

BAB III

METODE PENELITIAN

1.1 Desain Penelitian

Desain penelitian pada penelitian kualitatif dirancang untuk mendapatkan pendalaman pemahaman terhadap situasi sosial tertentu pada sumber data penelitian, hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Satori dan Komariah (2017, hlm.36) bahwa penelitian kualitatif menggunakan desain penelitian studi kasus dalam arti penelitian difokuskan pada satu fenomena kasus saja yang dipilih dan ingin dipahami pada tempat dan waktu tertentu beserta materi konstektual tentang setting kasus tersebut. Berdasarkan pada pendapat di atas tentunya sangat penting untuk menentukan rancangan penelitian sebagai pedoman atau peta dalam melakukan penelitian agar benar-benar dapat terfokus pada fenomena atau *social situation* yang ingin diteliti. Seperti Sugiyono (2017, hlm.25) dalam bukunya mengemukakan bahwa rancangan penelitian menggambarkan prosedur atau langkah-langkah yang harus ditempuh, waktu penelitian, sumber data dan kondisi apa data dikumpulkan dan dengan cara bagaimana data tersebut dihimpun dan diolah.

Pendekatan ini menggunakan pendekatan kualitatif analisis dengan metode studi kasus, studi kasus menurut Arikunto (2011, hlm.238) pada dasarnya peneliti mencoba menggambarkan subjek penelitian di dalam keseluruhan tingkah laku, yakni tingkah laku itu sendiri beserta hal yang melingkupinya, hubungan antara tingkah laku dengan riwayat timbulnya tingkah laku, demikian pula hal lain-lain yang berkaitan dengan tingkah laku tersebut. Begitu pula menurut Creswell (2013, hlm.20) dalam bukunya, studi kasus yaitu mencermati program, kejadian, aktivitas, proses dan kelompok-kelompok individu dengan dibatasi oleh waktu dan aktivitas tertentu disertai oleh informasi lengkap dengan didasarkan pada prosedur pengumpulan data dan waktu yang telah ditentukan.

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran penerapan Reformasi Birokrasi Internal di Pusat Pengembangan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-kanak dan Pendidikan Luar Biasa Bandung. Dilakukan juga observasi/pengamatan terhadap cara-cara manajemen mengelola perubahan organisasi dalam mendukung proses implementasi reformasi birokrasi sebagai aktivitas kelembagaan.

Dalam melaksanakan kegiatan penelitian, peneliti lebih banyak berinteraksi dan mengamati berbagai kegiatan manajemen reformasi birokrasi internal kelembagaan yang dilakukan oleh Pusat Pengembangan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Hal ini sesuai dengan pengertian kualitatif yang diungkapkan oleh Satori dan Komariah (2017,

hlm.22), yaitu: Penelitian Kualitatif (*Qualitative Research*) adalah suatu penelitian yang ditekankan pada kualitas atau hal yang paling penting dari sifat suatu barang/jasa. Hal paling penting tersebut merupakan kejadian/fenomena/gejala-gejala sosial yang memberi makna hingga bisa dijadikan pelajaran berharga bagi pengembangan konsep sebuah teori.

1.2 Gambaran Lokasi dan Objek Penelitian

1.2.1 Gambaran Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian yaitu PPPPTK TKPLB yang merupakan Unit Pelaksana Teknis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang berlokasi di Jl. Dr. Cipto No.9 Kota Bandung Provinsi Jawa Barat ini merupakan sebuah kantor yang cukup kecil hanya memiliki 6000m² lebih untuk sebuah lembaga yang memiliki cakupan pekerjaan secara nasional. Namun di dalamnya terdapat berbagai macam fasilitas perkantoran, fasilitas kediklatan, fasilitas asrama serta fasilitas yang dibutuhkan bagi kegiatan pelayanan publik bidang kediklatan dan non-kediklatan kekhususan guru TK dan PLB serta tugas dan fungsi lainnya dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan secara umum.



Gambar 3.1 Tampak Depan Lokasi Penelitian PPPPTK TKPLB



Gambar 3.2 Fasilitas Lokasi Penelitian PPPPTK TKPLB Bandung

Mengacu pada Permendikbud No. 16 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja PPPPTK, struktur organisasi lembaga ini berada dibawah Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan yang langsung berada di bawah Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. Sebagai kepanjangan tangan dari Kemdikbud dan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, instansi PPPPTK TKPLB menjadi Unit Pelaksana Teknis atas program dan kegiatan yang dimiliki oleh Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan secara umum dan secara khusus menjalankan tugas dan fungsi kekhususan yaitu bidang ke-TK-an dan ke-PLB-an.

Dalam perjalanannya, instansi ini telah beberapa kali mengalami perubahan nama dan tugas fungsinya :

Tabel 3.1
Sejarah Perubahan Nomenklatur PPPPTK TKPLB

Tahun	Nama	Dasar Hukum
1950	Balai Kursus Tertulis Pendidikan Guru (BKTPG)	Keputusan Menteri Pendidikan Pengajaran dan Kebudayaan RI No.F503 tanggal 02 Juli 1950
1954	Balai Pendidikan Guru (BPG)	Keputusan Menteri Pendidikan Pengajaran dan Kebudayaan RI No.2156/Kab tanggal 13 Januari 1954
1967	Pusat Penelitian Kurikulum metodik dan Didaktik	Keputusan Dirjen Dikdasmen RI No. 18/1967
1970	Balai Pendidikan Guru (BPG)	Keputusan Dirjen Dikdasmen RI No.090/1970
1977	Balai Penataran Guru Nasional Tertulis (BPGNT)	Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI, No 0116/O/1977
1979	Pusat Pengembangan Penataran Guru Tertulis (PPPPTK Tertulis)	Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 0529/O/1979
2007	Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-kanak dan Pendidikan Luar Biasa (PPPPTK TK dan PLB) Bandung di bawah koordinasi Ditjen PMPTK	Keputusan Menteri Pendidikan Nasional, No.8 Tahun 2007
2012	Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-kanak dan Pendidikan Luar Biasa (PPPPTK TK dan PLB) Bandung di bawah	Permendikbud No.41 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

	koordinasi BPSDMPK dan PMP	
2015	Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-kanak dan Pendidikan Luar Biasa (PPPPTK TK dan PLB) Bandung di bawah Koordinasi Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan	Permendikbud No.16 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan



