

BAB. III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Dan Sumber Data

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di tiga PTI/AIS, yaitu Universitas Muhammadiyah Purwokerto (UMP), Institut Agama Islam Imam Ghozali (IAIG) Cilacap dan Sekolah Tinggi Agama Islam Nahdlatul Ulama (STAINU) Kebumen. Penelitian ini sengaja dilakukan di tiga PTI/AIS tersebut dengan mengambil pertimbangan untuk unit analisisnya adalah ukuran atau bentuk Perguruan Tinggi (PT) bukan Program Studinya. Oleh karena itu maka sebagai representasi dari tiga ukuran/bentuk PT yaitu universitas, institut dan sekolah tinggi, maka terpilihlah 3 PT tersebut.

Pemilihan atas ketiga PTI/AIS didasarkan pada hal berikut: 1) berdasarkan bentuk PTI/AIS, yaitu universitas, institut dan sekolah tinggi dan 2) Ketiga PTI/AIS ini dipilih dengan pertimbangan bahwa ketiga PTI/AIS itu sama-sama sebagai PTI/AIS yang sedang berjuang untuk meningkatkan atau mengembangkan kinerja lembaganya agar semakin memiliki kemampuan untuk bersaing di era kompetisi global yang semakin ketat. Sekaligus PTI/AIS ini merupakan representasi dari PTI/AIS yang sudah melaksanakan penilaian kinerja dosen sebagai kebijakan strategis dan managerial guna mendongkrak mutu PT, tapi di sisi lain juga representasi dari praktik penilaian kinerja dosen yang

berjalan secara sederhana untuk kepentingan-kepentingan tertentu yang masih kurang berorientasi pada pengembangan kinerja dosen dan lembaga.

Pada pelaksanaan penelitiannya, penulis sengaja mengambil data di STAINU Kebumen terlebih dahulu dengan pertimbangan sebagai lokasi yang terjauh, kemudian dilanjutkan dengan UMP dan terakhir adalah IAIIG Cilacap. Namun begitu, untuk informasi yang bersifat memperkaya, peneliti sengaja melakukannya secara acak, tidak berurutan sesuai kesepakatan dengan subyek penelitian terlebih dahulu. Berikut adalah gambaran spesifik atas lokasi penelitian berdasarkan perolehan data yang telah peneliti dapatkan.

a. Universitas Muhammadiyah Purwokerto (UMP)

UMP adalah nama sebuah perguruan tinggi swasta Islam yang berlatarbelakang pada idiologi agamanya adalah Muhammadiyah. UMP beralamat; a) Kampus I : Jl. Raya Dukuwaluh P.O. Box202 Purwokerto 53182, Telp. (0281) 63675r,630463, Fax. (0281) 637239 dan b) Kampus II : Jl. Letjen. Soepardjo Roestam Km 7 P.O. Box229 Purwokerto 53181, Telp. (0281) 6844252,6844253, Fax. (0281))6844252.

UMP merupakan alih bentuk dari IKIP Muhammadiyah Purwokerto yang didirikan tanggal 5 April 1965 bertepatan dengan hari Senin Pahing 3 Dulhijah 1896 Be atau 3 Dzulhijah 1384 H yang merupakan cabang IKIP Muhammadiyah Surakarta cabang Purwokerto terdiri dari dua fakultas yaitu Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP) dan Pendidikan Umum. Pada tahun 1968 IKIP Muhammadiyah Surakarta Cabang Purwokerto memisahkan diri dari induknya dan berubah

menjadi IKIP Muhammadiyah Purwokerto.

Tahun 1995 dengan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan No.345/DIKTI/Kep/1995 tertanggal 26 Juli 1995 tentang Perubahan Bentuk Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Muhammadiyah Purwokerto di Purwokerto menjadi Universitas Muhammadiyah Purwokerto di Purwokerto. Hingga saat ini UMP telah memiliki 11 Fakultas dengan 33 Program Studi (**SD.1**). Adapun jumlah dosennya saat ini ada 243 yang terdiri dari: a) dosen tetap UMP ada 168 dosen tetap yayasan, b) 36 orang DPK, c) 24 dosen kontrak dan 15 dosen pensiunan (**IR.2 dan SD.3**). 243 dosen ini adalah dosen yang diukur kinerjanya, jadi tidak termasuk dosen luar biasa (LB).

b. Institut Agama Islam Imam Ghozali (IAIIG) Cilacap

IAIIG Cilacap merupakan salah satu dari sekitar 48 lembaga pendidikan di bawah naungan Yayasan Badan Amal Kesejahteraan Ittihadul Islamiyah (Ya BAKII). Gagasan mendirikan jenjang pendidikan tinggi telah dirintis dan diupayakan sejak dioprasionalkannya Perguruan Tinggi Islam Puro (PTII) Cabang Purworejo di Cilacap pada tahun 1981. Karena faktor geografis pada saat itu yang belum menunjang, sehingga mengganggu oprasionalnya. Akhirnya pada tanggal 18 Agustus 1989 Yayasan Badan Amal Kesejahteraan Ittihadul Islamiyah (Ya BAKII) dengan suratnya 036/BAAK/C-127/VI/89 secara resmi mendirikan dan membuka program Studi Pendidikan Agama Islam Institut Agama Islam Imam Ghozali (IAIIG) Cilacap, dengan membuka fakultas fakultas antara lain: Tarbiyah dan Syariah. Hingga saat ini IAIIG Cilacap telah

memiliki 4 program studi, yaitu: 1) Pendidikan Agama Islam dan 2) Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) untuk fakultas Tarbiyah, 3) Akhwalul Syakhshiyah (AS) untuk fakultas Syari'ah dan 4) Komunikasi Dan Penyiaran Islam (KPI) untuk fakultas Dakwah (SD.5) dan sekarang sedang dalam proses perubahan dari institut menjadi universitas.

