT. Industri Pesawat Terbang Nurtanio, yang didirikan oleh B.J. Habibie pada tahun 1976, yang pada tahun 1986 berganti nama menjadi PT. Industri Pesawat Terbang Nusantara (IPTN) dan pada tahun 2000 hingga sekarang bernama PT. Dirgantara Indonesia (PTDI) atau *Indonesia Aerospace (IAe)*, mengalami perkembangan yang sangat pesat ketika dipimpin oleh B.J. Habibie pada tahun 1976 hingga 1998. Industri pesawat terbang Indonesia tersebut berubah dari industri yang tidak dikenal di dunia menjadi industri dirgantara yang diakui dunia. Kapasitas sumber daya manusianya dalam menciptakan pesawat terbang terus meningkat atau berkembang, hingga mampu menciptakan pesawat terbang paling canggih di dunia pada kelasnya secara mandiri. Itu dicapai dalam waktu kurang dari satu generasi. Pesawat terbang produksi IPTN dioperasikan oleh operator dalam dan luar negeri.

Namun sayang, usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan yang ditumbuhkembangkan oleh B.J. Habibie bagi pengembangan kapasitas sumber daya manusia dalam menciptakan pesawat terbang di IPTN, masih diperlukan waktu untuk bisa menyadari dan memahaminya, sebagaimana dikatakan oleh Jack Welch, CEO General Electrics (GE) USA kepada B.J. Habibie. Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu bahwa gejala-gejala kesulitan dalam memahami konsep dan praktik pemimpin sebagai guru, sebagaimana yang didemonstrasikan oleh B.J. Habibie di IPTN, Jack Welch di GE USA, para pemimpin perusahaan Toyota Jepang, dan pemimpin perusahaan-perusahaan terkemuka dunia lainnya, ternyata dialami oleh kebanyakan pemimpin perusahaan di dunia. Secara teoritis, sebagaimana diungkapkan oleh para ahli dan juga diungkapkan oleh B.J. Habibie serta hasil penelitian terdahulu, bahwa pekerjaan pemimpin sebagai guru (*teacher*) atau sebagai pembimbing (*coach*) merupakan pekerjaan yang paling sulit bagi para pemimpin, sehingga banyak pemimpin perusahaan yang tidak melaksanakan tanggungjawab

Hariadi Ismail, 2016

PEMIMPIN SEBAGAI GURU

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

pemimpin sebagai guru, meskipun mereka mengetahui bahwa melaksanakan tanggungjawab pemimpin sebagai guru memiliki keunggulan yang jelas. Dampaknya, perusahaan yang mereka pimpin mengalami kesulitan dalam menggenerasi keuntungan dan pertumbuhan. Hanya pemimpin hebat atau pemimpin efektif (*great leaders or effective leaders*) yang melaksanakan tanggungjawab pemimpin sebagai guru di perusahaan atau industri dengan baik. Hasil-hasil penelitian terdahulu, sebagaimana dipaparkan pada bagian pertama tentang latar belakang penelitian, bahwa perusahaan-perusahaan yang tumbuh dan berkembang serta bertahan menjadi perusahaan terkemuka di dunia adalah perusahaan-perusahaan yang dipimpin oleh pemimpin yang melaksanakan tanggungjawab pemimpin sebagai guru dengan baik.

Pemilihan paradigma penelitian kualitatif untuk melakukan penelitian ini merupakan salah satu wujud nyata kepedulian peneliti selaku karyawan PT. Dirgantara Indonesia yang merupakan mahasiswa program doktor administrasi pendidikan untuk tidak membiarkan sesuatu yang berharga bagaimana strategi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan untuk mengembangkan sumber daya manusia Indonesia hingga membuat mereka mampu menciptakan produk berteknologi canggih seperti yang mampu dilakukan oleh orang Jepang, orang Jerman, orang Amerika atau orang-orang dari negara maju lainnya berlalu tanpa meninggalkan mafaat.

Permasalahan pembangunan organisasi pembelajar (*learning organization*) masih banyak yang belum diungkap, sebagaimana diungkapkan oleh Peter M. Senge bahwa "*A few brave organizational pioneers are pointing the way, but the territory of building learning organizations is still largely unexplored. It is my fondest hope that this book can accelerate that exploration*" (Senge, 1990: 14). Oleh karena itu, paradigma penelitian kualitatif dipilih, agar hasil penelitiannya dapat mengungkapkan permasalahan strategi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan konsep atau teori pemimpin sebagai guru di perusahaan atau industri dan paraktiknya bagi para pemimpin perusahaan.

Strategi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan untuk mengembangkan kapasitas sumber daya manusia dalam menciptakan pesawat terbang di IPTN, mengandung fenomena-fenomena yang tidak dapat dikuantifisir, sehingga perlu dideskripsikan agar dapat memberikan pengertian-pengertian atau pemaknaan. Dengan demikian, fenomena strategi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan untuk mengembangkan kapasitas sumber daya manusia dalam menciptakan pesawat terbang di PT. IPTN pada tahun 1976 hingga 1998, dapat diambil manfaatnya. "Penelitian kualitatif dilakukan karena peneliti ingin mengeksplor fenomena-fenomena yang tidak dapat dikuantifikasikan yang bersifat deskriptif ... " (Satori & Komariah, 2010: 23). "Suatu penelitian kualitatif dirancang agar hasil penelitiannya memiliki kontribusi terhadap teori" (Satori & Komariah, 2010: 24). "Tujuan utama penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif ialah mengembangkan pengertian, konsep-konsep, yang akhirnya menjadi teori, ..." (Satori & Komariah, 2010: 32).

Metode penelitian paradigma kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif jenis *ethnography* tipe *ethnohistory*. M.Q. Patton (2002) mengungkapkan: "*Culture is the system of shared beliefs, values, practices, language, norms, rituals, and material things that group members use to understand their world.*" Selanjutnya, Patton (2000) menerangkan bahwa ada dua tipe *ethnography*, yaitu: *ethnology (the comparative study of cultural groups)* dan *ethnohistory (the study of the cultural past of a group of people)*. Patton (2000) memaparkan bahwa "*An ethnohistory is often done in the early stages of a standard ethnography in order to get a sense of the group's cultural history.*" Riemer (2008: 203) menjelaskan bahwa "*Ethnography is a systematic study of a particular cultural group or phenomenon, based upon extensive fieldwork in one or more selected locales.*" Hill (1999: 84) memandang "*culture as a system of values and norms that are shared among a group of people and that when taken together constitute a design for living.*" Selanjutnya Hill (1999: 84) menjelaskan: "*By values we mean abstract ideas about what a group believes to be good, right, and desirable. ... By norms we*

mean the social rules and guidelines that prescribe appropriate behavior in particular situations. ...” Menurut Charles W.L Hill bahwa:

The values and norms of a culture do not emerge from nowhere fully formed. They are the evolutionary product of a number of factors at work in a society. These factors include the prevailing political and economical philosophy, the social structure of a society, and the dominant religion, language, and education (Hill, 1999: 86).

Jones & Hendry (1992) menjelaskan bahwa *“The learning organization is about generating a culture where people take responsibility themselves, what they do, and how they do it.”* Strategi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan untuk mengembangkan kapasitas sumber daya manusia dalam menciptakan pesawat terbang di IPTN pada tahun 1976 hingga 1996, guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan pembangunan IPTN, mengandung nilai-nilai budaya diri B.J. Habibie yang di-share kepada anggota tim manajemen dan karyawan IPTN serta pemegang kepentingan IPTN lainnya. S. Paramajuda, anggota tim Direksi IPTN dan anggota tim yang oleh dibawa B.J. Habibie ke HFB/MBB Jerman Barat, menjelaskan:

Satu hal yang sudah menjadi kebiasaan Pak Habibie yaitu semua dijalankan berdasarkan perencanaan. ... Beliau sangat konsisten dalam semua hal ... Beliau selalu mencari sesuatu target dan bahwa target ini harus dicapai, lalu ditentukan bagaimana mencapainya (Ir. S. Paramajuda dalam Makka, 1986: 234-235).

B.J. Habibie sendiri mengatakan bahwa teknologi merupakan bagian terpadu dari kebudayaan. B.J. Habibie menjelaskan:

... Sangat penting untuk disadari bahwa ilmu pengetahuan dan teknologi tidak mungkin dapat dipandang terlepas dari kebudayaan. Tidak dapat disangkal bahwa Iptek dilahirkan oleh dan hanya mungkin berkembang dengan baik dan sempurna di dalam suatu masyarakat yang berbudaya tinggi dan merdeka. Sebaliknya, zaman modern adalah zaman di mana Iptek merupakan bagian yang semakin penting dari kebudayaan suatu bangsa (B.J. Habibie, 2010: 30).

Interaksi antara ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan dijelaskan oleh B.J. Habibie sebagai berikut:

Kebudayaan melahirkan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan ilmu pengetahuan dan teknologi memperkaya kebudayaan. Mereka yang mampu

menguasai ketiga landasan tadi dengan sendirinya akan lebih mampu meningkatkan dan menyempurnakan nilai kebudayaannya. Di dalam melaksanakan pengembangan, pengendalian dan pemanfaatan Iptek, kebudayaan manusia merupakan salah satu unsur yang teramat penting. Kebudayaan manusia, termasuk karakter dan mentalitasnya, merupakan faktor penentu apakah Iptek bisa dimanfaatkan secara efisien atau tidak, produktif atau tidak. Dan faktor kebudayaan pula yang mempengaruhi cepat lambatnya imbas pemanfaatan Iptek dalam mendorong peningkatan taraf hidup suatu bangsa. Itulah proses interaksi antara ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan (B.J. Habibie dalam Makka, 2010: 265).

