

BAB III
PROSEDUR PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian meliputi keseluruhan karakteristik yang berkenaan dengan variabel kondisi organisasi formal, komunikasi organisasi, dan semangat bekerja sama, dalam hubungannya dengan efektivitas organisasi pada akademi-akademi sekretari dan manajemen di Kotamadya Bandung.

Akademi Sekretari dan Manajemen merupakan salah satu lembaga pendidikan swasta yang berada di bawah koordinasi KOPERTIS (Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta) Wilayah IV Jawa Barat. Secara keseluruhan jika dilihat berdasarkan pengelolaannya, perguruan tinggi swasta itu dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Universitas;
2. Institut;
3. Sekolah Tinggi; dan
4. Akademi.

Sedangkan berdasarkan pengakuan status formal perguruan tinggi swasta dari Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, terdapat tiga macam kategori, yaitu:

1. Dipersamakan (tanpa kewajiban ujian negara);
2. Diakui (dengan kewajiban ujian negara); dan
3. Terdaftar (dengan kewajiban ujian negara).

Pengakuan status formal ini diberikan untuk setiap jurusan yang ada di masing-masing perguruan tinggi swasta, yang telah memenuhi syarat. Di samping itu, ada pula perguruan tinggi swasta atau jurusan-jurusan yang hanya memiliki ijin operasional; mereka tidak diperkenankan mengikuti ujian negara dan ijazah yang dikeluarkannya belum mendapat pengakuan sah dari Depdikbud (melalui Kopertis).

Populasi penelitian ini terdiri dari akademi-akademi sekretari dan manajemen di wilayah Kotamadya Bandung, yang sudah memiliki status formal dari Koper-tis. Menurut informasi dari pihak Kopertis Wilayah IV Jawa Barat, sampai saat ini di Kotamadya Bandung baru ada tiga buah akademi sekretari yang berstatus "Terdaftar", yaitu:

1. Akademi Sekretari dan Manajemen Bandung, yang selanjutnya disingkat ASMB.
2. Akademi Sekretari dan Manajemen Taruna Bakti, yang selanjutnya disingkat ASMTB.
3. Akademi Sekretari dan Manajemen Universitas Islam Bandung, yang selanjutnya disingkat ASM Unisba.

Sampel penelitian diambil secara sensus (sampel total), yaitu meliputi seluruh populasi yang ditetapkan, dengan maksud agar dapat memperoleh gambaran yang benar-benar mencerminkan karakteristik populasi.

Dari ketiga sampel tersebut dimintakan informasi kepada pimpinan dan staf, para dosen, karyawan tata usaha, dan mahasiswa. Di samping itu, juga dikaji tentang keadaan fisik akademi dalam hubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

Mengingat banyaknya personil akademi, maka kegiatan wawancara dilakukan terhadap seluruh pimpinan dan staf, tata usaha, dan sebagian dosen serta sebagian mahasiswa.

B. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif-evaluatif. Metode deskriptif tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan data, tetapi meliputi analisis dan interpretasi tentang arti data itu. Penelitian deskriptif membandingkan persamaan dan perbedaan fenomena tertentu. (Winarno Surakhmad, 1980: 139). Maksud penelitian deskriptif adalah " To describe systematically the facts and characteristics of a given population or area of interest, factually and accurately." (Stephen Isaac, 1982: 46)

Adapun teknik pengumpulan data yang dipergunakan ialah:

1. Teknik Observasi.

Pengamatan dilakukan secara langsung terhadap objek penelitian. Dengan observasi dapat kita peroleh suatu gambaran yang lebih jelas tentang kehidupan sosial, yang sukar diperoleh dengan metode-metode lain. (Nasution, 1982: 122)

2. Teknik Komunikasi Langsung.

Wawancara dilakukan secara langsung dengan responden, yang terdiri dari pimpinan dan staf, para dosen, karyawan tata usaha, dan mahasiswa.

3. Teknik Studi Dokumentasi.

Maksudnya agar dapat memperoleh data tertulis tentang objek yang diteliti secara akurat.

Selanjutnya, untuk menganalisis data didukung oleh teknik studi kepustakaan. Teknik ini dipergunakan untuk memperoleh landasan teori yang berhubungan dengan pokok permasalahan yang dibahas, serta sebagai bahan bandingan utama dengan keadaan riil pada objek penelitian.

Setelah data yang diperlukan terkumpul dan teori pendukung dianggap memadai, maka pembahasan selanjutnya dilakukan secara kualitatif berdasarkan studi kasus pada tiga akademi yang telah disebutkan di muka.