c. Sekolah Tinggi Agama Islam Nahdlatul Ulama (STAINU) Kebumen

Kampus STAINU Kebumen yang beralamat di Jl.Tentara Pelajar N0.55 B Kebumen 54313 memiliki sejarah yang panjang. Sejarah STAINU Kebumen ibarat sejarah Kebumen, perjuangan panjang kelahirannya diawali tahun 1973, yakni sebagai cabang (kelas jauh) Fakultas Ushuludin IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Setahun berjalan akhirnya berpisah dengan Sunan Kalijaga dan sejak 1974 bergabung dengan Universitas Nahdlatul Ulama (UNU) Surakarta. Kemudian pada tahun 1978 resmi berdiri menjadi Universitas Nadhlatul Ulama (UNU) Kebumen dan sejak 1985 membuka Fakultas Tarbiyah dengan jurusan PAI. Sejak 1997, STAINU Kebumen hanya berorientasi pada satu program, yaitu Tarbiyah. Bahkan, sejak tahun 2000 memperoleh pengakuan dari Pemerintah, yakni terbit Surat Keputusan Badan Akreditasi Nasional (BAN) Dikti No 008/BAN-PT/Ak-4-6-2000 dengan status Terakreditasi B. Hingga saat penelitian ini dilakukan, jumlah dosen STAINU Kebumen seluruhnya berjumlah 52 orang. Kelima puluh dua dosen ini tersebar untuk dua program studi yaitu PAI Dan PGMI. Adapun status dosennya adalah 15 dosen tetap, 1 DPK dan sisanya dosen tidak tetap (SD.19) . Kini STAINU tengah merintis menjadi Universitas Nahdlatul Ulama (UNU) Kebumen.

2). Sumber Data

Penelitian ini dilakukan dengan melihat realitas dalam konteks “situasi sosial”. Situasi sosial terbagi tiga elemen ini saling berinteraksi secara sinergis, yaitu aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan penilaian kinerja (*activity*) yang dijalankan civitas akademika (*actors*) yang ada di tiga PTI/AIS terpilih yaitu STAINU Kebumen, IAIIG Cilacap dan UMP (*place*) sebagaimana bisa disimak pada Tabel berikut.

Tabel.3.1
Situasi Sosial

NO	Parameter Subyek Penelitian	Pilihan Yang Diambil
1	<i>Place</i>	Universitas Muhammadiyah Purwokerto, IAIIG Cilacap dan STAINU Kebumen.
2	<i>Activity</i>	Seluruh aktivitas yang berkaitan dengan praktik penilaian kinerja dosen di UMP, IAIIG Cilacap dan STAINU Kebumen.
3	<i>Actor</i>	a).Pimpinan di tingkat rektorat/sekolah tinggi. b).Pimpinan di tingkat fakultas/program studi c).Kepala Penjaminan Mutu d).Kepala LP2M e).Dosen f).Mahasiswa dan g).Alumni.

Aktor –aktor sebagai sumber data berupa manusia ini dipilih oleh peneliti sebagai pihak-pihak yang memiliki informasi terkait dengan penilaian kinerja dosen di PTI/AIS. Jadi peneliti melakukan penggalian data lewat wawancara kepada pimpinan tertinggi universitas/institut/sekolah dengan pertimbangan bahwa kebijakan tentang penilaian kinerja dosen adalah kebijakan institusi bukan

kebijakan program studi. Sasaran utamanya dalam hal ini adalah Pembantu Rektor 2 yang membawahi langsung administrasi dan SDM. Pada kasus-kasus tertentu proses penggalian data lewat interview kepada informan baik kepada pimpinan universitas/institut/sekolah, pimpinan fakultas dan program studi, dosen, mahasiswa dan alumni mengalami keunikan sendiri di masing-masing lokasi, sebagaimana deskripsi berikut.

Pertama, penggalian data di UMP. Informan utama dan pertama yang peneliti bidik adalah Purek/Puket II. Namun, karena kesibukan Purek II yang akan ke luar negeri untuk waktu yang relatif lama, maka beliau memandatkan kepada bagian administrasi SDM untuk bisa memberikan informasi sesuai kebutuhan peneliti. Dari informan ini kemudian peneliti dibawa ke bagian kepegawaian. Kemudian dengan pertimbangan seluk beluk tentang dosen yang paling mengetahui adalah Purek I maka pada akhirnya peneliti sampai kepada Purek I. Baru kemudian karena penilaian kinerja dosen menjadi bagian dari proses penjaminan mutu, maka peneliti sampai juga kepada Ketua Lembaga Jaminan Mutu (LJM) UMP yang disertai tugas untuk melaksanakan kebijakan penilaian kinerja dosen di UMP. Proses penggalian data lewat wawancara ini dilakukan satu kali kepada masing-masing informan karena kesibukan mereka, kecuali dua kali untuk Ketua LJM. Setelah itu peneliti croscekkan dengan informan lain berupa Dekan/Kaprodi, dosen, mahasiswa dan alumni sesuai porsi yang sudah peneliti tetapkan. Proses penggalian data lewat wawancara yang peneliti lakukan sebagai bentuk triangulasi sumber (informan), yang kemudian diperkuat lagi dengan melakukan triangulasi metode. Dalam hal ini peneliti mengecek informasi dari

metode wawancara dengan metode observasi yang dilakukan sekitar lima kali, baik di lingkungan kampus maupun secara spesifik melihat proses belajar mengajar di kelas formal untuk melihat kinerja real dosen. Baru kemudian dicroscekkan lagi dengan metode studi dokumen untuk melihat dokumen-dokumen manual dan dokumen online sesuai kebutuhan peneliti.