Strategi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan untuk mengembangkan karyawan dan manajemen di semua tingkatan agar menjadi sumber daya manusia terlatih/terdidik yang potensial atau berdaya guna atau berenergi yang siap digerakkan melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada program-program IPTN, guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan pembangunan IPTN. W. Chan Kim & Renee Mauborgne menjelaskan, bahwa Sebuah perusahaan tidak hanya terdiri atas manajemen atas saja, dan juga tidak hanya terdiri atas manajemen menengah. Perusahaan adalah segala sesuatu mulai dari lini atas hingga depan. Dan, hanya ketika semua anggota dari suatu organisasi bersatu-padu mendukung sebuah strategilah, dalam kondisi baik maupun buruk, suatu perusahaan bisa menonjol sebagai eksekutor yang konsisten dan hebat. Mengatasi rintangan-rintangan organisasional terhadap eksekusi strategi adalah langkah penting mencapai tujuan itu. Langkah ini menghapuskan penghalang jalan yang bisa menghentikan bahkan ahli strategi terbaik sekalipun. Tetapi, pada akhirnya, suatu perusahaan perlu menggerakkan basis tindakannya yang paling fundamental: sikap dan perilaku orang-orang yang berurat-mengakar dalam organisasi. Anda harus menciptakan sebuah kultur kepercayaan dan komitmen yang memotivasi orang untuk mengeksekusi strategi yang sudah disepakati—bukan strategi di atas kertas, melainkan ruh strategi itu sendiri. Pikiran dan hati orang harus berpadu dengan strategi baru sehingga pada tingkatan individual, orang menerima strategi itu dengan sukarela dan bersedia melangkah dan pengekseskuan terpaksa menjadi pengekseskuan suka rela dalam melaksanakan strategi tersebut (Kim & Mauborgne 2009: 229-230).

Hariadi Ismail, 2016

PEMIMPIN SEBAGAI GURU

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Justifikasi penggunaan metode penelitian *ethnography tipe ethnohistory* juga didasarkan kepada pendapat Finkelstein (2005: 135) yang mengatakan, bahwa "Jika Anda ingin mengetahui strategi suatu perusahaan, sekali lagi Anda harus bisa memahami sejarah perusahaan itu sendiri." Sebagaimana dijelaskan di atas bahwa topik penelitian ini adalah pemimpin sebagai guru yang difokuskan untuk melakukan tentang "Strategi B.J. Habibie dalam Menumbuhkembangkan Usaha-Usaha Pembelajaran Berkesinambungan di PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1996," dengan permasalahan penelitian "Bagaimana strategi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan untuk mengembangkan kapasitas sumber daya manusia dalam menciptakan pesawat terbang di PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1996, dapat dipahami secara mendalam. Untuk mengetahui sejarah IPTN yang kini bernama PT. Dirgantara, menurut Oetarjo Diran, Guru Besar ITB, bahwa: *At the outset, one thing to understand is that no history of the development and growth of the PT. IPTN can be written without understanding the person and personality of Prof. Dr. Ing. B.J. Habibie, whose visionary ideas were the fundamental foundations on which the IPTN was conceived*" (Prof. Oetarjo Diran dalam 25 Tahun PT. Dirgantara Indonesia, 2001). John Alexander Logan, seorang politisi kawakan Amerika Serikat, mengatakan: bahwa:

To know nothing of the past is to understand little of the present and to have no conception of the future. The past is our ancestor, our grand father and our father. The present is our self. The future is our son and our grand son. This is human history (John Alexander Logan dikutip oleh Tatang Endan, Tiga Dasa Warsa PT. Dirgantara Indonesia, 2006: k-37).

Berdasarkan justifikasi tersebut di atas, maka metode penelitian *ethnography tipe ethnohistory* dipilih untuk digunakan dalam melakukan penelitian "Pemimpin sebagai Guru: Studi Strategi B.J. Habibie dalam Menumbuhkembangkan Usaha-Usaha Pembelajaran Berkesinambungan untuk Mengembangkan Sumber Daya Manusia di PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1996.

3.2 Partisipan dan Lokasi Penelitian

Creswell (1998) sebagaimana dikutip oleh Wardani (2009) menjelaskan bahwa 'jumlah partisipan dalam penelitian kualitatif adalah enam sampai sepuluh partisipan, tetapi jika data penelitian belum mencapai saturasi maka jumlah informan dapat ditambah.' AIGA—*The Professional Association for Design*—menjelaskan, bahwa "Good ethnographer don't just ask questions. They delve deeply into the lives of a few people rather than study many people superficially." Peneliti memilih bekerja dengan satu orang atau sedikit informan kunci agar dapat menjadi lebih produktif, sebagaimana disarankan oleh AIGA dan juga oleh Julian M. Murchison, yang menjelaskan, bahwa:

Ethnographers frequently rely on key informants. While they aim to interact with and rely on a number of different informants, certain individuals turn out to be more skilled as guides and teachers. In many instances, ethnographers and their key informants become close friends. Working with one or a few key informants can be very productive because the close relationship allows you to glean deeper levels of information (Murchison, 2010: 91).

Mendapatkan partisipan atau responden atau informan kunci untuk berpartisipasi dalam melakukan penelitian "Pemimpin sebagai Guru: Strategi B.J. Habibie dalam Menumbuhkembangkan Pembelajaran Berkesinambungan di PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1998, tidak sulit bagi peneliti. Sebab, peneliti mengenal informan kunci dengan baik, mulai dari B.J. Habibie selaku Direktur Utama IPTN yang menjadi subjek dalam penelitian ini, sahabat setia B.J. Habibie yang dilatih/dididik di HFB/MBB Jerman Barat pada tahun 1969/1970 hingga 1974/1975 yang kemudian menjadi Kepala Divisi dan Direksi IPTN serta para sarjana lulusan ITB yang ditarik oleh B.J. Habibie sebagai staf Divisi *Advanced Technology* dan Teknologi Penerbangan (ATTP) Pertamina pada tahun 1975 yang kemudian menjadi Kepala Departemen, Kepala Divisi, dan Direksi IPTN saat pembangunan IPTN dipimpin B.J. Habibie dari tahun 1976 hingga 1996, hingga karyawan IPTN yang menjadi Kepala Biro, Kepala Bidang, dan Kepala Departemen IPTN saat B.J. Habibie membangun IPTN, termasuk Hari Laksono yang kemudian menjadi Direktur Utama IPTN menggantikan B.J. Habibie pada tahun 1998 saat B.J.

Hariadi Ismail, 2016

PEMIMPIN SEBAGAI GURU

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Habibie mengundurkan diri sebagai Direktur Utama IPTN karena pada tahun 1998 dipilih oleh DPR/MPR RI untuk menjadi Wakil Presiden RI mendampingi Presiden Soeharto yang kemudian pada tahun 1998 hingga 1999 B.J. Habibie diangkat menjadi Presiden RI ketiga menggantikan Presiden Soeharto yang mengundurkan diri sebagai Presiden RI. Bahkan, karyawan IPTN yang kemudian menjadi pimpinan saat IPTN berubah menjadi PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 2000 hingga sekarang. Jadi, peneliti mudah dalam mendapatkan informan kunci untuk melakukan wawancara guna mendapatkan data yang akurat.

Orang-orang yang dijadikan partisipan atau responden atau informan kunci sebagai sumber data adalah orang-orang yang bisa memberikan informasi akurat berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian karena mereka mengetahui secara jelas tentang masalah yang peneliti tanyakan. Sebab, mereka adalah orang-orang yang memang terlibat langsung dalam proses pembangunan industri pesawat terbang Indonesia sekaligus orang-orang yang ikut membantu B.J. Habibie dalam mengembangkan kapasitas sumber daya manusia dalam menciptakan pesawat terbang di IPTN yang kini bernama PT. Dirgantara Indonesia pada masa kepemimpinan B.J. Habibie tahun 1976 hingga 1998, termasuk orang-orang yang menjadi sumber daya manusia yang dikembangkan oleh B.J. Habibie dan anggota tim manajemen hingga mampu berperan dalam menciptakan pesawat terbang di IPTN. Orang-orang yang dijadikan informan kunci (*key informants*) umumnya sudah pensiun dari PT. Dirgantara Indonesia namun ada juga yang masih bekerja di PT. Dirgantara Indonesia.

