



BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Bentuk dan Sifat Penelitian

Sebagaimana telah dikemukakan pada bagian pendahuluan bahwa penelitian ini merupakan bentuk penelitian deskriptif analisis yang memiliki sifat eksploratif kualitatif yang bertujuan mengeksplorasi, menggambarkan keadaan atau status fenomena yang berhubungan dengan manajemen atau pengelolaan sumber daya manusia yang dikaitkan dengan upaya Pusdiktek Bandung untuk meningkatkan kinerja staf administratif melalui sebuah pengembangan kemampuan staf administratif dalam upaya pencapaian tujuan dari Pusdiktek Bandung. Adapun dimensi penelitian menyangkut kepada profil kinerja staf administratif, faktor pendukung dan penghambat pengembangan kinerja staf administratif, serta program yang dilakukan dalam pengembangan kinerja staf administratif.

Oleh karena itu, penelitian ini tidak bermaksud menguji suatu hipotesis, akan tetapi hanya mendeskripsikan dan menganalisis data sehingga dapat menemukan fenomena dan kecenderungan, serta kemungkinan adanya berbagai implementasi dalam pengelolaan atau manajemen sumber daya manusia.

Penelitian ini termasuk kedalam sebuah penelitian kualitatif yang memiliki beberapa karakteristik seperti yang dikemukakan oleh Bogdan & Biklen serta Lincoln & Guba yang dikutip oleh L.J. Moleong (2000 : 4-11),

dalam bukunya Metodologi Penelitian Kualitatif yang mengemukakan sebagai berikut :

- a. Penelitian kualitatif mempunyai latar alamiah atau natural setting;
- b. Manusia merupakan alat atau instrument penelitian;
- c. Sehingga memungkinkan adaptabilitas;
- d. Menggunakan metode kualitatif;
- e. Melakukan analisis data secara induktif;
- f. Teori dari dasar atau grounded theory melalui analisis secara induktif;
- g. Bentuk pelaporan bersifat deskriptif;
- h. Lebih mementingkan proses dari pada hasil;
- i. Adanya batas yang ditentukan oleh fokus penelitian;
- j. Adanya kriteria khusus untuk keabsahan data;
- k. Disain yang bersifat sementara;
- l. Hasil penelitian diundangkan dan disepakati bersama.

Berpegang kepada karakteristik penelitian kualitatif di atas, dalam implementasinya peneliti mendatangi langsung kepada sumber datanya, yaitu kepada pimpinan yang melaksanakan kebijakan mengenai pengelolaan sumber daya manusia yang dikaitkan dengan strategi pengembangan kinerja staf administratif atau sumber daya manusia di Pusdiktek Bandung. Sedangkan data yang dikumpulkan dalam penelitian ini lebih cenderung digambarkan dalam bentuk kata-kata atau kalimat-kalimat yang terpisah menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.

Dalam penelitian kualitatif juga perlu dihindari dari pengaruh bias pribadi terhadap objek penelitiannya, untuk itu perlu disusun catatan terinci tentang informasi yang diperoleh dari lapangan secara lengkap dan akurat, karena hal ini sangat penting untuk langkah analisis berikutnya.

3.2. Subjek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari subjek yang memiliki berbagai karakteristik yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia, yang meliputi dimensi-dimensi pola atau model pengelolaan kinerja staf administratif atau personel dilingkungan Pusdiktek Bandung. Sedangkan yang berhubungan dengan subjek penelitian, bagian-bagian mana, objek mana, atau siapa yang akan dijadikan sumber data atau populasi, sangat tergantung kepada isi teori atau konsep yang digunakan. Oleh karena itu, yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Pusdiktek, Para Kepala SubBag, para Kepala Seksi, dan Staf Administratif lainnya, serta kondisi-kondisi lain yang memiliki keterkaitan dengan upaya pengembangan kinerja staf administratif di Pusat Pendidikan Keahlian Tehnik Bandung.