Gambar 3.3 Visi Misi , Budaya Kerja, Nilai Inti dan Motto yang dimiliki oleh PPPPTK TKPLB

Visi

Menjadi Lembaga Profesional, Inovatif dan Inspiratif bagi Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa

Misi

Sejalan dengan Visi diatas, Misi PPPPTK TK dan PLB Bandung adalah:

- 1) Mengembangkan Mutu Sumber Daya Internal
- 2) Mengembangkan Kemitraan di Tingkat Nasional dan Internasional
- 3) Mengembangkan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) Taman Kanak-kanak dan Pendidikan Luar Biasa Melalui Sistem Pelayanan Prima

- 4) Mengembangkan Sistem dan Model Pembelajaran Melalui ICT
- 5) Melakukan Pengkajian, Penelitian dan Pengembangan di Bidang Kependidikan

Tata Nilai yang dimiliki

Nilai Inti yang disepakai oleh warga PPPPTK TK PLB Bandung merupakan tali pengikat yang terinternalisasi pada diri pribadi seluruh warga PPPPTK TKPLB Bandung dan dirumuskan sebagai berikut:

“Taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa sebagai landasan kerja dan inovasi”

Nilai inti yang dirumuskan diatas mengandung makna bahwa aktivitas warga PPPPTK TK PLB Bandung senantiasa dilandasi oleh ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, konsepsi ikhsan, yang menjadi panutan warga PPPPTK TKPLB Bandung dalam bekerja. Melalui langkah ini semua perilaku warga PPPPTK TKPLB Bandung diharapkan memiliki nilai ibadah, dengan tetap mengedepankan aspek-aspek inovasi sebagai bagian dari perwujudan visi lembaga.

Budaya Kerja yang dimiliki

Upaya mewujudkan visi dan misi dapat terwujud jika diimbangi oleh budaya kerja yang mantap dari seluruh warga PPPPTK TKPLB Bandung. Budaya kerja ini menjadi norma dalam melakukan seluruh aktivitas kedinasan maupun hubungan sosial diantara warga. Budaya kerja yang dimaksud adalah:

“Jujur, Tanggung Jawab, Kerjasama, Disiplin”

Dalam hal ini warga PPPPTK TKPLB Bandung akan senantiasa jujur dan tanggung jawab terhadap tugas yang diembannya. Untuk mencapai hasil optimal warga PPPPTK TKPLB Bandung juga akan menjadikan kerjasama sebagai media pencapaian tujuan dan tentu saja berdisiplin dalam melaksanakan tugasnya.

Motto yang dimiliki

Dalam upaya melaksanakan tugas pokok yaitu melaksanakan pengembangan dan pemberdayaan pendidikan dan tenaga kependidikan TK dan PLB, PPPPTK TK PLB Bandung memiliki motto:

“Mengabdikan tiada henti, melayani dengan hati”

Rincian tugas dari Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan mengacu pada Permendikbud No.44 Tahun 2013 tentang Rincian tugas PPPPTK. Tugas dan fungsinya antara lain adalah menjadi pelaksana teknis dalam pengembangan dan pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan bidang Taman Kanak-kanak dan Pendidikan Luar Biasa.

Jumlah Pegawai yang bekerja di PPPPTK TK PLB hingga Mei 2018 adalah sejumlah 137 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) baik dari Pejabat Struktural, tenaga fungsional umum hingga fungsional khusus Widyaiswara dan Pengembang Teknologi Pembelajaran (PTP). Berikut tabel yang menunjukkan penyebaran pegawai berdasarkan usia serta pangkat golongannya:

Tabel 3.2
Keadaan pegawai PPPPTK TK PLB berdasarkan kualifikasi akademik pada Tahun 2018

Kualifikasi Akademik	Fungsional Umum		Fungsional Tertentu/WI dan PTP		Jumlah	
SD	2	2,2%	-	-	2	1,5%
SMP	5	5,4%	-	-	5	3,6%
SMA	16	17,2%	-	-	16	11,7%
D3	3	3,2%	-	-	3	2,2%
S1	43	46,2%	2	4,5%	45	32,8%
S2	21	22,6%	34	77,3%	55	40,1%
S3	3	3,2	8	18,2%	11	8%
Jumlah	93	10%	44	100%	137	100%

Berdasarkan data yang didapat dari kepegawaian, bahwa jumlah pegawai dari tahun 2011 yang sempat berjumlah 175 orang terus menyusut hingga sekarang 137 orang, ini dipengaruhi oleh moratorium yang dilakukan oleh pemerintah terhadap penerimaan CPNS baik

dari jalur tenaga honorer maupun tenaga baru. Adapun rekrutmen CPNS yang dilakukan dalam beberapa tahun terakhir jumlahnya tidak banyak dan dirasa belum memenuhi rancangan kebutuhan yang diusulkan lembaga ke depannya. Berikut adalah tabel yang menunjukkan jumlah pegawai dalam unit struktural maupun fungsional beserta pangkat/golongannya:

Tabel 3.3
Keadaan pegawai PPPPTK TK dan PLB berdasarkan Pangkat Golongan
Hingga Tahun 2018