Peneliti mengenal partisipan atau responden atau informan kunci dengan baik karena peneliti adalah karyawan PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1993 saat perusahaan tersebut bernama PT. Industri Pesawat Terbang Nusantara (IPTN). Selama bekerja di PT. Dirgantara Indonesia, peneliti telah bekerja di berbagai area bidang pekerjaan, mulai dari bidang Keselamatan & Kesehatan Kerja, dan Lingkungan Hidup; Marketing & Sales, Operation & Production; dan Aircraft Services, baik sebagai staf maupun sebagai pemimpin, seperti sebagai Staf Kepala Sub-Direktorat Keselamatan dan Kesehatan Kerja Direktorat Utama IPTN, Staf

Khusus Direktur Komersial selaku Senior Executive Vice Presiden (SEVP) General Manager IPTN, Kepala Program Kerjasama Bisnis PT. Dirgantara Indonesia dengan PT. GMF AeroAsia, Dealership Program Manager sekaligus Kepala Program Kerjasama Bisnis PT. Dirgantara Indonesia dengan Rockwell Collins, Asisten Direktur Komersial, Asisten Direktur Operasi dan Niaga PT. Dirgantara Indonesia. Peneliti juga pernah menjadi instruktur di PT. Dirgantara Indonesia untuk materi pelatihan "*strategic management, leadership, and business development,*" bagi para senior staff, supervisor, dan manager PT. Dirgantara Indonesia, serta mewakili Direksi PT. Dirgantara Indonesia menjadi anggota Deligasi RI dalam Perundingan Kerjasama International dengan Rusia, Ceko, Polandia, Rumania, dan Bulgaria untuk bidang Pertahanan, Pendidikan, Teknologi, dan Perdagangan.

Keterlibatan dan kedekatan peneliti dengan para informan kunci menjadi modal utama bagi peneliti sebagai partisipan yang dapat mengungkap fenomena-fenomena atau fakta-fakta strategi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan untuk mengembangkan sumber daya manusia di IPTN pada tahun 1976 hingga 1996. "... tidak ada alat yang paling elastis dan tepat untuk mengungkap data kualitatif kecuali peneliti itu sendiri" (Satori dan Komariah, 2010: 61-62). Sebagaimana dijelaskan oleh Djam'an Satori dan Aan Komariah bahwa penelitian kualitatif mempunyai setting yang alami sebagai sumber langsung dari data dan peneliti itu adalah instrumen kunci. Maksud sebagai instrumen kunci adalah peneliti sebagai pengumpul data utama. Dalam penelitian kualitatif data masih belum diketahui, sumber data belum teridentifikasi secara pasti, cara-cara menggali, mengungkapkan dan mengeksplorasi data belum terdefinisikan secara jelas sehingga keberadaan alat pengumpul data utama sangat diandalkan. Peneliti kualitatif memiliki keleluasaan yang bertanggungjawab untuk mengembangkan penelitian berdasarkan etika dan feasibilitas kondisi lapangan yang terjewantahkan dalam rancangan yang bersifat *emergent*. Hal ini karena penelitalah yang memiliki judgment yang tepat untuk menilai apakah rancangan perlu direvisi sesuai kondisi lapangan atau batasi eksplorasi unit analisis sesuai rancangan (Satori dan Komariah, 2010: 62).

Lokasi penelitian "Pemimpin sebagai Guru: Strategi B.J. Habibie dalam Menumbuhkembangkan Usaha-Usaha Pembelajaran Berkesinambungan di PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1996," adalah di PT. Dirgantara Indonesia (PTDI) yang berkantor pusat di Jalan Pajajaran 154 Bandung, Jawa Barat - Indonesia. Industri dirgantara Indonesia ini, yang pada saat didirikan oleh B.J. Habibie pada tahun 1976 bernama PT. Industri Pesawat Terbang Nurtanio, kemudian pada tahun 1986 berganti nama menjadi PT. Industri Pesawat Terbang Nusantara (IPTN), dan pada tahun 2000 hingga sekarang bernama PT. Dirgantara Indonesia (PTDI) atau *Indonesia Aerospace* (IAe), adalah sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) kelompok industri strategis berbasis teknologi tinggi, bergerak di bidang industri kedirgantaraan, yang lokasi pabriknya selain di Bandung juga terdapat di Tasikmalaya Jawa Barat dan Batuporon Jawa Timur.

3.3 Pengumpulan Data

Data penelitian "Pemimpin sebagai Guru: Strategi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan pembelajaran berkesinambungan di PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1998" yang dikumpulkan dibatasi pembelajaran berkesinambungan untuk mengembangkan sumber daya manusia di IPTN pada tahun 1976 hingga 1998, khususnya data usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan yang ditumbuhkembangkan oleh B.J. Habibie bagi pengembangan kapasitas sumber daya manusia dalam menciptakan pesawat terbang di IPTN pada tahun 1976 hingga 1996. Sebab, produk industri pesawat terbang Indonesia ketika dipimpin oleh B.J. Habibie, tidak hanya pesawat terbang saja, tetapi juga helikopter, komponen pesawat terbang, jasa perawatan pesawat terbang, jasa perawatan mesin pesawat terbang, dan lain-lain. Selain itu, penelitian ini juga dibatasi pada usaha-usaha pembelajaran pada tingkat korporasi. Meskipun, penelitian ini dibatasi dari tahun 1976 hingga 1998, namun data penelitian berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian, dapat bersumber dari berbagai tahun. Dalam penulisan laporan penelitian disertasi ini, digunakan IPTN sebagai representasi dari nama industri pesawat terbang Indonesia yang bernama PT. Industri Pesawat Terbang Nurtanio (Nurtanio) atau PT. Industri

Pesawat Terbang Nusantara (IPTN) atau PT. Dirgantara Indonesia (PTDI) atau Indonesian Aerospace (IAe) dengan tujuan hanya untuk kemudahan penulisan saja.

a. Jenis Data Penelitian

Jenis data yang diungkapkan dalam penelitian ini adalah bersifat skematik, narasi, uraian dan penjelasan dari informan baik lisan maupun data dokumen yang tertulis, serta refleksi hasil pengamatan peneliti khususnya perilaku B.J. Habibie selaku Direktur Utama IPTN sebagai subjek yang diamati di lapangan juga menjadi data dalam pengumpulan hasil penelitian ini, termasuk anggota tim manajemen dan karyawan yang dikembangkan oleh B.J. Habibie. Berikut dideskripsikan jenis data yang diungkapkan melalui rekaman audio dan video, catatan lapangan, dokumentasi, dan foto.

Ketika melakukan penelitian ini, peneliti merekam wawancara dengan beberapa pihak terkait yang dipandang penting dan perlu untuk dikumpulkan datanya, dari data hasil rekaman tersebut dideskripsikan dalam bentuk transkrip wawancara. Wawancara yang dilakukan dengan beberapa *key informants* adalah bersifat diskusi dan konfirmatif terkait dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk menjawab permasalahan penelitian. Sebab, antara peneliti dan *key informants* telah tahu sama tahu tentang permasalahan yang diteliti dan sama-sama menjadi bagian dari strategi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN.

b. Sumber Data Penelitian

Unsur manusia sebagai instrumen kunci yaitu peneliti itu sendiri. Peneliti adalah seorang karyawan PT. Dirgantara Indonesia, yang telah bekerja pada perusahaan tersebut sejak 01 Januari 1993 dan hingga saat ini masih bekerja di PT. Dirgantara Indonesia. Selama bekerja di PT. Dirgantara Indonesia, peneliti telah bekerja di area Keselamatan & Kesehatan Kerja, dan Lingkungan Hidup; Marketing & Sales, Operation & Production; dan Aircraft Services, baik sebagai staf maupun sebagai pemimpin, seperti sebagai Staf Kepala Sub-Direktorat Keselamatan dan Kesehatan Kerja Direktorat Utama IPTN, Staf Khusus Direktur Komersial selaku Senior Executive Vice Presiden (SEVP) General Manager IPTN, Kepala Program

Kerjasama Bisnis PT. Dirgantara Indonesia dengan PT. GMF AeroAsia, Dealership Program Manager sekaligus Kepala Program Kerjasama Bisnis PT. Dirgantara Indonesia dengan Rockwell Collins, Asisten Direktur Komersial, Asisten Direktur Operasi dan Niaga PT. Dirgantara Indonesia. Peneliti juga pernah menjadi instruktur di PT. Dirgantara Indonesia untuk materi pelatihan "*strategic management, leadership, and business development,*" bagi para senior staff, supervisor, dan manager PT. Dirgantara Indonesia, serta mewakili Direksi PT. Dirgantara Indonesia menjadi anggota Deligasi RI dalam Perundingan Kerjasama International dengan Rusia, Cekoslowakia, Polandia, Rumania, dan Bulgaria untuk bidang Pertahanan, Pendidikan, Teknologi, dan Perdagangan.