Kedua, penggalan data di IAIIG. Penggalan data kepada informan utama yaitu Puket II peneliti lakukan setelah terlebih dahulu melakukannya kepada Dekan Tarbiyah, KaProdi Komunikasi dan Penyiaran Islam, KaProdi Ahwalul Syakhshiyah, Kabiro, dosen, mahasiswa dan alumni yang rata-rata dilakukan secara formal satu kali dan beberapa kali tambahan yang dilakukan dalam konteks natural. Kemudian untuk maksud memperkaya perolehan data dan meningkatkan derajat kepercayaan data penelitian ini, peneliti juga mengcrosscekkan hasil wawancara dengan penggalan data observasi yang dilakukan secara terus menerus di IAIIG dan studi dokumen atas dokumen-dokumen yang ada dan dibutuhkan peneliti.

Ketiga, penggalan data di STAINU. Khusus penggalan data pada pimpinan sekolah tinggi ini relatif paling lengkap dibanding dengan dua PTI/AIS sebelumnya. Peneliti bisa mendapat kesempatan untuk bisa mewawancarai seluruh Puket baik I, II maupun III, seluruh Kaprodi (PAI dan PGMI) walaupun masing-masing juga hanya satu kali. Bahkan pada saat kembali lagi (2 kali) peneliti memperoleh data langsung dari Ketua STAINU karena waktu penggalan data ini status Puket III sudah berubah menjadi Ketua baru kemudian kepada

dosen, mahasiswa dan alumni yang secara kebetulan diperoleh karena kedatangan mereka yang sedang mengurus ijazah.

Dari gambaran proses penggalian data secara khusus di masing-masing lokasi ini, maka secara umum bisa diketahui bahwa wawancara yang peneliti lakukan kepada pimpinan puncak baik universitas, institut maupun sekolah tinggi menunjukkan proses penggalian data secara *emergent sampling design*, yang kemudian dicross cekkan dengan Dekan, dan para Kaprodi serta LJM (*serial selection of sample units*). Baru kemudian supaya seimbang peneliti mengambil dosen sebagai pihak ternilai untuk diwawancarai maupun diobservasi (; perilaku kerja), maupun mahasiswa dan alumni sebagai pihak yang pernah memperoleh layanan atas kinerja dosen (*continues adjustment or focusing of the sample*). Penentuan sumber data seperti ini dimaksudkan peneliti agar informasi yang diperoleh semakin kaya dan mendalam karena peneliti mewawancarai dari informan satu ke informan lainnya berdasarkan informasi dari informan sebelumnya yang dipertimbangkan oleh peneliti sebagai informan yang semakin memperkaya data. Setelah informasi yang tergali cukup kaya maka peneliti menghentikan penambahan informan, yaitu cukup 25 informan (*selection for the point of redundancy*) (Lincoln dan Guba, (1985; 201-202), serta Satori dan Komariyah, (2011: 52)).

Disamping peneliti mengandalkan triangulasi sumber dengan menggunakan informan-informan yang dipilih secara purposive, peneliti juga memperkuat data yang sudah diperoleh dengan melakukan triangulasi metode yaitu wawancara, yang dicrosscekkan dengan observasi dan studi dokumentasi. Dalam hal ini

peneliti memperkuat data yang telah diperoleh lewat wawancara dengan para informan dengan melakukan observasi atas kinerja dosen, utamanya kinerja dosen ketika sedang melaksanakan dharma pendidikan dan pengajaran, berupa kedisiplinan dalam memenuhi waktu tugas, ketidaktergantungan atas pengawasan dosen ketika sedang melaksanakan kerja, maupun kreativitas dosen, yang peneliti lakukan di sekitar kampus maupun masuk kelas pada saat proses perkuliahan berlangsung (Observasi 10 kali). Hal ini peneliti lakukan untuk memperoleh data real tentang kinerja dosen dari perspektik *perilaku kerja*, karena kinerja dosen di dharma ini tidak cukup kalau dilihat dari perspektif hasil saja.

Setelah memperkuat wawancara dengan observasi, peneliti juga memperkuat lagi dengan melakukan studi dokumen (20 dokumen) untuk melihat hasil rekaman PTI/AIS atas capaian kinerja dari perspektif *hasil kerja* melalui dokumen hasil penilaian dari LJM, LP2M, Prodi dan institut maupun dokumen-dokumen yang terkait dengan kebijakan, data dari kepegawaian, kebijakan mutu akademik, sejarah dan qaidah perguruan tinggi internal.