No.	Pangkat/Golongan	Struktural	Fungsional (Umum dan Tertentu)	Jumlah
1	Pembina Utama. IV/e	-	-	-
2	Pembina Utama Madya, IV/d	-	4	4
3	Pembina Utama Muda, IV/c	1	3	4
4	Pembina TK.I IV/b	2	10	12
5	Pembina, IV/a	6	3	9
6	Penata TK.I, III/d	24	8	32
7	Penata, III/c	20	10	30
8	Penata Muda TK.I, III/b	14	5	19
9	Penata Muda, III/a	11	-	11
10	Pengatur Tk.I, II/d	5	-	5
11	Pengatur, II/c	7	-	7
12	Pengatur Muda Tk.I, II/d	-	-	-
13	Pengatur Muda, II/a	2	-	2
14	Juru Tk.I, I/d	1	-	1
15	Juru, I/c	-	-	-
16	Juru Muda Tk.I, I/b	-	-	-

17	Juru Muda, I/a	1	-	1
Jumlah		94	43	137



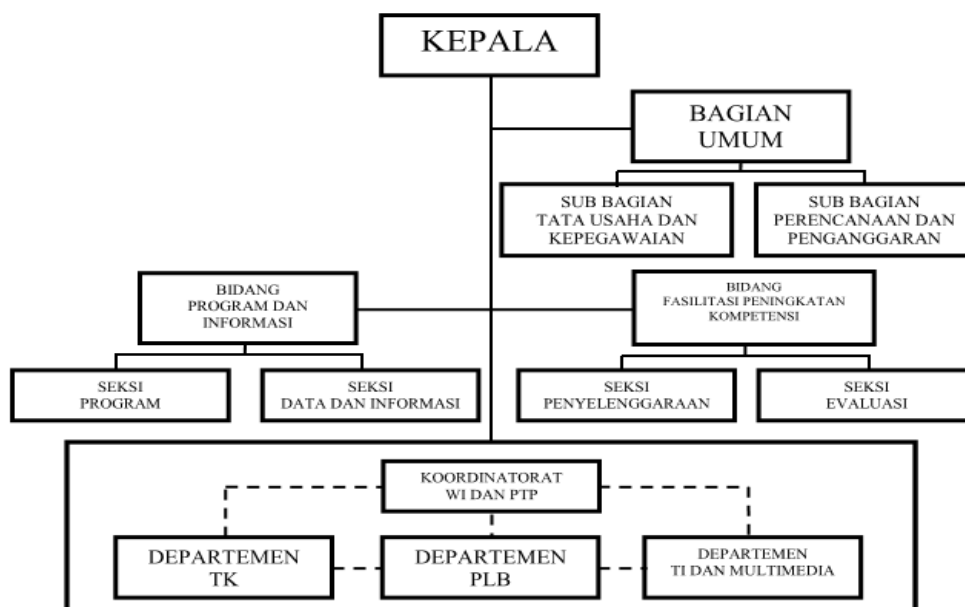
Gambar 3.4 Struktur Organisasi dan Pejabat di Lingkungan PPPPTK TK PLB (2018)

Instansi yang dijadikan area penelitian ini adalah Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa (PPPPTK TK PLB) yang merupakan Unit Pelaksana Teknis dibawah Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, yang beralamat di Jalan Dr. Cipto No.9 Kecamatan Cicendo, Kota Bandung, Provinsi Jawa Barat. Unit induk dari PPPPTK TK PLB adalah Eselon 1 Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan yang berkantor di kantor pusat Kemendikbud Senayan, Jakarta, namun kebetulan Instansi PPPPTK yang membidangi ke-TK-an dan ke-PLB-an ini berlokasi di daerah Kota Bandung dan tidak memiliki kantor cabang di daerah lain. Instansi ini memiliki cakupan wilayah kerja nasional, dengan berfokus pada 34 Provinsi yang ada di Indonesia.

1.2.2 Objek Penelitian

Dalam penelitian kualitatif tidak mengenal istilah populasi, apalagi sampel, maka populasi atau sampel pada pendekatan kualitatif lebih tepat disebut sumber data pada situasi sosial (*social situation*) tertentu (Satori dan Komariah, 2017, hlm.48). Dalam penelitian ini, sumber data difokuskan pada informan-informan terpilih yang kaya akan pemahaman terhadap permasalahan serta pernah terlibat langsung dalam kegiatan yang berhubungan dengan topik dalam penelitian ini.

Adapun yang menjadi sumber data utama dalam penelitian ini adalah semua unsur yang ada pada instansi PPPPTK TK dan PLB baik dari pejabat struktural, fungsional umum, hingga fungsional tertentu sebagaimana tercantum dalam Permendikbud No.16 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja PPPPTK TK dan PLB.



Gambar 3.5 Struktur Organisasi PPPPTK TK PLB (2018)

1.2.3 Data yang diperlukan

Berikut data-data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

- a. Kebijakan yang mendasari perubahan berkaitan dengan Reformasi Birokrasi di PPPPTK TK PLB
- b. Dasar hukum yang melandasi Reformasi Birokrasi
 - a. Sosialisasi yang diterapkan di PPPPTK TKPLB
 - b. Sistem tata kelola reformasi birokrasi internal
- c. Implementasi perubahan oleh Tim Manajemen Perubahan/Reformasi Birokrasi Internal

- d. Permasalahan dan hambatan yang muncul dalam mengimplementasikan manajemen perubahan Reformasi Birokrasi di PPPPTK TK PLB
- e. Evaluasi hasil implementasi Reformasi Birokrasi di PPPPTK TKPLB

1.3 Metode Penelitian

Metode Penelitian merupakan cara atau prosedur yang dilakukan secara ilmiah untuk memperoleh data penelitian.

1.3.1 Metode dan pendekatan

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian dengan menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sebagai dasar dari penelitian kualitatif dimana penelitian ini merupakan penelitian yang menitikberatkan pada pendalaman atas suatu fenomena dengan terlibat langsung dalam wawancara, studi dokumentasi dan observasi.