Tabel 3.1 Responden

Wawancara Topik ke	Nama Responden	Jabatan	Lokasi Wawancara	Waktu Wawancara	Durasi	Pendokumentasian
1 s/d 3	Prof. Dr.-Ing. R.I. Habibie	Pendiri dan Dirut PTDI 1976-1998	Rumah-Ikt Rumah-Ikt PTDI	2012 2014 08/08/2016	2 menit 2 menit 3 menit	Catatan Lapangan dan Foto
1 s/d 3	Kol.(P) Matsyeh Pangama	Mantan Pengawal/ Ajudan/ Sekretaris R.I. Habibie	Rumah - Ikt	1992- 2016	24 tahun	Catatan Lapangan dan Foto
1 s/d 3	Ir. Hari Laksono	Dirut IPTN 1998-1999	Rumah-Bdg	2010-2016	6th	Catatan Lapangan dan Foto
1 s/d 3	Ir. Inda Hasby	Mantan Direktur IPTN	Rumah-Bdg	2010-2016	6th	Catatan Lapangan dan Foto
1 s/d 3	Ir. Eddy Susilo	Mantan Direktur IPTN	Rumah-Bdg	2013	3 jam	Catatan Lapangan dan Foto
1 s/d 3	Ir. Sutadi Supriatn	Mantan Direktur IPTN	PTDI	2013	30 menit	Catatan Lapangan
1 s/d 3	Ir. S. Paramajuda	Mantan Direktur IPTN	PTDI	2013	30 menit	Catatan Lapangan
1 s/d 3	Drs. Wisnuboto	Mantan Dirum IPTN	PTDI	2013	30 menit	Catatan Lapangan
1 s/d 3	Dr.-Ing. Ilham A. Habibie, MBA	Kepala Program N-2:EO dan mantan Direktur Niaga PTDI	Mihabi-Ikt	2010-2016	6th	Catatan Lapangan dan foto
1 s/d 3	Ir. Doni Andita Djaini	Direktur Utama PT. NTP	PTDI	2011	2 jam	Catatan Lapangan
1 s/d 3	Ir. Andi Alisyahbana	Direktur Teknologi dan Pengembangan PTDI	PTDI	2014	1 jam	Catatan Lapangan dan foto

c. Instrumen Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Instrumen penelitian dalam penelitian ini adalah observasi berpartisipasi, studi dokumentasi, dan wawancara dengan beberapa responden atau partisipan atau *key informants*. *Primary data collection method* untuk metode penelitian *ethnography*, menurut Patton (2002) adalah "*Participant observation over an extended period of time (e.g., one month to a year), Interview with informants*." Observasi berpartisipasi adalah refleksi hasil pengamatan peneliti semasa bekerja di PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1993 – 1998. Saat itu, B.J. Habibie masih menjadi Direktur Utama perusahaan tersebut dengan PT. Industri Pesawat Terbang Nusantara (IPTN). Hasil refleski tersebut menjadi catatan lapangan peneliti di IPTN pada tahun 1993 hingga 1998. Semua peristiwa yang benar-benar terjadi di IPTN berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian, dituangkan dalam bentuk narasi yang bersifat deskriptif.

Peneliti melakukan wawancara dengan informan kunci agar data yang diberikan akurat, tajam, dan terpercaya. Teknik mendapat informan dilakukan dengan cara *purposive sampling*, *snowball sampling*, dan Triangulasi. Peneliti tidak mendapat kesulitan sama sekali untuk mendapatkan informan kunci. Sebab, peneliti mengenal informan kunci dengan baik, mulai dari B.J. Habibie selaku Direktur Utama IPTN yang menjadi subjek dalam penelitian ini, sahabat setia B.J. Habibie yang dilatih/dididik di HFB/MBB Jerman Barat pada tahun 1969/1970 hingga 1974/1975 yang kemudian menjadi Kepala Divisi dan Direksi IPTN serta para sarjana lulusan ITB yang ditarik oleh B.J. Habibie sebagai staf Divisi *Advanced Technology* dan Teknologi Penerbangan (ATTP) Pertamina pada tahun 1975 yang kemudian menjadi Kepala Departemen, Kepala Divisi, dan Direksi IPTN saat pembangunan IPTN dipimpin B.J. Habibie dari tahun 1976 hingga 1998, hingga karyawan IPTN yang menjadi Kepala Biro, Kepala Bidang, dan Kepala Departemen IPTN saat B.J. Habibie membangun IPTN, termasuk yang kemudian menjadi Direktur Utama IPTN menggantikan B.J. Habibie pada tahun 1998 saat B.J. Habibie mengundurkan diri sebagai Direktur Utama IPTN karena pada tahun 1998 dipilih oleh DPR/MPR RI untuk menjadi Wakil Presiden RI mendampingi Presiden Soeharto yang kemudian

pada tahun 1998 hingga 1999 B.J. Habibie diangkat menjadi Presiden RI ketiga menggantikan Presiden Soeharto yang mengundurkan diri sebagai Presiden RI. Bahkan, karyawan IPTN yang kemudian menjadi pimpinan saat IPTN berubah menjadi PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 2000 hingga sekarang. Jadi, peneliti mudah dalam mendapatkan informan kunci.

Orang-orang yang dijadikan informan kunci sebagai sumber data adalah orang-orang yang bisa memberikan informasi berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian karena mereka mengetahui secara jelas tentang masalah yang peneliti tanyakan. Sebab, mereka adalah orang-orang yang memang terlibat langsung dalam proses pembangunan industri pesawat terbang Indonesia sekaligus orang-orang yang ikut membantu B.J. Habibie dalam mengembangkan kapasitas sumber daya manusia dalam menciptakan pesawat terbang di IPTN yang kini bernama PT. Dirgantara Indonesia pada masa kepemimpinan B.J. Habibie tahun 1976 hingga 1996, termasuk orang-orang yang menjadi sumber daya manusia yang dikembangkan oleh B.J. Habibie dan anggota tim manajemen hingga mampu berperan dalam menciptakan pesawat terbang di IPTN. Orang-orang yang dijadikan informan kunci (*key informants*) umumnya sudah pensiun dari PT. Dirgantara Indonesia namun ada juga yang masih bekerja di PT. Dirgantara Indonesia.

Peneliti juga melakukan studi dokumentasi untuk mendapatkan data yang diperlukan berkaitan dengan topik penelitian "Pemimpin sebagai Guru: Strategi B.J. Habibie dalam Menumbuhkembangkan Pembelajaran Berkesinambungan di PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1998. Data ini dikumpulkan melalui berbagai sumber data yang tertulis, baik berupa hasil wawancara B.J. Habibie dengan berbagai jurnalis dalam dan luar negeri, buku yang ditulis oleh B.J. Habibie atau oleh orang lainnya, dokumen perusahaan berupa majalah, buletin, brosur, dan lain sebagainya Pidato B.J. Habibie. Foto juga dijadikan sumber data penelitian. Foto merupakan bukti yang tidak dapat diungkapkan dengan kata-kata namun sangat mendukung kondisi objektif penelitian berlangsung. Berbagai foto diteliti, mulai dari foto B.J. Habibie bersama Presiden Soeharto saat mereka bertemu pertama sekali di bumi Indonesia pada tanggal 28 Januari 1974 hingga foto B.J. Habibie bersama

Presiden Soeharto pada tanggal 10 Agustus 1995 saat pelaksanaan terbang perdana pesawat terbang N-250 dan pengumuman pelaksanaan program pesawat terbang jet N-2130. Foto sarana dan prasarana IPTN, para pimpinan perusahaan partners, dan lain sebagainya diteliti berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian tersebut di atas.

Sesuai dengan kerangka fikir penelitian, yang digambarkan pada Gambar 2.10 dan langkah-langkah penelitian yang digambarkan pada Gambar 3.1, berikut ini adalah pertanyaan-pertanyaan penelitian yang diajukan kepada beberapa *key informants*, termasuk untuk melakukan refleksi observasi partisipan, dan studi dokumentasi.

1. Bagaimana Konsep Pemimpin sebagai Guru yang didemonstrasikan B.J. Habibie di IPTN pada tahun 1976 hingga 1998?;

1.1. Visi Pembangunan IPTN

- a. Visi pembangunan IPTN saat dipimpin oleh B.J. Habibie adalah mau menjadi “*a world-recognizaed aerospace industry and the leader in small and medium airplanes?*”, Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- b. Faktor-faktor yang melatarbelakangi atau mendasari IPTN memiliki visi seperti itu adalah permasalahan industri dirgantara Indonesia yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal Indonesia, seperti permasalahan-permasalahan industri dirgantara Indonesia sebelum IPTN didirikan pada tahun 1976, permasalahan realita geografi Indonesia yang terdiri dari ribuan pulau dengan ratusan juta jumlah penduduk yang terus bertambah setiap tahunnya, dan tendensi industri-industri pesawat terbang besar di dunia untuk memproduksi pesawat terbang berukuran besar. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?,
- c. Visi pembangunan IPTN yang mau menjadi “*a world-recognizaed aerospace industry and the leader in small and medium airplanes?*”, ditargetkan oleh Pak Habibie dalam waktu 30 tahun, yaitu 10 tahun pertama menjadi “*a world-recognized aerospace industry,*” 10 tahun ke dua menjadi “*the leader in small*

airplanes, dan 10 tahun ke tiga menjadi the leader in medium airplanes. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

- d. Visi pembangunan IPTN dikomunikasikan oleh B.J. Habibie kepada manajemen, karyawan, dan para pemegang kepentingan IPTN lainnya secara jelas dengan cara sederhana. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- e. Visi pembangunan IPTN yang dirancang dan dikomunikasikan oleh B.J. Habibie secara jelas baik dalam bentuk ucapan dan tindakan untuk mewujudkannya memberi dampak positif bagi penciptaan suasana belajar dan proses atau usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