B. Desain Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengembangkan temuan model sistem penilaian untuk pengembangan kinerja dosen yang berguna untuk memperbaiki mutu pendidikan tinggi lewat kegiatan penilaian kinerja dosen. Artinya, model sistem penilaian kinerja dosen yang ditemukan dan dikembangkan dari penelitian ini bisa dijadikan sebagai bahan rekomendasi khususnya bagi PTI/AIS dan umumnya bagi PT guna memperbaiki mutu layanan pendidikannya. Karena memang penelitian ini adalah penelitian pendidikan untuk mengembangkan

konsep yang bisa diterapkan guna memperbaiki praktik pendidikan (*"...the usual defense of educational research is that it develops new knowledge, which then is applied to the improvement of educational practices"*)(Borg and Gall, 1983: 5).

Pada saat peneliti melakukan wawancara maupun observasi peneliti melakukan pembiaran atas perspektif "emic" yang diajukan oleh informan tentang penilaian kinerja dosen, demikian juga halnya peneliti membiarkan secara natural atas apa yang peneliti observasi, khususnya ketika peneliti mengobservasi perilaku kerja dosen ketika melaksanakan dharma pendidikan dan pengajaran. Dari pembiaran-pembiaran inilah maka peneliti memperoleh data apa adanya baru kemudian peneliti berusaha melakukan pemaknaan atas data-data yang sudah tergal. Sehingga gambaran kualitas praktik penilaian kinerja dosen di UMP, IAIG dan STAINU yang sebenarnya dapat peneliti peroleh (Satori dan Komariyah (2011: 22). Hal ini sama juga dengan pendapat Creswel (1997:15): *"The researcher builds a complex, holistic picture, analyzes words, reports detailed views of informants, and conducts the study in a natural setting"*.

C. Metode Penelitian

Berangkat dari desain penelitian kualitatif-fenomenologis yang sudah peneliti tetapkan sebagaimana penulis paparkan pada sub bab sebelumnya, kemudian peneliti mencoba untuk memahami perilaku dosen sebagai subyek penelitian yang utama dari perspektif si pelaku sendiri, yakni bagaimana si pelaku memandang dan menafsirkan kegiatan dari segi pendiriannya yang disebut "persepsi emic". Dalam hal ini peneliti berusaha memahami dan menggambarkan apa yang dipahami dan digambarkan subyek penelitian tentang

praktik penilaian kinerja dosen di UMP, IAIIG Cilacap dan STAINU Kebumen. Oleh karena itu, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif agar diperoleh kenyataan secara utuh, yang terikat oleh konteks serta memiliki makna yang utuh (Satori dan Komariyah, 2010). Artinya, melalui pendekatan kualitatif ini peneliti memperoleh gambaran mengenai aktualitas, realitas sosial dan persepsi sasaran penelitian, yang tergalilah lewat kegiatan pengumpulan data yang menggunakan metode *indepth interview*, observasi langsung dan studi dokumen.

Data yang sudah diperoleh dari penggunaan metode tersebut kemudian diinterpretasi langsung oleh peneliti, untuk kemudian diperiksakan kembali kepada sumber yang lain, secara terus menerus sampai memenuhi titik kejenuhan dengan menggunakan teknik triangulasi (Lincoln dan Guba, 1985). Artinya sumber-sumber data yang didatangi oleh peneliti seperti pimpinan universitas/institut/sekolah tinggi, dosen, mahasiswa maupun dokumen tetap memberikan data yang relatif sama. Setelah data terkumpul cukup kaya maka peneliti melakukan analisis data dengan menggunakan teknik analisis data kualitatif model interaktif (Miles dan Huberman, 1994), yang sesungguhnya sudah dimulai sejak peneliti memasuki lapangan.

D. Definisi Operasional.

Ada beberapa konsep yang harus didefinisikan secara operasional dan tegas sesuai konteks penelitian ini. Konsep-konsep yang dimaksud adalah penilaian kinerja (*performance appraisal*) dan pengembangan kinerja (*performance development-performance improvement*) sebagai kegiatan yang

men-follow up-i pasca selesainya proses penilaian kinerja dilakukan. Adapun definisi operasional atas konsep-konsep tersebut adalah:

1. Penilaian Kinerja.

Schuler dan Youngblood (1996: 232) menyatakan pendapatnya tentang penilaian kinerja (*performance appraisal*) sebagai berikut:

...performance appraisal is ... It can be defined as a system of measuring, evaluating and influencing an employee's job-related attributes, behaviors and outcomes, and level of absenteeism to discover at what level the employee is presently performing on the job. This involves determining how productive the employee is and if the employee can perform as or more effectively in the future so that the employee, the organization, and society benefit.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka menurut penulis yang dimaksud dengan penilaian kinerja adalah suatu sistem penilaian yang berkaitan dengan aktivitas mengumpulkan informasi terhadap sifat, perilaku dan hasil kerja personel untuk dianalisis dengan menggunakan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya sehingga diketahui kinerja karyawan telah memenuhi standar atau tidak.

Sebagai suatu sistem, maka penilaian kinerja dosen terdiri dari beberapa sub sistem, dimulai dengan menganalisis pekerjaan dosen yaitu melaksanakan tri dharma PT sehingga menghasilkan kriteria kinerja dosen setelah didasarkan pada pemaknaan kinerja sebagai perilaku dan hasil kerja dosen dalam melaksanakan tri dharma PT. Dari kriteria tersebut kemudian disusunlah instrumen penilaian kinerja dosen serta penetapan siapa yang menjadi penilai, kapan penilaian dilakukan, di mana dan bagaimana cara melakukan penilaian kinerja tersebut, sampai melaksanakan penilaian, kemudian hasil dari penilaian digunakan untuk

apa dan apakah ada dampak bagi pengembangan kinerja dosen sesuai dengan tujuan penilaian yang telah ditetapkan.