1.3.2 Langkah Penelitian

Dengan mengacu kepada pendapat Sugiyono dan Satori tersebut diatas, langkah-langkah penelitian yang ditempuh oleh peneliti dalam penelitian ini meliputi:

a. Tahap orientasi

- 1) Studi literatur
- 2) Studi Penjajagan
- 3) Menyusun desain penelitian
- 4) Mengikuti seminar penelitian
- 5) Mengurus ijin penelitian

b. Tahap Eksplorasi

- 1) Mengadakan kegiatan pengumpulan data yang berkaitan dengan reformasi birokrasi internal di lembaga
- 2) Melakukan wawancara terhadap pimpinan struktural, fungsional umum, fungsional khusus (Widyaiswara dan PTP) di PPPPTK TKPLB Bandung yang berdampak langsung terhadap implementasi reformasi birokrasi
- 3) Mengamati kegiatan yang berkaitan dengan reformasi birokrasi internal
- 4) Membuat catatan, komentar dan pertanyaan yang berkembang di lapangan
- 5) Membuat rangkuman dan merumuskan temuan-temuan di lapangan

c. Tahap *Member Check*

Proses pemeriksaan kebenaran atas data dan informasi yang telah dikumpulkan dari sumber data dan obyek penelitian sehingga hasil penelitian dapat dipercaya dan valid

yang selanjutnya dituangkan dalam bentuk laporan penelitian dengan format yang telah disiapkan.

1.3.3 Teknik Penggalian Data

Beberapa metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif, yaitu:



Gambar 3.6

Metode Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif

- a. Wawancara
- b. Observasi
- c. Studi Dokumentasi

1.3.4 Prosedur Pengelolaan Data

- a. Mengorganisasikan data
- b. Pengelompokan data berdasarkan kategori, tema dan pola jawaban
- c. Menguji asumsi atau permasalahan yang ada terhadap data
- d. Mencari alternatif penjelasan bagi data
- e. Menulis hasil penelitian

1.3.5 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, manusia akan menjadi instrumen penelitian yang utama (Sugiyono, 2017:233). Dengan demikian peneliti sebagai instrumen dalam penelitian kualitatif memiliki peran yang sangat penting dalam proses penggalian data atau kompilasi data, penganalisisan data dengan pemahaman yang baik terhadap bidang kajian penelitian. Adapun instrumen dalam penelitian ini yang terdiri dari kisi-kisi penelitian komponen dan indikator

penelitian, pedoman wawancara, pedoman observasi dan pedoman studi dokumentasi terdapat pada lampiran penelitian ini.

Tabel 3.4
Kisi-kisi Penelitian

No	Pertanyaan Penelitian	Data yang Diperlukan	Teknik Pengumpulan Data	Sumber Data
1	Apa saja yang diubah dalam pengelolaan organisasi PPPPTK TKPLB Kemdikbud dalam konteks Implementasi Reformasi Birokrasi yang berfokus pada 8 area perubahan (Organisasi, Tata Laksana, Peraturan Perundangan, SDM, Pengawasan, Akuntabilitas, Pelayanan Publik dan Pola Pikir serta Budaya Kerja?	Visi Misi, Rencana strategis PPPPTK TKPLB, Dokumen RBI	Wawancara dan studi dokumen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat PPPPTK TKPLB, Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Bidang Fasilitasi Peningkatan Kompetensi ➤ Staf Tata Usaha dan Kepegawaian
2	Seperti apakah tujuan perubahan dalam implementasi Reformasi Birokrasi di PPPPTK TK PLB Kemdikbud?	Rencana Strategis PPPPTK TKPLB, Dokumen RBI	Wawancara dan studi dokumen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat PPPPTK TKPLB, Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Bidang Fasilitasi Peningkatan Kompetensi ➤ Staf Tata Usaha dan Kepegawaian
3	Strategi apa yang digunakan untuk mengelola perubahan di PPPPTK TKPLB Kemdikbud dalam implementasi Reformasi Birokrasi?	Rencana Strategis PPPPTK TKPLB, Dokumen RBI	Wawancara dan studi dokumen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat PPPPTK TKPLB, Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Bidang Fasilitasi Peningkatan Kompetensi

No	Pertanyaan Penelitian	Data yang Diperlukan	Teknik Pengumpulan Data	Sumber Data
				➤ Staf Tata Usaha dan Kepegawaian
4	Dalam mengimplementasikan Reformasi Birokrasi, seperti apa pemantauan dan pengendalian yang dijalankan serta apakah ada unit yang dibentuk secara khusus mengelola Manajemen Perubahan di PPPPTK TKPLB Kemdikbud?	SK tim RBI	Wawancara dan Studi dokumen, Observasi	➤ Kepala Pusat PPPPTK TKPLB, Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Bidang Fasilitasi Peningkatan Kompetensi ➤ Staf Tata Usaha dan Kepegawaian
5	Sebagai akibat dari perubahan yang dijalankan di lingkungan PPPPTK TKPLB Kemdikbud dalam konteks implementasi Reformasi Birokrasi, apa saja hasil dan dampak yang muncul di lingkungan PPPPTK TK PLB Kemdikbud?	Dokumen RBI Dokumen hasil laporan audit RBI	Wawancara, Studi Dokumentasi, Observasi	➤ Kepala Pusat PPPPTK TKPLB, Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Bidang Fasilitasi Peningkatan Kompetensi ➤ Kepala Seksi Data dan Informasi ➤ Staf Subbag Tata Usaha dan Kepegawaian, Staf Subbag Perencanaan dan Penganggaran, Staf Seksi Program dan Informasi

3.3.6 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2017, hlm.224) dikemukakan bahwa teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Sebagaimana diungkapkan oleh Satori dan Komariah (2017) bahwa cara untuk melakukan kompilasi data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), *interview* (Wawancara), studi dokumentasi dan gabungan dari ketiganya.