1.2 Misi Pembangunan IPTN

- a. Misi pembangunan IPTN saat dipimpin B.J. Habibie adalah mau melayani sendiri kebutuhan pesawat terbang yang diperlukan Indonesia, yang secara spesifik didefinisikan, bahwa di bidang politik IPTN memiliki motivasi untuk meningkatkan ketahanan nasional dan ketidaktergantungan; di bidang ekonomi memiliki motivasi untuk menambah *export* dan memperbaiki neraca perdagangan, menghidupkan industri kecil, dan mempercepat alih teknologi; di bidang sosial budaya (*prestise*) memiliki motivasi untuk meningkatkan nama Bangsa dan Negara di dunia internasional. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- b. Faktor-faktor yang melatarbelakangi atau mendasari IPTN memiliki misi seperti adalah realita geografi Indonesia yang terdiri dari ribuan pulau dengan ratusan juta penduduk jumlahnya yang terus meningkat setiap tahun jumlahnya, sehingga Indonesia memerlukan banyak pesawat terbang untuk berbagai keperluan, khususnya pesawat terbang ukuran kecil dan sedang?, Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- c. IPTN didirikan untuk selama realita geografi Indonesia masih berupa negara kepulauan dengan ratusan juta penduduk yang terus bertambah setiap tahunnya?, Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

- d. Misi pembangunan IPTN dikomunikasikan oleh B.J. Habibie secara jelas kepada anggota tim manajemen, karyawan, dan para pemegang kepentingan IPTN lainnya. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- e. Misi pembangunan IPTN yang dirancang dan dikomunikasikan dalam secara jelas oleh B.J. Habibie kepada anggota tim manajemen, karyawan, dan para pemegang kepentingan IPTN, memberi dampak positif bagi penciptaan suasana belajar dan proses atau usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN? Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

1.3 Tujuan pembangunan IPTN

- a. Tujuan pembangunan IPTN saat dipimpin pak Habibie adalah sebagai wahana untuk memproses sumber daya manusia Indonesia agar bisa memperoleh nilai tambah. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- b. Maksimumisasi nilai tambah menjadi alasan atau factor utama mengapa IPTN didirikan pertama oleh pak Habibie saat ditugaskan oleh Presiden Soeharto untuk mempersiapkan bangsa Indonesia tinggal landas (take-off) memasuki abad 21 menuju masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- c. Nilai tambah yang dihasilkan dari kegiatan IPTN tidak hanya untuk karyawan dan manajemen IPTN saja, tapi untuk semua pemegang kepentingan IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- d. Tujuan pembangunan IPTN dikomunikasikan secara jelas oleh B.J. Habibie kepada anggota tim manajemen, karyawan, dan para pemegang kepentingan IPTN lainnya? dan
- e. Tujuan pembangunan IPTN yang dirancang dan dikomunikasikan secara jelas oleh B.J. Habibie kepada anggota tim manajemen, karyawan, dan para pemegang kepentingan IPTN lainnya dalam bentuk ucapan dan tindakan untuk mewujudkannya, memberi dampak positif bagi penciptaan suasana belajar dan proses atau usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN? Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

2.1 Bagaimana B.J. Habibie memandang permasalahan-permasalahan industri dirgantara Indonesia yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal Indonesia?

- a. Permasalahan-permasalahan industri dirgantara Indonesia sebelum IPTN didirikan pada tahun 1976 baik yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal Indonesia, dipandang oleh pak Habibie dari sisi positifnya. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- b. Sumber daya manusia dipandang oleh pak Habibie sebagai aset atau modal utama bagi pembangunan IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- c. IPTN dipandang oleh pak Habibie sebagai wahana untuk memproses sumber daya manusia Indonesia agar bisa memperoleh nilai tambah. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- d. Faktor-faktor lingkungan industri dirgantara yang menantang dipandang oleh B.J. Habibie secara optimis sebagai peluang untuk mengembangkan sumber daya manusia atau menciptakan kader-kader inovatif yang mencerdaskan kehidupan bangsa atau kader-kader yang mampu berperan dalam membantu mewujudkan visi, misi, dan tujuan pembangunan IPTN sekaligus memecahkan permasalahan-permasalahan industri dirgantara Indonesia sebelum IPTN didirikan pada tahun 1976 dan pada tahun-tahun berikutnya. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- e. Cara B.J. Habibie memandang permasalahan-permasalahan industri dirgantara Indonesia dari sisi positifnya, yaitu sebagai peluang untuk mengembangkan sumber daya manusia, dalam aksinya memberi dampak positif bagi penciptaan suasana belajar dan proses atau usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN? Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

3. Bagaimana B.J. Habibie mempraktik konsep pemimpin sebagai Guru di IPTN

3.1a Rancangan Strategi Pembelajaran di IPTN

- a. “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal” dengan pendekatan *Progressive Manufacturing Plan (PMP)*,” adalah strategi yang dirancang oleh pak Habibie khusus untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan pembangunan IPTN sekaligus memecahkan permasalahan-permasalahan industri dirgantara Indonesia sebelum IPTN didirikan pada tahun 1976. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- b. Strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal,” yang terdiri dari empat (4) tahapan alih teknologi atau transformasi teknologi, dijadikan sebagai pedoman (*guidance*) atau kurikulum dalam penyusunan program-program IPTN untuk mengembangkan sumber daya manusia, guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan pembangunan IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- c. Strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal,” yang terdiri dari empat (4) tahapan alih teknologi atau transformasi teknologi, dijadikan sebagai pedoman (*guidance*) atau kurikulum dalam penyusunan program-program IPTN, yang dalam pelaksanaannya mengandung unsur-unsur mikro-evolutif yang dipercepat yang oleh pak Habibie disebut “Micro-Accelerated Evolution Unit (MAEU) atau dalam bahasa pendidikan ”*Accelerated Learning*.” Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- d. Strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal,” yang terdiri dari empat (4) tahapan alih teknologi atau transformasi teknologi, dalam aksinya sangat membantu manajemen dan karyawan untuk belajar dalam waktu relative singkat mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi secanggih apapun untuk dimanfaatkan dalam menciptakan pesawat terbang paling canggih di dunia pada kelasnya. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

- e. Strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal” dengan pendekatan “*Progressive Manufacturing Plan (PMP)*,” dikomunikasikan oleh B.J. Habibie secara jelas dalam bentuk ucapan dan tindakan untuk melaksanakannya secara konsisten kepada manajemen, karyawan, dan para pemegang kepentingan IPTN lainnya?
- f. Strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal” dengan pendekatan “*Progressive Manufacturing Plan (PMP)*,” yang dirancang dan dikomunikasikan oleh B.J. Habibie secara jelas untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan pembangunan IPTN sekaligus memecahkan permasalahan industri dirgantara Indonesia sebelum IPTN didirikan pada tahun 1976, memberi dampak positif bagi penciptaan suasana belajar dan proses usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN? Bagaimana menurut Bapak/Ibu?.

3.1b Rancangan Taktik untuk Mengimplementasikan Strategi

- a. B.J. Habibie merancang strategi operasi atau taktik khusus untuk mendukung implementasi strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal” dapat diimplementasikan dalam aksi atau tindakan. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- b. Taktik B.J. Habibie untuk mendukung implementasi strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal” dapat diimplementasikan dalam aksi atau tindakan menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan untuk mengembangkan sumber daya manusia di IPTN, adalah merekrut sumber daya manusia berbakat untuk menjadi karyawan dan manajemen IPTN, melatih/mendidik mereka menjadi sumber daya manusia terlatih/terdidik yang potensial atau berdaya guna atau berenergi, mengerahkan atau menggerakkan mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada program-program IPTN yang dijabarkan dari strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal.? Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- c. Selain merekrut atau sumber daya manusia untuk dilatih/didik dan digerakkan melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada program-program IPTN yang dijabarkan dari strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal, B.J.

Habibie juga merencanakan untuk membangun atau mengembangkan atau menarik sumber daya lainnya yang diperlukan untuk mendukung aksi merekrut atau menarik sumber daya manusia Indonesia berbakat untuk menjadi karyawan manajemen, melatih/mendidik mereka menjadi sumber daya manusia terlatih/terdidik yang potensial atau berdaya guna atau berenergi, dan menggerakkan mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada program-program IPTN yang dijabarkan dari strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal.” Sumber daya lainnya tersebut antara lain adalah struktur organisasi; gaya kepemimpinan; *shared values*; kebijakan pengembangan sumber daya manusia; kebijakan kesejahteraan karyawan; dana; sarana dan prasarana; Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (Iptek); sistem pembuatan pesawat terbang; bahan baku (*raw materials*), *aircraft parts, components, and systems*; dan *order* pesawat terbang. Sumber daya lainnya tersebut ada yang dibangun sendiri oleh B.J. Habibie dan adapula yang ditarik dari para pemegang kepentingan IPTN, mulai dari Pemerintah RI, Pemerintah negara *partner, partners, suppliers & vendors, customers, technical foreign assistants*, kontraktor, lembaga pendidikan, hingga masyarakat umum. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

- d. Taktik yang dirancang oleh B.J. Habibie khusus untuk mendukung implementasikan strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal” dalam aksi, dikomunikasikan oleh B.J. Habibie secara jelas dalam bentuk ucapan dan tindakan untuk melaksanakannya kepada anggota tim manajemen, karyawan, dan para pemegang kepentingan IPTN lainnya? Bagaimana menurut Bapak/Ibu?.
- e. Taktik untuk mendukung implementasikan strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal” dalam aksi, yang dirancang dan dikomunikasikan secara jelas dalam bentuk ucapan dan tindakan untuk melaksanakannya, memberi dampak positif bagi penciptaan suasana belajar dan proses usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN? Bagaimana menurut Bapak/Ibu?.