Adapun hal yang paling mendasar yang perlu mendapatkan titik perhatian khusus dalam pembicaraan tentang penilaian kinerja adalah konsep tentang kinerja itu sendiri. Pengertian kinerja menurut Byars dan Rue (1991: 236) mengacu kepada derajat pemenuhan tugas kerja individu. Pendapat ini bermakna kinerja sebagai *hasil kerja* individu yang ditunjukkan dengan tingkatan atau derajat pemenuhan dosen atas tugasnya. Pendapat Byars dan Rue sama dengan pendapat Mangkunegara (2008: 67), yang menyatakan “kinerja adalah *hasil* kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”. Kemudian pendapat yang berbeda dari dua pendapat tersebut adalah pendapat Rivai dan Sagala (2009: 548-549), yang menyatakan bahwa “kinerja merupakan *perilaku* nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”. Dengan kata lain kinerja dapat dilihat berdasarkan *perilaku* yang dinampakkan individu pada saat sedang atau dalam proses melaksanakan/memenuhi tugasnya. Oleh karena itu, secara sederhana bisa disimpulkan bahwa yang disebut dengan kinerja adalah *perilaku* dan *hasil kerja* seseorang sebagai bentuk real dari kompetensi seseorang untuk menyelesaikan tugas sebagaimana yang menjadi tuntutan pekerjaannya. Oleh karena itu dalam konteks penelitian ini, maka Indikator kunci kinerja (*key performance indicator*) dosen didasarkan atas kinerja sebagai *hasil* dan kinerja sebagai *perilaku* kerja. Indikator atas hasil kerja dosen bisa dilihat berdasarkan

kualitas, kuantitas dan efektivitas biaya sebagai *hasil* kerja, serta disiplin waktu, kreativitas, kerjasama dan kebutuhan untuk diawasi sebagai *perilaku* kerja dosen ketika sedang dalam proses melaksanakann Tri Dharma PT.

2. Pengembangan Kinerja

Tujuan maupun pemanfaatan hasil penilaian kinerja menurut Schuler dan Youngblood (1996: 235) adalah untuk evaluasi dan pengembangan. Yang dimaksud tujuan dan pemanfaatan evaluasi (*evaluation*) adalah bahwa dan penilaian kinerja digunakan untuk *pay, promotion, demotion, layoff, termination*. Sedangkan yang dimaksud pengembangan (*development*) adalah untuk *research, feedback, management/career development, human resource planning, performance improvement and communications*.

Dalam konteks ini penilaian kinerja dilakukan oleh PTI/AIS dalam rangka mengembangkan kinerja dosen. Sedangkan pengembangan kinerja dosen yang dimaksud adalah peningkatan kinerja dosen (*performance improvement*). Artinya penilaian kinerja dosen dilakukan agar terjadi peningkatan kinerja dosen ke arah yang lebih baik atau derajat yang lebih tinggi melalui upaya manajemen PTI/AIS untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan adanya kesenjangan antara kinerja standar dengan kinerja real dosen, untuk kemudian mengembangkan strategi yang dapat menghilangkan faktor penyebab tersebut sehingga kemudian terbentuklah kinerja dosen yang lebih baik lagi bahkan melampaui kinerja standar yang sudah digariskan PTI/AIS. Dalam hal ini Schuler dan Youngblood (1996: 271) menyatakan "*improving performance*" yang didefinisikan sebagai "*improving performane is a process of identifying*

performance deficiencies or gaps, understanding their causes, and then developing strategies to remove those deficiencies”

Masih menurut Schuler and Youngblood (1996: 272), strategi untuk meningkatkan kinerja dosen yang bisa dilakukan oleh organisasi PTI/AIS adalah: “1). *Job clarification and behavior reward*, 2). *Employee participation in decision making*, 3). *Rewards and peer pressure*, 4). *Appropriate work rules and policies*, 5). *Employee assistance programs*, 6). *Employee counseling”*.

Pengembangan kinerja khususnya kinerja dosen sangat penting untuk dilakukan karena kinerja dosen memiliki kontribusi yang sangat besar bagi terbentuknya kinerja PT dan mutu PT. Melalui peningkatan kinerja PT yang baik, maka PT akan memiliki daya saing dengan PT yang lain. Jadi, yang dimaksud penelitian ini adalah praktik penilaian kinerja dosen yang baik adalah yang mampu memberikan dampak bagi pengembangan dan khususnya peningkatan kinerja dosen PTI/AIS sekaligus peningkatan kinerja dan mutu PTI/AIS.

F. Instrumen Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, sehingga peneliti menempatkan diri sebagai *human instrument* yang memegang peranan kunci (Biklen dan Bogdan, 1982: 27). Peneliti sebagai *human instrument* menjadi kekuatan tersendiri dalam penelitian ini dibandingkan dengan instrumen lain, mengingat antara lain; 1) peneliti secara basik keilmuan cukup memahami terhadap teori maupun metodologi yang berkaitan dengan keperluan penelitian ini, 2) peneliti memiliki sisi kepribadian yang mendukung pelaksanaan proses penelitian dengan

pendekatan kualitatif ini, 3) peneliti memiliki kemampuan untuk berhubungan secara sosial, dan 4) peneliti memiliki kemampuan berkomunikasi baik terkait dengan informan maupun dengan pihak-pihak yang menentukan boleh atau tidaknya penelitian dilakukan di lokasi yang sudah dipilih oleh peneliti. Hal ini sejalan dengan pendapat berikut:

...peneliti memiliki empat kekuatan, yaitu a) kekuatan akan pemahaman metodologi kualitatif dan wawasan bidang profesinya, b) kekuatan dari sisi personality, c) kekuatan dari sisi kemampuan hubungan sosial (*human relation*), dan d) kekuatan dari sisi ketrampilan berkomunikasi (Satori dan Komariyah, 2001: 67).