Adapun teknik pengambilan sampel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling purposive, yaitu suatu cara pengambilan subyek yang dilakukan berdasarkan kepada adanya tujuan tertentu, ciri-ciri, sifat-sifat atau karakteristik tertentu yang merupakan ciri pokok populasi. Selain itu, subjek yang diambil sebagai sampel benar-benar merupakan subyek yang paling banyak memiliki ciri-ciri yang terdapat dalam populasi, dan penentuan karakteristik populasi dilakukan dengan cermat dalam studi pendahuluan.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Sesuai dengan jenis pendekatan penelitian yang digunakan penelitian kualitatif, maka peneliti sendiri merupakan instrument utama penelitian. Dalam hal ini, Lincoln & Guba (dalam Arifin, 1996 : 119), mengemukakan bahwa 'seorang peneliti naturalistik memilih menggunakan sendiri sebagai *human instrument* pengumpul data primer. Dalam kedudukannya sebagai instrument utama, maka peneliti dapat menangkap secara utuh situasi yang sesungguhnya serta dapat memberikan makna atas apa yang diamatinya itu'.

Pendapat di atas, diperkuat dengan pernyataan Nasution (1988 : 55-56) tentang ciri-ciri manusia (peneliti) sebagai instrument penelitian, yaitu :

1. Peneliti sebagai alat peka dan dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakan bermakna;
2. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka data sekaligus;
3. Tiap situasi merupakan suatu keseluruhan. Tidak ada suatu instrument berupa tes atau angket yang dapat menangkap keseluruhan situasi kecuali manusia;
4. Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia tidak dapat dipahami dengan pengetahuan semata-mata. Untuk memahami, kita perlu merasakannya, menyelaminya berdasarkan penghayatan kita;

5. Peneliti sebagai instrument dapat segera menganalisis data yang diperoleh dan menafsirkannya;
6. Hanya manusia sebagai instrument yang dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu saat dan segera menggunakannya sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan dan penolakan.

Teknik yang dipergunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian kualitatif pada umumnya menggunakan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Atas dasar konsep tersebut, maka ketiga teknik pengumpulan data di atas digunakan dalam penelitian ini. Ketiga bentuk teknik pengumpulan data tersebut dalam penggunaannya saling melengkapi dan menunjang sehingga dapat diperoleh informasi yang diperlukan.

3.3.1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik primer yang dipergunakan dalam penelitian ini. Keterkaitan dengan kegiatan tersebut, pelaksanaan wawancara tidak terlepas dari pedoman yang digunakan, baik pedoman wawancara yang tidak terstruktur maupun yang terstruktur.

Dalam kegiatan wawancara, pertama akan peneliti mulai dengan cara yang tidak terstruktur yang hanya memuat garis besar yang ditanyakan, yang tujuannya memberikan kesempatan dan kebebasan kepada responden untuk memberikan kontribusinya terhadap informasi-informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Langkah berikutnya adalah

melakukan wawancara dengan menggunakan pedoman terstruktur dan disusun secara terperinci, sehingga memungkinkan hasil wawancara dalam bentuk checklist.

Wawancara tidak terstruktur merupakan wawancara yang bersifat *non directive*, dimana wawancara terstruktur dilaksanakan dengan lebih bersifat *directive*, artinya pelaksanaan wawancara lebih banyak didominasi oleh pandangan peneliti dengan berlandaskan kepada pedoman wawancara yang telah disusun sebelumnya.

Untuk memudahkan penulis dalam pengumpulan data, penulis telah menyusun pedoman wawancara sesuai dengan permasalahan penelitian, yaitu :

- a. Data yang berkaitan dengan strategi dalam pengembangan kinerja staf administratif yang berkenaan dengan program-program yang ditetapkan oleh Pusdiktek Departemen Kimpraswil berkenaan dengan pengembangan kinerja staf administratif.
- b. Data yang berkaitan dengan strategi penyusunan bentuk dan implementasi program pengembangan kinerja staf administratif dilingkungan Pusdiktek Departemen Kimpraswil.
- c. Data yang berkenaan dengan tindak lanjut atau follow up dari seluruh program atau kegiatan pengembangan kinerja staf administratif yang dilakukan oleh Pusdiktek Departemen Kimpraswil.