3.2 Implementasi Strategi dan Taktik dalam Aksi Pembelajaran di IPTN?

A. Membuat Program Pembelajaran Berkesinambungan

- a. B.J. Habibie membuat atau menyusun program pembelajaran untuk mengembangkan sumber daya manusia di IPTN dengan cara menjabarkan strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal” menjadi program-program IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- b. Program-program IPTN yang dijabarkan dari strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal,” dilaksanakan oleh B.J. Habibie dan anggota tim manajemennya secara konsisten melalui serangkaian aksi sesuai taktik yang dirancang B.J. Habibie untuk mengimplementasikan strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal” dalam aksi atau tindakan. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- c. Serangkaian aksi untuk melaksanakan program-program IPTN yang dijabarkan dari strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal,” dimulai dengan cara merekrut atau menarik sumber daya manusia Indonesia berbakat untuk menjadi karyawan manajemen, melatih/mendidik mereka menjadi sumber daya manusia terlatih/terdidik yang potensial atau berdaya guna atau berenergi, dan akhirnya menggerakkan mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada program-program IPTN yang dijabarkan dari strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal,” guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan pembangunan IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- d. Program-program IPTN yang dijabarkan dari strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal,” dijadikan pedoman (guidance) oleh B.J. Habibie dan anggota tim manajemennya dalam aksi merekrut atau menarik sumber daya manusia Indonesia berbakat untuk menjadi karyawan manajemen, melatih/mendidik mereka menjadi sumber daya manusia terlatih/terdidik yang potensial atau berdaya guna atau berenergi, dan menggerakkan mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada program-program IPTN, termasuk dalam menarik sumber daya lainnya dari para pemegang kepentingan

IPTN lainnya, yang diperlukan untuk merekrut atau menarik sumber daya manusia Indonesia berbakat untuk menjadi karyawan manajemen, melatih/mendidik mereka menjadi sumber daya manusia terlatih/terdidik yang potensial atau berdaya guna atau berenergi, dan menggerakkan mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada program-program IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

- e. Program-program IPTN yang dijabarkan dari strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal,” yang dilaksanakan secara konsisten, memberi dampak positif bagi penciptaan suasana belajar dan proses atau usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN pada tahun 1976 hingga 1996. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

B. Merekrut atau Menarik Sumber Daya Manusia Berbakat

- a. B.J. Habibie yang dibantu oleh anggota tim manajemen merekrut atau menarik sumber daya manusia berbakat untuk menjadi karyawan dan manajemen IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- b. Sejak IPTN didirikan pada tahun 1976 hingga 1996, rekrutmen karyawan terus dilakukan. IPTN ditargetkan oleh pak Habibie akan memperkerjakan 40.000 hingga 60.000 orang karyawan. Jumlah karyawan sebanyak itu ditargetkan oleh pak Habibie dicapai atau dipenuhi pada awal tahun 2000-an. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- c. Perekrutan sumber daya manusia Indonesia berbakat menjadi karyawan dan manajemen IPTN, merupakan faktor kritis keberhasilan B.J. Habibie dalam melatih/mendidik dan menggerakkan mereka melaksanakan program-program IPTN, guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan pembangunan IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- d. Perekrutan karyawan terlatih/terdidik dan terbaik di bidangnya serta memiliki loyalitas dan nasionalisme tinggi menjadi anggota tim manajemen, merupakan

faktor kritis keberhasilan B.J. Habibie dalam melaksanakan program-program IPTN secara konsisten. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

- e. Karyawan dan manajemen yang merupakan sumber daya manusia berbakat, menambah dan memperkuat energi tanggungjawab B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan untuk mengembangkan sumber daya manusia, guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan pembangunan IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- f. Struktur Organisasi IPTN yang memungkinkan manajemen dan karyawan berinteraksi secara intensif menjadi satu tim pembelajar (a team learning) secara terstruktur, sistematis, dan terorganisir; gaya pemimpin sebagai guru; nilai-nilai universal yang telah membudaya dalam diri B.J. Habibie yang di-share anggota tim manajemen, karyawan, dan para pemegang kepentingan IPTN lainnya; kebijakan perusahaan yang proaktif dan suportif, menjadi pemberdaya penumbuhkembangan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- g. Ketersediaan dan kecukupan dana; sarana dan prasarana IPTN yang dikembangkan B.J. Habibie dari tahun 1976 yang pada tahun 1986 telah menjadi sarana dan prasarana atau fasilitas industri pesawat terbang kelas dunia; kerjasama dengan industri pesawat terbang untuk akses teknologi, memperoleh sistem pembuatan pesawat terbang model Boeing; Aircraft raw materials, component, part, and systems; tempat atau sarana belajar bagi karyawan dan manajemen IPTN selain sarana dan prasarana di IPTN; kerjasama dengan Pemerintah RI untuk pendanaan dan perlindungan pasar dalam negeri; menarik Kepala Staf Angkatan Udara (KASAU) sebagai Komisaris Utama IPTN; kerjasama dengan lembaga pendidikan dalam dan luar negeri; dan para pemegang kepentingan IPTN lainnya, menjadi bukti empirik aksi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan untuk mengembangkan sumber daya manusia, guna

mewujudkan visi, misi, dan tujuan pembangunan IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

- h. Merekrut atau menarik sumber daya manusia berbakat dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk merekrut atau menarik sumber daya manusia Indonesia berbakat untuk menjadi karyawan manajemen, melatih/mendidik mereka menjadi sumber daya manusia terlatih/terdidik yang potensial atau berdaya guna atau berenergi, dan menggerakkan mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada program-program IPTN, menjadi bukti empirik sekaligus faktor kunci keberhasilan yang juga faktor kritis keberhasilan B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan untuk mengembangkan sumber daya manusia, guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan pembangunan di IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

C. Melatih/Mendidik Sumber Daya Manusia

- a. Sumber daya manusia yang ditarik menjadi karyawan dan manajemen dilatih/dididik menjadi sumber daya manusia terlatih/terdidik sesuai tahapan pelaksanaan program-program IPTN, yang dijabarkan dari strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal.” Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- b. Sumber daya manusia IPTN yang ditarik menjadi karyawan dilatih sejak diterima menjadi Calon Karyawan Tetap (CAKARA) hingga pensiun. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- c. Karyawan dilatih di Pusat Pendidikan dan Latihan (PUSDIKLAT) IPTN, di tempat kerja, di industri mitra kerja IPTN, di perguruan tinggi dalam dan luar negeri. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- d. Manajemen juga dilatih di dalam dan luar negeri. Makin tinggi posisi struktural pejabat IPTN, makin selektif tempat pelatihannya. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

- e. Selain karyawan dan manajemen, IPTN juga menyelenggarakan program apperentice tiga (3) tahun bagi putra-putri Indonesia dari Sabang hingga Meurauke para lulusan SMA/STM untuk dididik/dilatih di PUSDIKLAT IPTN. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?.
- f. IPTN juga menyelenggarakan pelatihan bagi para pelanggan (customers). Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

D. Menggerakkan Sumber Daya Manusia

- a. Sumber daya manusia yang telah dilatih/didik digerakkan oleh B.J. Habibie dengan dibantu oleh anggota tim manajemennya digerakkan melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada program IPTN yang dijabarkan dari strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal.” Program pesawat terbang yang dilaksanakan IPTN paa tahun 1976 hingga 1998 adalah program NC-212, CN-235, N-250, dan N-2130. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?
- b. Tahap pertama pelaksanaan strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal,” sumber daya manusia yang telah dilatih/didik digerakkan oleh B.J. Habibie dengan dibantu oleh anggota tim manajemennya melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada program produksi pesawat terbang NC-212 berdasarkan lisensi dari CASA Spanyol pada tahun 1976, sejak IPTN didirikan pada tahun 1976, dilanjutkan dengan melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada program penciptaan pesawat terbang CN-235 berdasarkan kerjasama joint design & manufacture dengan CASA Spanyol pada tahun 1979. Ini merupakan pelaksaan strategi tahan ke dua strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal.” Pada tahun 1987 IPTN memasuki tahap ketiga strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal” dan secara resmi diumumkan pada tahun 1989 yang ditandai dengan menggerakkan sumber daya manusia terlatih/terdidik melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada program penciptaan pesawat terbang N-250 secara mandiri. Tahun 1990 tahap ke empat strategi “Berawal di Akhir dan Berakhir di Awal” dilaksanakan yang ditandai

dengan menggerakkan sumber daya manusia terlatih/terdidik melaksanakan pekerjaan-pekerjaan penelitian untuk pesawat terbang CN-235, N-250, dan program N-2130. Sumber daya manusia terlatih/terdidik digerakkan melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang terdapat pada program N-2130 pada tahun 1995. Bagaimana menurut Bapak/Ibu?