Namun begitu untuk mempermudah kerja penelitian ini, maka peneliti dibantu oleh beberapa instrumen pendukung baik berupa pedoman wawancara, pedoman observasi maupun pedoman dokumentasi sesuai dengan metode pengumpulan datanya ditambah dengan alat bantu seperti kamera, MP5 dan lembar catatan.

G. Teknik Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Ada pertimbangan khusus yang melatarbelakangi pemilihan pendekatan kualitatif dalam melaksanakan penelitian ini. Pertimbangannya adalah adanya aspek terpenting yang akan digali berupa kualitas dan sifat dari fokus penelitian ini. Maksud peneliti sesuai dengan apa yang dinyatakan oleh Satori dan Komariyah (2011: 14) maka penelitian ini lebih menekankan pada *quality* atau hal yang terpenting dari sifat suatu barang atau jasa. Oleh karena itu sebagaimana dikemukakan di awal, peneliti membiarkan situasi di 3 PTI/AIS sebagaimana biasanya tanpa ada intervensi dari peneliti. Jadi peneliti benar-benar: a).

Membiarkan situasi berjalan secara wajar (*qualitative research has natural setting*), b).Memperhatikan aspek proses daripada hasil. Jadi peneliti mengutamakan bagaimana proses kinerja itu berlangsung (perilaku kerja) daripada hasil kerja berupa dokumen-dokumen mati (*qualitative researchers are concerned with process rather than simply with outcome sor products*), c). Peneliti melakukan analisis atas data-data yang sudah diperoleh sejak awal sampai selesai pengumpulan data dari lapangan (*qualitative researchers then to analyze their data inductively*), d). Analisis data peneliti lakukan sejak awal penelitian sampai selesai guna memperoleh “meaning” sebagai hal yang sangat esensial dalam penelitian ini (“*meaning*” is of essential concern to qualitative approach) (Bogdan and Biklen (1982: 27-29).

Sedemikian rupa peneliti melakukan detail penelitian ini supaya memperoleh gambaran real atas praktik penilaian kinerja dosen pada kasus-kasus di UMP, IAIIG dan STAINU (multisitrus). Oleh karena itu peneliti selalu berusaha untuk mengumpulkan material yang banyak dengan menggunakan banyak sumber agar diperoleh gambaran kasus yang detail (Satori dan Komariyah, 2011: 33-36).

Disamping hal tersebut di atas, penelitian ini juga dilakukan tidak hanya sekedar mengetahui realitas yang tampak tapi juga mencoba menggali informasi kenapa realitas itu muncul. Jadi ada upaya “melihat” apa yang ada dibalik kejadian itu. Dengan kelebihan inilah maka penelitian kualitatif lebih mendalam dan lebih bermakna. Untuk bisa sampai kepada maksud tersebut, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, interview dan dokumentasi sebagaimana dijelaskan berikut:

a. Wawancara Mendalam (*In-depth interview*)

Mengingat penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang akan menggali data lampau, kini dan yang akan datang maka metode pengumpulan data yang utama adalah wawancara.. Wawancara dilakukan peneliti supaya peneliti mendapatkan data yang lebih mendalam atau mendapatkan data yang ada dibalik yang tampak. Wawancara yang demikian disebut sebagai wawancara mendalam (*in-depth interview*), karena memiliki ketajaman untuk mengorek keterangan lebih lanjut. Lebih jauh apa yang dimaksud peneliti sama dengan pendapat McMillan and Schumacher (2001:443) yang menyatakan bahwa wawancara yang mendalam adalah tanya jawab yang terbuka untuk memperoleh data tentang maksud hati partisipan-bagaimana menggambarkan dunia mereka dan bagaimana mereka menjelaskan atau menyatakan perasaannya.

Untuk memudahkan kerja peneliti dalam melakukan wawancara, maka peneliti juga menggunakan alat bantu seperti buku catatan ataupun MP5 yang berfungsi untuk merekam suara dari informan (Satori dan Komariyah (2011:138).

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam untuk menggali data tentang kemungkinan-kemungkinan pemunculan kinerja dosen, yang ditujukan kepada dosen, atasan dosen, sejawat, serta mahasiswa maupun alumni. Wawancara dilakukan untuk menggali data tentang pra, proses, pasca penilaian kinerja dosen yang selama ini sudah dipraktikkan di 3 PT yang dipilih.