3.3.6.1 Observasi

1) Observasi Partisipatif

Dalam pelaksanaannya peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari obyek yang sedang menjadi area penelitian, menurut Spradley dalam (Sugiyono, 2017, hlm.106-109) membagi observasi partisipatif ke dalam 4 (empat) macam, yaitu:

➤ Partisipasi pasif

Dalam observasi ini peneliti hadir di tempat kegiatan lokasi penelitian namun tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut

➤ Partisipasi moderat

Peneliti disini ikut terlibat dalam kegiatan di lokasi penelitian namun tidak mengikuti semuanya, hanya beberapa saja

➤ Partisipasi aktif

Dalam observasi ini peneliti ikut melakukan aktivitas kegiatan para narasumber yang ada di lokasi penelitian

➤ Partisipasi lengkap

Disini peneliti dalam melakukan pengumpulan data sudah sangat terlibat sehingga semuanya terlihat sangat natural seolah-olah peneliti tidak melakukan penelitian namun memang ikut melakukan semua aktivitas kegiatan di lokasi penelitian.

2) Observasi terus terang atau tersamar

Menurut Satori dan Komariah (2017, hlm.119) observasi ini dilakukan oleh peneliti dengan menyatakan terus terang kepada sumber data dalam proses pengumpulan datanya. Jadi, pihak yang menjadi lokasi penelitian mengetahui bahwa mereka sedang dalam penelitian dan mengetahui semua aktivitas peneliti. Dalam kegiatan penelitian ini, penelitian mengenai manajemen perubahan dalam reformasi birokrasi di PPPPTK TK PLB melakukan observasi dengan metode ini, dikarenakan peneliti merupakan bagian dari lembaga yang menjadi lokasi penelitian. Selain itu lembaga yang jadi penelitian mengetahui dengan jelas bahwa peneliti sedang non aktif sebagai pegawai di PPPPTK TK PLB dan masih dalam kegiatan penelitian untuk penyelesaian tugas akhir tesis di magister administrasi pendidikan di UPI Bandung.

3) Observasi tidak terstruktur

Observasi ini merupakan pengamatan yang tidak dilakukan secara sistematis dari awal karena peneliti tidak mengetahui apa yang akan terjadi, jenis data yang berkembang serta dengan cara apa data yang berkembang ke depannya harus dieksplorasi. Bahkan dalam

observasi ini peneliti tidak menyiapkan instrumennya secara baku, hanya dengan rambu-rambu pengamatan saja.

Tabel 3.5
Pedoman Observasi

No	Fokus Penelitian	Sumber Data	Aspek yang Diteliti
1	<p>Apa saja yang diubah dalam pengelolaan organisasi PPPPTK TKPLB Kemdikbud dalam konteks Implementasi Reformasi Birokrasi yang berfokus pada 8 area perubahan (Organisasi, Tata Laksana, Peraturan Perundangan, SDM, Pengawasan, Akuntabilitas, Pelayanan Publik dan Pola Pikir serta Budaya Kerja?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat PPPPTK TKPLB, Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Bidang Fasilitas Peningkatan Kompetensi ➤ Kepala Seksi Data dan Informasi ➤ Staf Subbag Tata Usaha dan Kepegawaian, Staf Subbag Perencanaan dan Penganggaran, Staf Seksi Program dan Informasi 	<p>Perubahan yang terjadi dalam 8 area perubahan di PPPPTK TKPLB?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Organisasi 2) Tata Laksana 3) Peraturan Perundang-undangan 4) SDM 5) Pengawasan 6) Akuntabilitas 7) Pelayanan Publik 8) Pola Pikir dan Budaya Kerja
4	<p>Dalam mengimplementasikan Reformasi Birokrasi, seperti apa pemantauan dan pengendalian yang dijalankan serta apakah ada unit yang dibentuk secara khusus mengelola Manajemen Perubahan di PPPPTK TKPLB Kemdikbud?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat PPPPTK TKPLB, Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Bidang Fasilitas Peningkatan Kompetensi ➤ Staf Tata Usaha dan Kepegawaian 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pemantauan dan Pengendalian yang dilakukan oleh PPPPTK TKPLB dalam implementasi RBI ➤ Tim yang dibentuk untuk mengelola RBI
5	<p>Sebagai akibat dari perubahan yang dijalankan di lingkungan PPPPTK TKPLB Kemdikbud dalam konteks implementasi Reformasi Birokrasi, apa saja hasil dan dampak yang muncul di</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat PPPPTK TKPLB, Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Bidang Fasilitas Peningkatan Kompetensi ➤ Kepala Seksi Data dan Informasi 	<p>Hasil dan dampak yang muncul setelah implementasi RBI di PPPPTK TKPLB</p>

No	Fokus Penelitian	Sumber Data	Aspek yang Diteliti
	lingkungan PPPPTK TK PLB Kemdikbud?	➤ Staf Subbag Tata Usaha dan Kepegawaian, Staf Subbag Perencanaan dan Penganggaran, Staf Seksi Program dan Informasi	

3.3.6.2 Wawancara

1) Wawancara terstandar

Menurut Esterberg dalam (Satori dan Komariah, 2017, hlm.133) wawancara ini disebut sebagai wawancara terstruktur (*structured interview*) dan oleh Patton dalam (Satori dan Komariah, 2017, hlm.133) wawancara ini disebut wawancara baku terbuka. Wawancara ini digunakan oleh peneliti apabila telah diketahui dengan pasti informasi yang akan diperoleh dalam penelitian. Maka dari itu seorang peneliti dalam teknik wawancara ini telah menyiapkan instrumen penelitian berupa beberapa pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dalam jenis wawancara ini, responden akan memperoleh pertanyaan yang sama, urutan pertanyaan, kata-katanya, serta penyajian dan pengumpulan datanya akan seragam tanpa dibedakan antara responden satu dan lainnya.

2) Wawancara semistandar

Masih dalam (Satori dan Komariah, 2017, hlm.135) Esterberg menamakan wawancara ini sebagai wawancara semistruktur (*semistructured interview*) dan Patton menamakan sebagai wawancara bebas terpimpin (*controlled interview*). Pendekatan yang digunakan adalah menyiapkan petunjuk umum wawancara dengan cara mengkombinasikan wawancara terpimpin dan tidak terpimpin. Di dalamnya menggunakan beberapa inti pokok pertanyaan yang akan diajukan namun dalam pelaksanaannya peneliti bebas mengajukan pertanyaan terhadap responden secara tidak berurutan dan tidak sama kata-katanya antara satu responden dengan responden yang lainnya. Jenis wawancara ini masuk dalam kategori *in-depth interview* karena pelaksanaannya cenderung bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah agar bisa menemukan permasalahan secara terbuka serta pendapat dan ide dari responden bisa dikemukakan dalam wawancara ini.