3.3 Kajian hasil pembelajaran berkesinambungan yang ditumbuhkembangkan oleh B.J. Habibie bagi pengembangan sumber daya manusia dalam menciptakan pesawat terbang di IPTN pada tahun 1976 hingga 1996?

Learning Outputs: Sumber Daya Manusia

- a. Berapa jumlah sumber daya manusia yang ditarik B.J. Habibie menjadi karyawan dan Manajemen IPTN dari tahun 1976 hingga 1996? dan
- b. Bagaimana kapasitas mereka dalam menciptakan pesawat terbang di IPTN dari tahun 1976 hingga 1996?

Learning Outputs: Pesawat Terbang

- a. Berapa jumlah pesawat terbang yang diproduksi oleh IPTN dari tahun 1976 hingga 1996?
- b. Siapa saja yang menggunakan pesawat terbang produksi IPTN?
- c. Bagaimana pendapat pengguna pesawat terbang produksi IPTN?

Learning Outcomes

- a. Bagaimana dampak dari pengembangan kapasitas sumber daya manusia dalam menciptakan pesawat terbang di IPTN bagi perkembangan politik, Ekonomi, Teknologi, Sosial & Budaya. Pertahanan dan Keamanan Bangsa Indonesia pada tahun 1976 hingga 1996?

3.4 Analisis Data

Analisis data adalah fase penelitian yang sangat penting karena melalui analisis data inilah peneliti dapat memperoleh wujud dari penelitian yang peneliti lakukan. Analisis penelitian dimulai dari fakta-fakta lapangan yang ditemukan dan disintesis ke dalam kategori dan sub-kategori yang ditetapkan dalam penelitian berjudul "Pemimpin sebagai Guru: Studi Strategi B.J. Habibie dalam Menumbuhkembangkan Usaha-Usaha Pembelajaran Berkesinambungan di PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1996," dengan permasalahan penelitian "Bagaimana strategi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN pada tahun 1976 hingga 1996 dapat dipahami secara mendalam.

Analisis data lapangan dilakukan sesaat setelah data terkumpul sehingga peneliti terhindar dari salah interpretasi, lupa maksud simbol atau kode dalam dalam catatan lapangan, lupa konsep dalam konteks situasinya. Dengan bimbingan dan arahan fokus penelitian, peneliti mulai memfilah-filah data yang sesuai ditempatkan pada tiap kategori dan sub kategori dan mana yang tidak cocok tetapi berguna bagi pengembangan ilmu dan menjadi praktik terbaik, maka peneliti menambahkannya pada sub kategori baru. Adapun kegiatan yang dijalankan dalam proses analisis ini meliputi: (1) menetapkan lambang-lambang tertentu, (2) klasifikasi data berdasarkan lambang/symbol, dan (3) melakukan prediksi atas data.

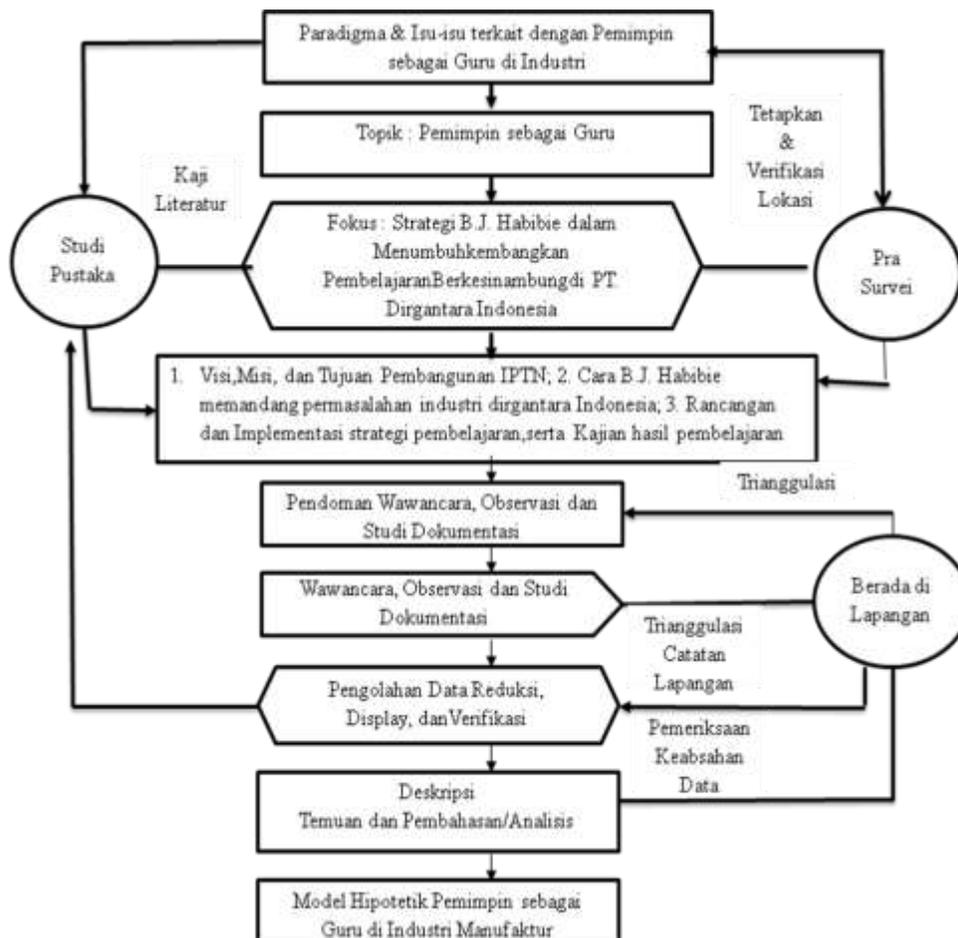
a. Keabsahan Data

Dalam penelitian ini dilakukan pengecekan keabsahan data melalui kredibilitas, defendabilitas, konfirmabilitas, dan ransfeabilitas. **Kredibilitas.** Satori dan Komariah (2010: 27) menjelaskan salah satu karakteristik penelitian kualitatif adalah penelitian kualitatif memiliki latar alamiah dengan sumber data yang langsung dan instrumen kuncinya adalah penelitiannya. Peneliti adalah seorang karyawan PT. Dirgantara Indonesia sejak masa kepemimpinan B.J. Habibie. Peneliti, yang bergabung dengan perusahaan tersebut sejak 01 Januari 1993 dan hingga saat ini masih bekerja di PT. Dirgantara Indonesia ditambah dengan kualifikasi pendidikan dan pengalaman

seperti disebutkan di atas, data yang disajikan tentu memiliki kredibilitas tinggi. Independen atau pembimbing penelitian bisa mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian berjudul "Pemimpin sebagai Guru: Strategi B.J. Habibie dalam Menumbuhkembangkan Pembelajaran Berkesinambungan di PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1998," guna menentukan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan yang dapat direfleksikan. **Konfirmabilitas.** Audit kepastian terhadap data yang diperoleh dapat dilacak kebenarannya. Sebab, data yang dikumpulkan berasal dari sumber-sumber yang dapat dikonfirmasi. Informan dikenal dengan baik oleh peneliti dan informan pun mengenal peneliti dengan baik serta status dan keberadaan informan di PT. Dirgantara Indonesia dan di tempat tinggalnya jelas sehingga dapat dihubungi untuk dimintai konfirmasi bilamana diperlukan, guna menentukan tingkat objektivitas penelitian yang dilakukan peneliti. Dokumen yang digunakan merupakan dokumen resmi yang dikeluarkan oleh PT. Dirgantara Indonesia dan Humas Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT), termasuk buku dan file-file yang ditulis oleh B.J. Habibie sendiri, sehingga data yang disajikan dapat dikonfirmasi. Peneliti sebagai human instrument dapat dikonfirmasi karena hingga saat ini masih sebagai karyawan PT. Dirgantara Indonesia. **Transferabilitas.** *Output* penelitian ini adalah deskripsi temuan penelitian tentang "Pemimpin sebagai Guru: Studi Strategi B.J. Habibie dalam Menumbuhkembangkan Usaha-Usaha Pembelajaran Berkesinambungan untuk Mengembangkan Sumber Daya Manusia di IPTN yang kini bernama PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1996. Model hipotetik dikembangkan khusus bagi pemimpin sebagai guru di perusahaan manufaktur, yang diberi nama "C-DIA VMOESTAR: A Strategic Framework for Leader as Teacher in Fostering Continual Learning Efforts at a Global Manufacturing Company, merupakan *outcome* dari penelitian ini yang direkomendasikan untuk digunakan sebagai *theoretical framework* bagi peneliti lain yang bermaksud melakukan penelitian di PT. Dirgantara Indonesia untuk periode tahun yang berbeda dengan topik yang sama atau di perusahaan atau organisasi yang lain untuk generalisasi model tersebut. *Outcome* penelitian tersebut diyakini dapat ditransfer kepada perusahaan lain, khususnya ke BUMN, perusahaan dan organisasi

lainnya bagi para pemimpin perusahaan yang bermaksud untuk menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan, namun belum memahami secara rinci (*detail*). Meskipun, model ini khusus dirancang bagi para pemimpin industri atau perusahaan manufaktur, namun dapat digunakan oleh perusahaan jasa atau organisasi lainnya.