b. Observasi

Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi untuk mengetahui aspek studi peneliti utamanya yang berhubungan dengan kriteria kinerja dosen perspektif kinerja sebagai perilaku; seperti ketepatanwaktuan (kedisiplinan) dosen dalam menjalankan tugas, kreativitas dosen, kemampuan dosen untuk kerjasama maupun kebutuhan dosen untuk diawasi ketika bekerja. Hal ini sesuai dengan pendapat (Satori dan Komariyah, 2011:106) bahwa dalam penelitian kualitatif observasi juga dilakukan bukan untuk menguji kebenaran tetapi untuk mengetahui kebenaran yang berhubungan dengan aspek/kategori sebagai aspek studi yang dikembangkan peneliti. Dalam konteks penelitian ini fokus observasi adalah kinerja dosen utamanya dalam melaksanakan dharma pendidikan dan pengajaran, mengingat aspek lain tidak bisa dilakukan setiap saat.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi digunakan untuk crosscekkan atas data yang sudah diperoleh lewat wawancara dan observasi berkaitan dengan data tentang kebijakan sekaligus praktik dan hasil penilaian kinerja dosen, baik dokumen dari kepegawaian, dokumen dari unit jaminan mutu, LP3M, Prodi maupun universitas maupun dokumen yang langsung bisa diakses lewat browsing internet. Hal ini penting dilakukan, mengingat metode dokumentasi mampu menghasilkan data yang relatif stabil, sehingga memungkinkan peneliti mendapat data yang tetap walaupun diambil dalam kesempatan yang berbeda.

Penggunaan berbagai macam metode pengumpulan data ini beserta instrumen dan kisi-kisi penelitiannya, dapat disimak di lampiran.

2. Catatan Lapangan

Dalam proses pengambilan data di lapangan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi, peneliti selalu membuat dengan segera catatan lapangan. Artinya penggunaan teknik pengumpulan data dibarengi dengan pembuatan catatan lapangan, mengingat pentingnya kedudukan catatan lapangan dalam penelitian kualitatif. Peneliti berusaha membuat catatan lapangan secepat mungkin agar makna yang terkandung dalam informasi yang dicatatlapangankan tidak hilang. Hal ini sesuai dengan pendapat berikut:

Catatan lapangan diperlukan berkenaan dengan data yang kita butuhkan, saat kita mulai di lapangan sampai penelitian berakhir. Dalam penelitian kualitatif, catatan lapangan merupakan catatan tertulis tentang apa yang didengar, dilihat, dialami dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data dan refleksi terhadap data dalam penelitian kualitatif (Satori dan Komariyah, 2011:176).

Untuk mempermudah kerja penelitian ini, maka peneliti membuat catatan lapangan berdasarkan urutan fokus kajian dan diatur berdasarkan urutan lokasi penelitian yang sudah ditentukan. Artinya ada beberapa hal yang dijadikan patokan dalam penyusunan catatan lapangan dalam penelitian ini.

Pertama, berdasarkan fokus kajian sesuai rumusan masalah atau pertanyaan penelitian yang dikode dengan menggunakan angka arab dari angka romawi dari angka I sampai IV yang diletakkan di kode pertama.

Kedua, berdasarkan sub pertanyaan penelitian atau aspek pertanyaan penelitian yang dikode dengan menggunakan angka arab dari 1 sampai 11 yang diletakkan di kode kedua.

Ketiga, kode huruf latin kecil dari a sampai dengan kebutuhan, menunjukkan sub aspek pertanyaan penelitian (sub dari sub pertanyaan penelitian) yang posisinya berada pada urutan kode ke-3.

Keempat adalah pengkodean untuk metode pengumpulan data yang digunakan dalam penggalian data yang menggunakan angka arab 1 sampai 3, yang diletakkan pada urutan kode keempat.

Kelima adalah pengkodean urutan lokasi penelitian bukan urutan waktu penelitian. Pengkodean ini menggunakan angka arab 1 sampai 3 sesuai jumlah PTI/AIS yang diteliti dan diletakkan pada posisi paling akhir (urutan kelima).

Untuk memberikan gambaran atas penggunaan pengkodean catatan lapangan, berikut disajikan contoh kode catatan lapangan II.2.a.1.1. Keterangan atas kode ini adalah sebagai berikut:

Kode II, menunjukkan pertanyaan penelitian kedua tentang **Pelaksanaan** penilaian kinerja dosen.

Kode 2 , menunjukkan Sub atau aspek pertanyaan penelitian kedua yaitu tentang **Instrumen** penilaian kinerja dosen

Kode a : menunjukkan sub dari aspek pertama pertanyaan penelitian kedua yaitu tentang **bentuk instrumen** penilaian kinerja dosen.

Kode 1 sebelum terakhir: menunjukkan **metode** pengumpulan data pertama yang digunakan yaitu **wawancara**

Kode 1 terakhir : menunjukkan **lokasi** penelitian pertama yaitu **UMP**

3. Pengecekan Keabsahan Data

Untuk menjamin keakuratan data yang diperoleh di lapangan, maka selain peneliti membuat catatan lapangan, peneliti juga melakukan pengecekan keabsahan data. Mengingat penelitian ini adalah penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, maka pengecekan keabsahan data dilakukan dengan teknik sebagai berikut:

- a. Peneliti melakukan perpanjangan keikutsertaan (memperpanjang waktu penelitian). Dalam hal ini penelitian dilakukan dari bulan Desember 2010 sampai Agustus 2011 (uji kredibilitas).
- b. Peneliti juga melakukan triangulasi. Triangulasi sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu dengan triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan melakukan wawancara terhadap atasan dosen (langsung seperti Ka Prodi dan atasan tidak langsung seperti Dekan, Purek I dan II) diteruskan kepada dosen dan diperkuat lagi dengan mahasiswa, alumni dan dokumen. Sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan digunakannya metode wawancara yang diperkuat lewat observasi dan dengan dokumentasi (uji kredibilitas).
- c. Untuk mengatasi proses pencatatan manual atas perolehan data, peneliti juga dan menggunakan alat bantu berupa kamera digital, MP5 dan buku catatan.