Untuk memperoleh ketiga data yang berkenaan dengan ketiga aspek pengembangan kinerja staf administratif di atas, peneliti telah

menyusun kegiatan wawancara dengan orang-orang yang dapat dijadikan "key informan" atau orang-orang yang memiliki kompetensi untuk dapat memberikan informasi yang akurat. Adapun orang-orang tersebut adalah :

Pertama, Kepala Pusdiktek Departemen Kimpraswil yang merupakan pimpinan yang sekaligus berperan sebagai orang yang membuat kebijakan (*policy making*) di Pusat Pendidikan Keahlian Teknik Departemen Kimpraswil. Disamping kedudukan beliau sebagai pembuat kebijakan, beliau pun memiliki kompetensi dalam bidang manajemen. Oleh karena itu, beliau ditempatkan sebagai "key informan" pertama dalam penelitian ini.

Kedua, Kepala Tata Usaha Pusdiktek yang merupakan partner Kepala dalam merumuskan bentuk kebijakan-kebijakan yang dihasilkan oleh Pusdiktek. Namun demikian beliau juga memiliki kompetensi dalam bidang manajemen karena sedang mengikuti pendidikan Magister dalam bidang manajemen, selain itu beliau juga memiliki dasar kependidikan yang sangat luas karena memiliki latar belakang pekerjaan sebagai Dosen dan jabatan Struktural di Pusdiktek.

Ketiga, Kepala Sub bidang Tenaga Teknis yang merupakan sub unit dari Pusdiktek yang mempunyai tugas dan fungsi sebagai unit yang mengurus peningkatan kualitas tenaga kependidikan yang ada di Bandung, dan dilingkungan Pusdiktek Dep Kimpraswil.

Keempat, Kepala Sub Bagian Kepegawaian yang mempunyai tugas melaksanakan penyelesaian administrasi bagi para pegawai baik yang

promosi maupun rotasi dalam lingkungan Pusdiktek, maupun lingkungan tenaga fungsional.

3.3.2. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan observasi merupakan teknik pengumpulan data yang sifatnya menunjang atau melengkapi terhadap teknik pengumpulan data wawancara. Dengan teknik observasi ini, diharapkan penulis dapat memperoleh data yang tidak terjangkau oleh teknik wawancara, sehingga data yang diperoleh betul-betul dapat melengkapi informasi yang diperlukan dalam penelitian ini.

Lebih lanjut S. Nasution (1988), mengemukakan bahwa ada beberapa tingkatan partisipasi yang dilakukan oleh pengamat dari mulai tingkat yang rendah sampai dengan tingkat yang lebih tinggi, yaitu partisipasi nihil, pasif, sedang, aktif, sampai partisipasi penuh. Kaitannya dengan partisipasi penulis dalam penelitian ini, maka posisi penulis berada pada posisi ketiga yaitu partisipasi sedang. Artinya bahwa peneliti atau penulis hanya sebatas melihat dan melakukan pembicaraan-pembicaraan tentang peristiwa sesuatu yang sifatnya terbatas pada informasi yang dianggap paling relevan.

Adapun dalam kegiatan observasi data-data yang diperlukan oleh penulis meliputi data :

- a. Data yang berkenaan dengan bentuk program pengembangan kinerja staf administratif yang dilakukan oleh Pusdiktek Departemen Kimpraswil.