3) Wawancara tidak terstandar

Esterberg menyebutkan bahwa wawancara ini merupakan wawancara tidak terstruktur (*unstructured interview*) dan Patton menamakan sebagai wawancara pembicaraan informal atau wawancara tak terpimpin (*non-directed/unguided interview*). Dalam wawancara ini tujuan penelitian digunakan sebagai pedoman wawancara. Wawancara jenis ini menggunakan pedoman wawancara berupa garis-garis besar permasalahan atas pertanyaan yang diajukan. Wawancara ini dilakukan karena peneliti tidak mengetahui jawaban apa yang akan diperoleh dari responden dimana jawaban-jawaban tersebut akan menjadi titik tolak dalam pengembangan yang akan ditindaklanjuti dalam wawancara terstruktur.

Tabel 3.6

Pedoman Wawancara

No	Fokus Penelitian	Sumber Data	Hal-hal yang Diteliti
1	Apa saja yang diubah dalam pengelolaan organisasi PPPPTK TKPLB Kemdikbud dalam konteks Implementasi Reformasi Birokrasi yang berfokus pada 8 area perubahan (Organisasi, Tata Laksana, Peraturan Perundangan, SDM, Pengawasan, Akuntabilitas, Pelayanan Publik dan Pola Pikir serta Budaya Kerja?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat PPPPTK TKPLB, Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Bidang Fasilitasi Peningkatan Kompetensi ➤ Staf Tata Usaha dan Kepegawaian 	<p>Apa saja yang diubah dalam 8 area perubahan di PPPPTK TKPLB?</p> <ul style="list-style-type: none"> 9) Organisasi 10) Tata Laksana 11) Peraturan Perundang-undangan 12) SDM 13) Pengawasan 14) Akuntabilitas 15) Pelayanan Publik 16) Pola Pikir dan Budaya Kerja
2	Seperti apakah tujuan perubahan dalam implementasi Reformasi Birokrasi di PPPPTK TK PLB Kemdikbud?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat PPPPTK TKPLB, Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Bidang Fasilitasi Peningkatan Kompetensi ➤ Staf Tata Usaha dan Kepegawaian 	Tujuan dari perubahan yang diaplikasikan dalam tugas dan fungsi unit kerja PPPPTK TKPLB

No	Fokus Penelitian	Sumber Data	Hal-hal yang Diteliti
3	Strategi apa yang digunakan untuk mengelola perubahan di PPPPTK TKPLB Kemdikbud dalam implementasi Reformasi Birokrasi?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat PPPPTK TKPLB, Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Bidang Fasilitasi Peningkatan Kompetensi ➤ Staf Tata Usaha dan Kepegawaian 	Strategi dan teknik dalam pengelolaan perubahan di unit kerja PPPPTK TKPLB
4	Dalam mengimplementasikan Reformasi Birokrasi, seperti apa pemantauan dan pengendalian yang dijalankan serta apakah ada unit yang dibentuk secara khusus mengelola Manajemen Perubahan di PPPPTK TKPLB Kemdikbud?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat PPPPTK TKPLB, Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Bidang Fasilitasi Peningkatan Kompetensi ➤ Staf Tata Usaha dan Kepegawaian 	Pemantauan dan Pengendalian yang dilakukan dalam implementasi reformasi birokrasi di unit PPPPTK TKPLB
5	Sebagai akibat dari perubahan yang dijalankan di lingkungan PPPPTK TKPLB Kemdikbud dalam konteks implementasi Reformasi Birokrasi, apa saja hasil dan dampak yang muncul di lingkungan PPPPTK TKPLB Kemdikbud?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat PPPPTK TKPLB, Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Bidang Fasilitasi Peningkatan Kompetensi ➤ Kepala Seksi Data dan Informasi ➤ Staf Subbag Tata Usaha dan Kepegawaian, Staf Subbag Perencanaan dan Penganggaran, Staf Seksi Program dan Informasi 	Hasil dan dampak yang muncul di lingkungan PPPPTK TKPLB akibat perubahan dalam konteks implementasi reformasi birokrasi

3.3.6.3 Dokumentasi

Dokumentasi yang merupakan catatan hal-hal penting dalam sebuah peristiwa yang telah berlalu (Sugiyono, 124, hlm.2017). Dokumen tersebut bisa berupa tulisan, bisa berupa gambar dan dokumen yang berbentuk karya. Studi dokumentasi yang dilakukan merupakan pelengkap atas penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

Tabel 3.7

Pedoman Studi Dokumentasi

No	Fokus Penelitian	Sumber Data	Hal-hal yang Diteliti
1	Apa saja yang diubah dalam pengelolaan organisasi PPPPTK TKPLB Kemdikbud dalam konteks Implementasi Reformasi Birokrasi yang berfokus pada 8 area perubahan (Organisasi, Tata Laksana, Peraturan Perundangan, SDM, Pengawasan, Akuntabilitas, Pelayanan Publik dan Pola Pikir serta Budaya Kerja?	Renstra PPPPTK TKPLB 2015-2019 Dokumen RBI	Visi, tujuan dan sasaran strategis PPPPTK TKPLB
2	Seperti apakah tujuan perubahan dalam implementasi Reformasi Birokrasi di PPPPTK TK PLB Kemdikbud?	Renstra PPPPTK TKPLB Tahun 2015-2019 Permendikbud Nomor 11 Tahun 2015	Tujuan, Sasaran dan Kebijakan Strategis
3	Strategi apa yang digunakan untuk mengelola perubahan di PPPPTK TKPLB Kemdikbud dalam implementasi Reformasi Birokrasi?	Renstra PPPPTK TKPLB Tahun 2015-2019 Dokumen RBI	Kebijakan Strategis Program Strategis
4	Dalam mengimplementasikan Reformasi Birokrasi, seperti apa pemantauan dan pengendalian yang dijalankan serta apakah ada unit yang dibentuk secara khusus mengelola Manajemen Perubahan di	Renstra PPPPTK TKPLB Tahun 2015-2019 Tim Manajemen Perubahan Dokumen RBI	Laporan Evaluasi Progress