- d. Uji *Dependabilitas* dilakukan dengan teknik audit kebergantungan atas analisis beberapa hasil penelitian yang relevan yang peneliti peroleh dari jurnal –jurnal on line maupun offline.
- e. Uji *transferability* (keteralihan) dilakukan dengan uraian rinci (*thick description*). Dalam hal ini peneliti memaparkan hasil penelitian secara rinci agar bisa diterima oleh para pembaca atau penerima pesan pada umumnya.
- f. Peneliti juga melakukan uji *confirmability* dengan cara audit kepastian dari pembimbing secara berkala.

G. Analisis Data

Sebagai penelitian kualitatif, maka dalam melakukan analisis data ada peneliti lakukan pada keseluruhan tahapan penelitian. Adapun tahapan penelitian yang telah dilakukan ini secara garis besar dibedakan menjadi empat tahapan, yaitu: pra lapangan, kegiatan lapangan, analisis data dan penulisan laporan.

Tahap pra lapangan dilakukan peneliti untuk mengurus perizinan penelitian, dan survei awal untuk menentukan PTI/AIS mana yang akan dipilih oleh peneliti sebagai lokasi penelitian.

Tahap kegiatan lapangan adalah tahapan pengumpulan data baik dengan menggunakan wawancara, observasi maupun dokumentasi. Pada tahapan ini peneliti bagi menjadi tiga tahapan yaitu pertama, pengambilan data di STAINU Kebumen, kedua, pengambilan data di IAIIG Cilacap dan ketiga, pengambilan

data di UMP. Disamping itu pada situasi khusus adakalanya peneliti menggunakan waktu secara bersamaan antara dua lokasi.

Tahap analisis data. Analisis data sebenarnya sudah mulai dilakukan oleh peneliti sejak terjun ke lapangan. Namun analisis data yang dilakukan secara sempurna, peneliti lakukan setelah dari lapangan.

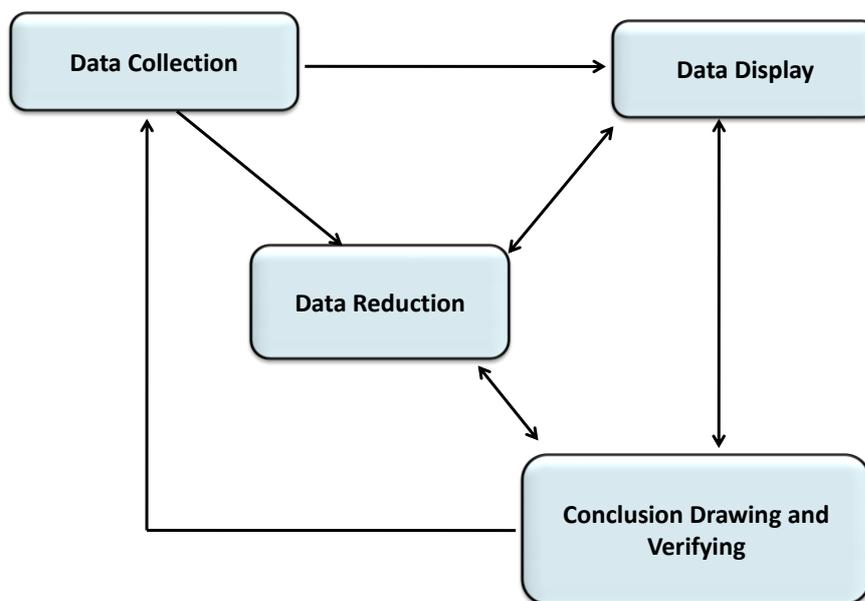
Tahap penulisan laporan. Sebagai tahapan akhir peneliti menulis laporan hasil penelitian, khususnya untuk menyusun disertasi.

Dari keempat tahapan tersebut, peneliti kemudian secara spesifik mengerucutkan masing-masing tahapan tersebut sehingga menjadi seperti tersebut di bawah ini:

1. Pendataan responden yang akan dijadikan subjek sasaran penelitian.
2. Membuat pedoman wawancara, pedoman observasi dan pedoman dokumentasi yang diperlukan untuk mengungkap data penelitian tentang praktik penilaian kinerja dosen.
3. Melakukan studi literatur tentang penilaian kinerja (*performance appraisal*) dosen.
4. Melakukan wawancara kepada beberapa informan yang ditentukan secara purposive untuk mengeksplorasi tentang penilaian kinerja dosen yang sudah dilakukan selama ini, untuk kemudian ditriangulasi dengan metode dokumentasi dan observasi.
5. Mengolah dan menganalisis data penelitian untuk memperoleh profil penilaian kinerja dosen yang sudah berjalan di UMP, IAIIG dan STAINU.

6. Menyusun draft model penilaian kinerja dosen baru dalam rangka meningkatkan kinerja dosen di PTI/AIS.
7. Penulisan laporan.

Dalam keseluruhan proses/tahapan penelitian inilah maka peneliti melakukan analisis data. Adapun teknik analisis data digunakan peneliti adalah teknik analisis model interaktif dari Miles and Huberman (1994: 10-11), yang terdiri atas pengumpulan data mentah, display data, reduksi data dan verifikasi/kesimpulan sebagaimana gambar berikut:



Gambar.3.1
Teknik Analisis Data Model Interaktif
(Miles dan Huberman, 1994: 10-11)