- b. Data yang berkenaan dengan bentuk dan implementasi program atau kegiatan pengembangan kinerja staf administratif di Pusdiktek Departemen Kimpraswil.
- c. Data yang berkaitan dengan tindak lanjut atau *follow up* dari hasil pengembangan kinerja staf administratif di Pusdiktek Departemen Kimpraswil.
- d. Data lain yang mendukung dan memiliki keterkaitan dengan upaya pengembangan kinerja staf administratif.

3.3.3. Studi Dokumentasi

Teknik lain yang dipergunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan melakukan studi dokumentasi. Adapun data yang dikumpulkan melalui teknik atau studi dokumentasi adalah :

- a. Data yang berkaitan dengan sumber daya manusia, yaitu : kemampuan akademik sumber daya staf administratif, berkenaan dengan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan. jumlah staf administratif, latar belakang pendidikan.
- b. Data yang berkenaan dengan program atau kegiatan pengembangan sumber daya staf administratif, yaitu meliputi : program pendidikan, pelatihan, pembinaan, kursus, dll.
- c. Data yang berkaitan dengan tindak lanjut atau follow up dari hasil kegiatan atau program pengembangan kinerja staf administratif, yang meliputi : penempatan staf administratif hasil pengembangan, pemanfaatan, dan rekrutan hasil pengembangan staf atau personil.

3.4. Pelaksanaan Penelitian

Kegiatan penelitian atau kegiatan pengumpulan data dilapangan dilakukan dengan melalui beberapa tahapan, antara lain meliputi :

Pertama, adalah tahap persiapan kegiatan penelitian yang berkenaan dengan penyelesaian surat-surat izin dan rekomendasi untuk melakukan penelitian dari pihak-pihak berwenang, mulai dari pihak Universitas Pendidikan Indonesia Bandung, sampai kepada pihak Pusdiktek.

Kedua, pelaksanaan wawancara dengan unsur pimpinan yang ada di Pusdiktek, Kepala Pusdiktek, Kepala SubBag dan para kepala seksi yang ada dilingkungan Pusdiktek Departemen Kimpraswil. Tahapan kedua ini dilaksanakan setelah penulis mendapat rekomendasi dari Rektor UPI Bandung dan Kepala Pusdiktek. Semua kegiatan wawancara dilaksanakan sesuai dengan prosedur standar, dengan dibantu oleh alat perekam yaitu tape recorder, hal ini dilaksanakan untuk mempermudah peneliti dalam menuangkan kembali kedalam bentuk deskripsi atau tulisan.

Ketiga, pelaksanaan observasi untuk mengamati kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya manusia atau staf administrasi dilingkungan Pusdiktek Departemen Kimpraswil, akan dilaksanakan setelah kegiatan wawancara selesai dilakukan. Adapun kegiatan observasi dilakukan antara lain untuk memperoleh data : (1). Bentuk kebijakan pengembangan dan pembinaan kinerja staf administratif ; (2). Bentuk dan implementasi

program pengembangan kinerja staf administratif ; (3). Tindak lanjut atau follow up dari hasil kegiatan pengembangan kinerja staf administratif.

3.5. Teknik Analisis Data

Pelaksanaan analisis data dan proses pengumpulan data penelitian yang bersifat kualitatif ini pelaksanaannya secara bersamaan. Adapun kegiatan analisis data yang dilakukan bersamaan dengan pengumpulan data meliputi dimensi : (1). Menentukan inti data berkenaan dengan permasalahan yang ada dilapangan, (2). Melakukan pengembangan analisis data untuk dijadikan bahan dalam menggali informasi lebih lanjut, (3). Menulis komentar pengamatan berdasarkan deskripsi data.