No	Fokus Penelitian	Sumber Data	Hal-hal yang Diteliti
	PPPPTK TKPLB Kemdikbud?		
5	Sebagai akibat dari perubahan yang dijalankan di lingkungan PPPPTK TKPLB Kemdikbud dalam konteks implementasi Reformasi Birokrasi, apa saja hasil dan dampak yang muncul di lingkungan PPPPTK TK PLB Kemdikbud?	LAKIP Laporan SPI Laporan Tim Penilaian Mandiri Dokumen RBI	Laporan hasil pemantauan SPI dan Tim Penilaian Mandiri Laporan Hasil Audit

3.3.7 Triangulasi

3.3.7.1 Triangulasi Teknik

Triangulasi ini digunakan dalam teknik pengumpulan data yang berbeda-beda dengan tujuan untuk mendapatkan data dari sumber yang sama (Sugiyono, 2017, hlm.125). Dalam penelitian yang dilakukan di PPPPTK TKPLB, peneliti mencoba menggabungkan data dari laporan hasil implementasi reformasi birokrasi di lembaga tersebut dari unit yang memang menjadi *leading sector* atau yang bertanggung jawab atas inisiasi reformasi birokrasi internal yaitu unit Subbag Tata Usaha dan Kepegawaian PPPPTK TKPLB Bandung. Data yang diambil merupakan data perencanaan, pelaksanaan serta hasil evaluasi atas implementasi reformasi birokrasi selama beberapa tahun ke belakang.

3.3.7.2 Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber ini diartikan bahwa data yang diperoleh dari sumber data yang berbeda-beda namun dilakukan dengan teknik yang sama (Sugiyono, 2017, hlm.125). Subyek yang dijadikan sumber penelitian merupakan pihak yang dilibatkan secara langsung dan formal dalam aktivitas reformasi birokrasi internal. Juga para pimpinan unit yang berperan langsung dan bertanggung jawab atas implementasi di unitnya masing-masing sehingga tentunya mereka akan berpengaruh langsung terhadap perubahan yang terjadi di setiap unit yang menjadi area perubahan.

Dengan mengedepankan prinsip keterbukaan, serta orisinalitas data dan informasi yang diperoleh dari sumber, peneliti mencoba mengungkapkan dan menggabungkan kondisi dan fakta yang didapat dari penelitian di lokasi penelitian.

3.3.8 Analisis Data

3.3.8.1 Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data ini merupakan kegiatan inti dari dalam setiap penelitian. Pengumpulan data yang dilakukan melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi akan menghasilkan data awal penelitian. Data yang dihasilkan melalui proses pengumpulan data yang bervariasi dengan jangka waktu yang cukup memakan waktu ini bisa menghasilkan data yang banyak dan sangat banyak variasinya (Sugiyono, 2017, hlm.134).

3.3.8.2 Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum hal-hal pokok, berfokus pada hal-hal penting, mencari tema dan polanya (Sugiyono, 2017, hlm.135). Dengan begitu data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memberikan kemudahan bagi peneliti dalam pengumpulan data.

Reduksi data, menuntut peneliti untuk berpanduan pada teori yang tujuan penelitian yang ingin dicapai. Temuan adalah tujuan utama dalam penelitian kualitatif ini. Sehingga proses pengurangan data ini bertujuan untuk berfokus pada titik penelitian yang akan dijadikan bahan penelitian, tidak semua data bisa dijadikan pendukung dalam melakukan penelitian. Namun dengan begitu hal yang dianggap tidak begitu penting akibat dari pengumpulan data tersebut, bisa menjadi rekomendasi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan data tersebut.

Reduksi data adalah proses berfikir dengan sensitivitas tinggi yang membutuhkan kecerdasan dan wawasan yang luas sehingga bisa memilah dan memilih data mana saja yang akan mendukung dalam penelitian, data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan bagi penelitian tersebut.

3.3.8.3 Penyajian Data (*Data Display*)

Dalam penelitian kualitatif bentuk penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. (Miles dan Huberman, 1984) dalam Sugiyono (2017, hlm.137) menyatakan bahwa dalam penyajian data kualitatif bentuk penyajian yang sering didapati adalah teks yang bersifat naratif. Masih Miles dan

Huberman (1984) dalam Sugiyono (2017, hlm.138) menyarankan agar dalam penyajian data, selain menggunakan teks naratif, bisa juga dengan menampilkan grafik, matrik, network dan chart. Ini dimaksudkan agar pembaca mengerti data yang ditampilkan oleh peneliti atas hasil penelitiannya.

3.3.8.4 Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Analisis data kualitatif merupakan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab fokus penelitian yang telah dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak. Karena masalah dan fokus penelitian dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa detesis atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

3.3.9 Uji Keabsahan Data

Dalam pengujian keabsahan data, metode kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas) dan *confirmability* (obyektivitas).

3.3.9.1 Uji Kredibilitas

1) Perpanjangan pengamatan

Menurut Satori & Komariah (2017) perpanjangan pengamatan yang dilakukan akan mengakibatkan hubungan antara peneliti dengan narasumber akan semakin terbentuk rapport, semakin erat (tidak ada jarak lagi), semakin terbuka, saling percaya sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. *Rapport* menurut Stainback dalam Sugiyono (2017, hlm.187) adalah hubungan kepercayaan dan emosional timbal balik antara dua orang atau lebih. Perpanjangan pengamatan ini akan dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kepercayaan atas data yang dimiliki.