Langkah-langkah penelitian atau alur penelitian "Pemimpin sebagai Guru: Strategi B.J. Habibie dalam Menumbuhkembangkan Usaha-Usaha Pembelajaran Berkesinambungan di PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1998, mengikuti langkah-langkah penelitian kualitatif seperti diperlihatkan pada Gambar 3.1 bawah ini.



Gambar 3.1: Langkah-Langkah Penelitian Kualitatif (Diadopsi dari Satori & Komariah, 2010: 83)

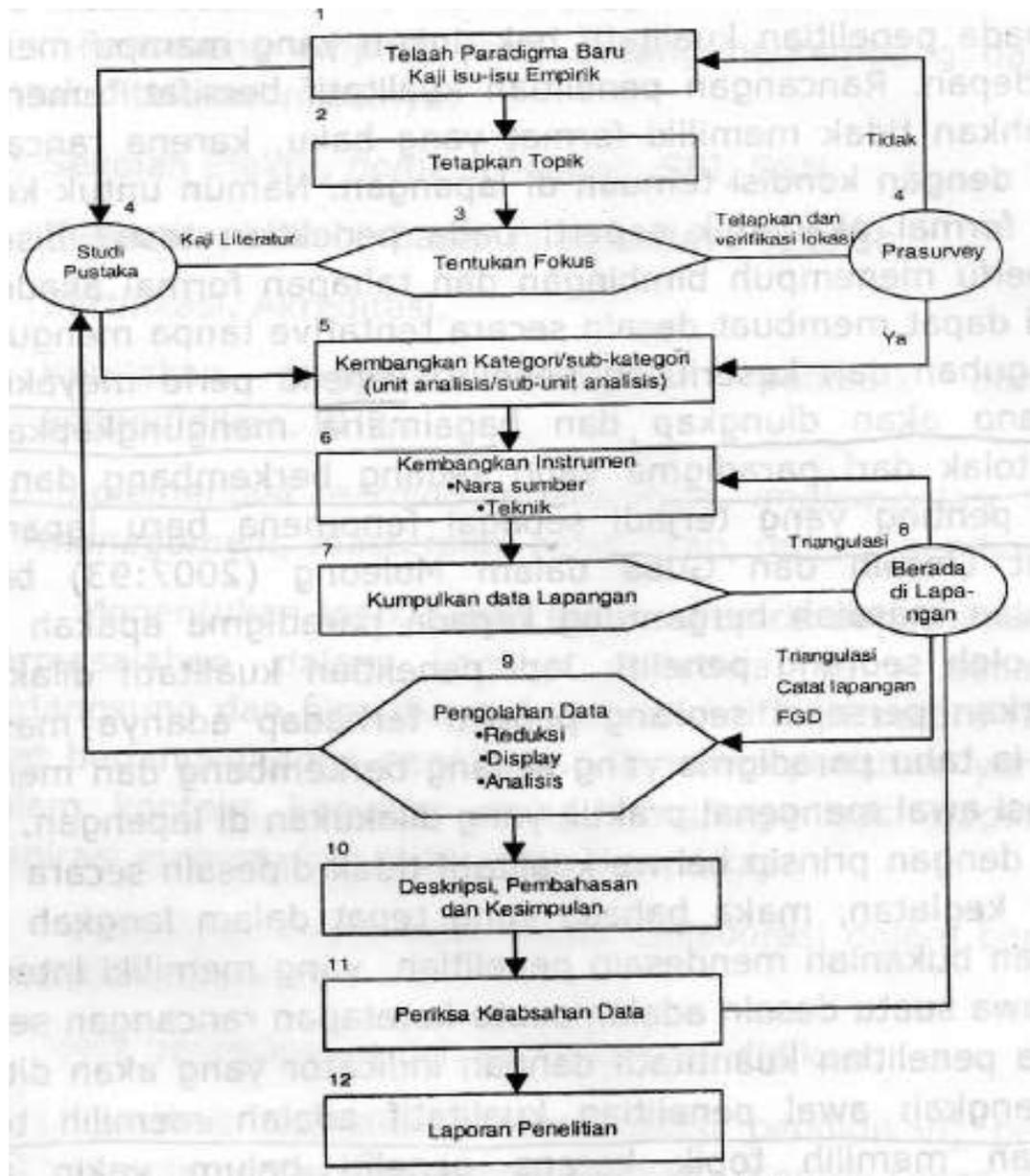
Hariadi Ismail, 2016

PEMIMPIN SEBAGAI GURU

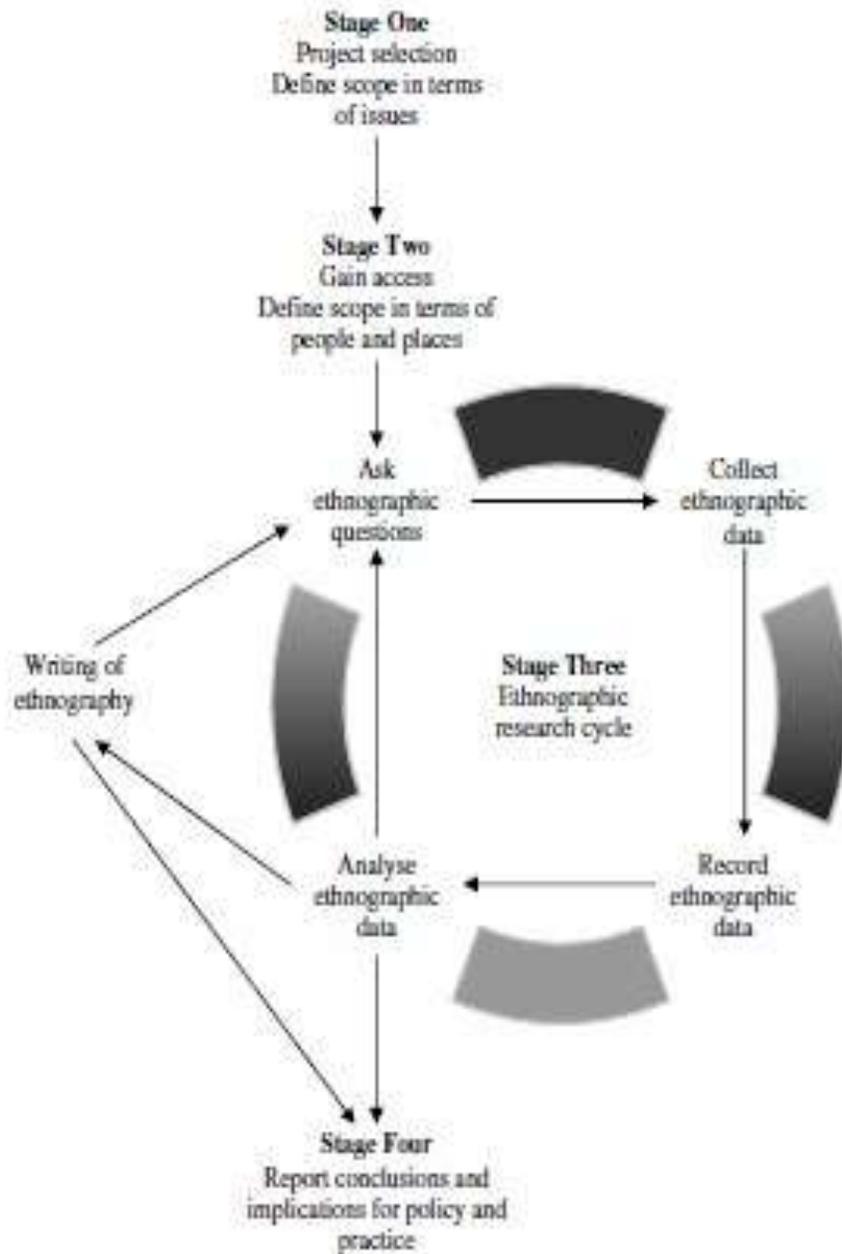
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

3.5 Isu Etik

Penelitian tentang "Pemimpin sebagai Guru: Strategi B.J. Habibie dalam Menumbuhkembangkan Pembelajaran Berkesinambungan PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 1976 hingga 1998, yang dilaporkan dalam penelitian disertasi ini hanya dari sisi keberhasilan B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan di IPTN. Temuan penelitian tentang kelemahan-kelemahannya disampaikan kepada pimpinan IPTN untuk dilakukan perbaikan.



Gambar 3.1: Langkah-Langkah Penelitian Kualitatif (Satori & Komariah, 2010: 83)



Gambar 3.2: Alur Penelitian Kualitatif Etnografi (Johnstone dalam Ulhoi & Neergard, 2007: 100)

Temuan penelitian dari hasil penelitian terhadap tiga (3) pertanyaan kunci yang merupakan kategori dan masing-masing pertanyaan kunci tersebut memiliki beberapa pertanyaan yang merupakan sub kategori, yang diajukan untuk menjawab permasalahan penelitian ”Bagaimana strategi B.J. Habibie dalam menumbuhkembangkan usaha-usaha pembelajaran berkesinambungan untuk mengembangkan kapasitas sumber daya manusia dalam menciptakan pesawat terbang di IPTN pada tahun 1976 hingga 1996 dapat dipahami secara mendalam, ditampilkan atau disajikan pada Bab IV laporan disertasi peneliti ini.