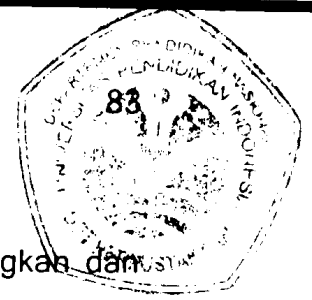
Dari keseluruhan kegiatan analisis data, S. Nasution (1988) mengatakan bahwa : “analisis data kualitatif adalah proses penyusunan data (menggolongkan dalam tema dan kategori) agar dapat ditafsirkan dan diinventerisasikan“. Selanjutnya Lincoln dan Guba (dalam Moleong, 2000), mengemukakan bahwa terdapat beberapa langkah dalam pengelolaan data studi kualitatif, yaitu : *“unitizing, categorizing, filling in fatterns, and member checks”*.

Dalam proses unitisasi yang dilakukan adalah mengkoding data yang berupa satu kalimat faktual yang sederhana maupun satu paragraf dari hasil wawancara atau catatan observasi, sehingga data mentah tersebut dapat ditransformasikan secara sistematis menjadi unit-unit yang dikelompokkan menurut karakteristik-karakteristik yang saling berkaitan.

Sedangkan dalam proses kategorisasi, setiap unit-unit yang telah disusun dikategorikan menjadi sejumlah kategori artinya proses ini pada dasarnya memilah-milah sejumlah unit menjadi satu kategori tertentu berdasarkan karakteristik-karakteristik yang hampir sama, sehingga dapat membangun bangunan data yang *reasonable* yang dapat diterima.

Mengacu kepada konsep analisis data kualitatif, maka selama data dikumpulkan harus melakukan langkah-langkah sebagai berikut : (1). Membuat catatan lapangan sebagai hasil pengumpulan data melalui wawancara dan observasi serta dokumentasi. (2). Membuat laporan lapangan secara lengkap, (3). Mengadakan member check terhadap rangkuman laporan lapangan dengan subjek penelitian, serta mengadakan audit trail terhadap rangkuman hasil studi dokumentasi, (4). Melaksanakan triangulasi untuk mendapatkan keabsahan data, (5). Mengadakan perbaikan rangkuman laporan lapangan sehingga data yang diperoleh sesuai dengan maksud subjek penelitian dan sesuai dengan sumber aslinya, (6). Memberikan kode pada setiap laporan lapangan yang telah diperbaiki, dan dapat direvisi secara berulang sesuai dengan perkembangan proses dan jenis data yang diperoleh, (7). Memberikan komentar secara umum maupun bagian tertentu dari rangkuman laporan.

Setelah semua data yang diperlukan terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah : (1). Mengadakan reduksi data, mencatat hal-hal yang penting dan relevan dengan fokus penelitian, serta menyusun secara sistematis berdasarkan kategori dan klasifikasi tertentu, (2). Membuat display dalam bentuk tabel untuk memperjelas satu dengan lainnya secara



utuh, (3). Mengadakan cross site analysis dengan membandingkan dan menganalisis data yang satu dengan yang lainnya secara mendalam, (4). Menarik kesimpulan berdasarkan hasil analisis tersebut dan menemukan kecenderungan umum berbagai temuan lainnya yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan, serta melakukan analisis mengenai sumber daya staf atau personel secara kualitatif berdasarkan data empirik, yang diperlukan untuk menentukan alternatif strategi pengembangan staf atau personel di Pusdiktek Departemen Kimpraswil.

Dari gambaran proses penelitian, maka penulis dapat mengemukakan bahwa secara umum langkah-langkah dalam pengelolaan serta analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini mengacu kepada konsep-konsep yang dikemukakan di atas, adapun penyesuaian dan modifikasi akan dilaksanakan sesuai dengan karakteristik tertentu yang terdapat dalam penelitian ini.

3.6. Metode dan Instrumen Penelitian

Karena penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan bentuk penelitian deskriptif analisis, artinya tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi meliputi analisa dan interpretasi, dengan fokus dari kajian penelitian adalah perilaku manusia dalam organisasi. Maka metode yang digunakan adalah metode studi kasus yang merupakan salah satu bagian dari metode deskriptif analitik dengan pendekatan kualitatif.