2) Meningkatkan ketekunan

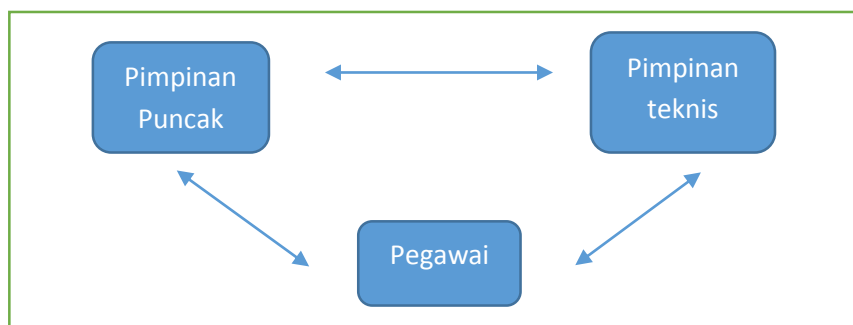
Demi meningkatkan kredibilitas data, seorang peneliti perlu untuk meningkatkan ketekunannya. Mereka harus melakukan pengamatan dengan lebih cermat dan

berkesinambungan. Dengan ketekunan yang lebih tinggi, maka pendeskripsian data menjadi lebih akurat dan sistematis atas apa yang diamati (Satori & Komariah, 2017).

3) Triangulasi

a. Triangulasi Sumber Data

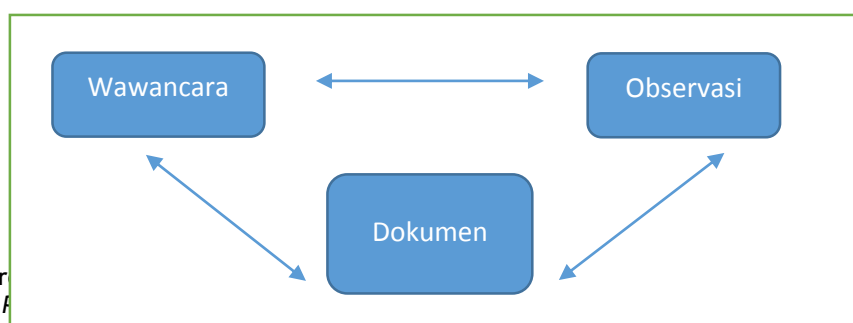
Pengujian kredibilitas dilakukan dengan pengecekan data melalui beberapa sumber. Dari berbagai sumber yang didapat, data yang diperoleh kemudian dianalisis hingga tercipta suatu kesimpulan atas dari sumber-sumber data tersebut.



Gambar 3.7 Triangulasi sumber data

b. Triangulasi Teknik Pengumpulan Data

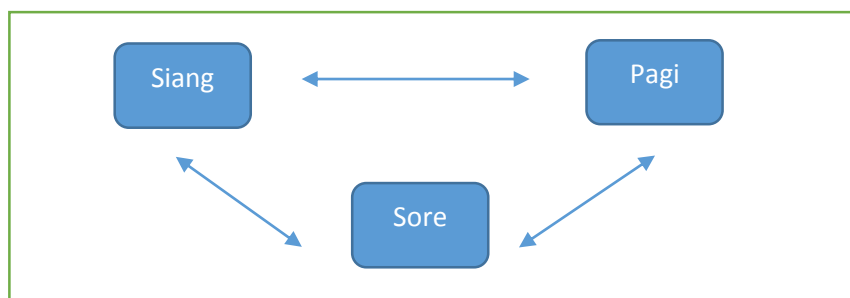
Pengujian kredibilitas dilakukan terhadap data dari sumber yang sama dengan berbagai macam teknik yang berbeda. Ini dilakukan agar bisa melihat suatu data dari sumber yang sama dengan cara pandang yang berbeda, misalkan pengecekan data dilakukan melalui observasi, dokumentasi atau kuesioner. Sehingga bilamana terjadi perbedaan atas deskripsi data yang dimaksud maka data mana yang dianggap paling benar.



Gambar 3.8 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data

c. Triangulasi waktu pengumpulan data

Pengujian kredibilitas dilakukan dengan cara membedakan waktu pengumpulan data. Situasi pagi hari tentu akan berbeda dengan situasi ketika sore hari, maka perlu dilakukan pengujian dengan hal yang sama namun berbeda waktu dan kondisi. Ini dimaksudkan agar tidak terjadi pengaruh atas perbedaan waktu terhadap data yang diperoleh dalam penelitian.



Gambar 3.9 Triangulasi Waktu Pengumpulan Data

3.3.9.2 Pengujian *Transferability*

Nilai transfer ini berkaitan dengan pertanyaan dimana hasil penelitian ini dapat diterapkan dalam situasi lain. Maka dari itu peneliti baiknya memberikan laporannya dengan rinci, jelas, sistematis dan terpercaya sehingga pembaca dapat memutuskan apakah hasil penelitian tersebut bisa digunakan dalam konteks atau situasi sosial lainnya.

3.3.9.3 Pengujian *Dependability*

Dalam aktivitas penelitian, data yang diperoleh merupakan hasil dari proses penelitian itu sendiri. Namun perlu pembuktian bahwa peneliti telah melakukan penelitian dengan langsung turun ke lapangan, tidak dengan menyajikan data tanpa melakukan aktivitas penelitian ke lapangan. Diperlukan audit atau pemeriksaan atas jejak peneliti turun ke lapangan dalam proses pengumpulan data, sehingga jejaknya bisa ditelusuri dan penelitiannya dapat dipercaya.

3.3.9.4 Pengujian *Konfirmability*

Dalam penelitian ini, peneliti perlu untuk memperoleh konfirmasi dari banyak orang yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Kegiatan ini bisa bersamaan

dilakukan dengan pengujian dependability dengan maksud agar hasil penelitian bisa dipercaya telah dilakukan dengan baik oleh peneliti yang turun langsung ke lapangan.