Metode studi kasus menurut Winarno Surakhmad (1982) memusatkan perhatian pada suatu kasus dari satu unit atau satu kesatuan unit yang dipandang sebagai kasus. Oleh karena itu, dalam metode studi kasus menekankan pada satu aspek, baik mengenai individu, kelompok atau komuniti secara mendalam, intensif.

Karakteristik dari metode studi kasus adalah dapat dilihat dari kegunaannya antara lain : (a). dapat digunakan untuk menyeleksi berbagai aspek kehidupan, (b). penelitian dapat dilakukan dengan mendalam, (c). dapat digunakan mengembangkan hipotesis, (d). dapat digunakan untuk studi eksplorasi.

Sedangkan instrumen yang dipergunakan dalam penelitian kualitatif yang berfungsi sebagai alat untuk mengumpulkan data, seperti yang dikemukakan oleh Moleong (2000) bahwa pada penelitian kualitatif instrumen yang paling berperan adalah sipeneliti. Artinya bahwa peneliti merupakan instrumen penelitian yang paling berperan sebagai alat pengumpul data, dan di bantu oleh instrumen lainnya yang telah disediakan oleh peneliti seperti kuesioner, tape recorder, pedoman wawancara. Jadi instrumen yang dipergunakan dalam penelitian kualitatif dengan metode studi kasus ini adalah peneliti itu sendiri, kuesioner, pedoman wawancara, tape recorder.

3.7. Keabsahan Hasil Penelitian

Lincoln & Guba (1981), dan Nasution (1988 : 114-124), menjelaskan kriteria keabsahan data, sebagai berikut :

- a. *Kredibilitas*, untuk menunjukkan seberapa jauh kebenaran hasil penelitian dapat dipercaya. Derajat kepercayaan (*credibility*) menggantikan konsep validitas internal pada penelitian kuantitatif. Kredibilitas dalam penelitian kualitatif akan menggambarkan kecocokan konsep peneliti dengan yang ada pada responden. Untuk mencapai kredibilitas akan digunakan teknik : (a) triangulasi, yaitu proses pengecekan kebenaran data yang diperoleh dari sumber lain, (b) *peer-debriefing* (pembicaraan dengan kolega), yaitu kegiatan untuk membahas dan membicarakan hasil-hasil penelitian di lapangan dengan teman; dan (c) penggunaan bahan referensi.
- b. *Transferabilitas*, yaitu untuk mengetahui sejauhmana hasil penelitian dapat diaplikasikan dalam situasi lain, hal ini diserahkan kepada pembaca dan pemakai. Untuk melakukan pengalihan tersebut seorang peneliti hendaknya mencari dan mengumpulkan kejadian-kejadian empiris tentang kesamaan konteks. Dalam hal ini, peneliti bertanggungjawab untuk menyediakan data deskriptif untuk membuat keputusan tentang pengalihan tersebut. Untuk itu peneliti memverifikasi hasil-hasil penelitian. Maka transferabilitas dari hasil penelitian ini kemungkinan dapat diterapkannya hasil temuan tentang pengembangan staf administratif pada situasi lain dengan mengadakan penyesuaian tanpa mengabaikan asumsi-asumsi yang mendasarinya.
- c. *Dependabilitas*, akan berguna untuk melihat sejauhmana hasil penelitian bergantung pada keandalan. *Dependabilitas* ini dapat

dusahakan dengan melakukan "*audit trial*", yaitu dengan mempelajari laporan-laporan lapangan dan laporan-laporan selanjutnya, sampai laporan penelitian selesai untuk mengetahui kekonsistenan peneliti dalam setiap aspek penelitian.

- d. *Confirmabilitas*, yaitu sejauhmana hasil penelitian dapat dibuktikan kebenarannya, sejauhmana hasil penelitian cocok dan sesuai dengan data yang telah dikumpulkan, dan sejauhmana kebulatan hasil penelitian tanpa mengandung unsur-unsur yang bertentangan.