Adapun ciri-ciri penelitian kualitatif ialah:

1. Penelitian kualitatif memiliki natural setting sebagai sumber data langsung dan peneliti itu sendiri merupakan instrumen inti.
2. Penelitian kualitatif bersifat deskriptif.
3. Penelitinya lebih menekankan pada proses ketimbang hasil atau produknya.
4. Peneliti cenderung untuk menganalisis data secara induktif.
5. Pendekatan kualitatif sangat mengutamakan "meaning" (Bogdan dan Biklen, 1982: 27-30)

Kita menyadari, siapapun tidak mungkin dapat menghilangkan sama sekali bias pribadi terhadap objek penelitiannya, dan juga sulit untuk memperoleh perseusuaian yang sempurna antara apa yang ingin dipelajari (the natural setting) dengan apa yang dipelajari sesungguhnya atau setting yang disajikan peneliti. (Bogdan dan Biklen, 1982: 43)

Demikian pula pada penelitian kualitatif, harus dijaga agar tidak terdapat bias pribadi peneliti secara berlebihan, untuk itu perlu disusun catatan terperinci tentang apa yang didengar, dilihat, dialami, dipikirkan, dan informasi lapangan lainnya, agar benar-benar dapat diperoleh data secara lengkap dan akurat, karena hal ini merupakan dasar penting untuk analisis selanjutnya.

Untuk setiap kegiatan penelitian diperlukan disain/rancangan yang mantap sebagai panduan bagi langkah-langkah yang akan dilaksanakan, namun seringkali rencana penelitian kualitatif menjadi berkembang tatkala observasi sedang dilakukan, oleh karena itu rancangannya pun dituntut untuk bersifat lebih fleksibel.

Selanjutnya, penelitian ini menggunakan pendekatan Analytic Induction (induksi analitik), baik dalam mengumpulkan data maupun menganalisisnya, sekaligus mengembangkan teori-teori yang relevan dan mengujinya. Prosedur induksi analitik sering digunakan jika fokus penelitiannya meliputi masalah, pertanyaan, atau isu-isu organisasi yang spesifik. Adapun teknik pengumpulan datanya dilakukan melalui wawancara secara terbuka (open-ended), participant observation, dan analisis dokumen. Menurut Bogdan, penelitian semacam ini dinamakan observational case studies. (1982: 59-60)

Dari ketiga akademi sekretari sebagai sampel penelitian, observasi dilakukan secara partisipan pada ASM Unisba sedangkan pada ASMB dan ASMTB dilakukan observasi outside. Hal ini dilakukan dengan maksud untuk mengeliminasi kemungkinan timbulnya bias pribadi. Namun demikian, observasi di kedua ASM yang disebutkan terakhir dilakukan dalam waktu yang relatif cukup lama, yaitu + selama empat bulan.

C. Anggapan Dasar

Sebagai titik tolak penelitian diambil dari anggapan dasar berikut:

1. Efektivitas merupakan suatu alat ukur untuk menilai keberhasilan organisasi.
2. Untuk mengukur efektivitas organisasi perlu dilihat dari kondisi faktor-faktor fisik dan manusia yang ada di dalamnya, di mana esensi utamanya terletak pada faktor manusianya.
3. Organisasi pada dasarnya bermaksud untuk mengejar tujuan yang dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien, melalui tindakan yang dilakukan secara bersama-sama. Sehubungan dengan hal ini, dirasakan pentingnya unsur motivasi yang akan mendorong timbulnya semangat bekerja sama antar anggota organisasi.
4. Keberhasilan organisasi akan diwarnai oleh kondisi formal dan informal dari organisasi tersebut.
5. Komunikasi merupakan salah satu proses penting yang memberi nafas kehidupan ke dalam struktur organisasi, oleh karenanya komunikasi tidak dapat dielakkan dalam setiap pekerjaan organisasi.
6. Kualitas keputusan manajerial sebagian besar tergantung pada kualitas informasi yang tersedia serta arus komunikasi yang terselenggara.

7. Berdasarkan penelitian Pareek disimpulkan bahwa makin banyak peluang yang diberikan kepada berbagai anggota suatu unit untuk saling berkomunikasi untuk tugas-tugas tertentu (dengan minimum koordinasi), makin tinggi pula efisiensi dan kepuasan yang akan diperoleh. (Pareek, 1984: 102)
8. Tujuan organisasi akan dapat dicapai antara lain melalui usaha kerjasama anggota-anggotanya, oleh karena itu perlu diciptakan/didorong adanya semangat bekerja sama antar mereka. Dengan kerjasama, pada akhirnya akan dapat mengembangkan kebersamaan, ide-ide dan penyelesaian alternatif, saling mendukung dan memperkuat, sinergi, tindakan kolektif dan akan menambah keahlian. (Pareek, 1984: 189)
9. Pada dasarnya, kerjasama merupakan suatu gejala yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor tersebut secara timbal balik saling mempengaruhi dan saling bergayutan; umpamanya dengan faktor komunikasi, sikap saling percaya, dan saling menghormati.

D. Pertanyaan Penelitian

Untuk lebih memperjelas arah penelitian dan memudahkan analisis permasalahan, maka selanjutnya disajikan rumusan pertanyaan penelitian secara lebih terperinci.

1. Efektivitas Akademi.

- a. Apakah manajemen akademi sudah mampu mengarahkan pada pencapaian tujuan dan peningkatan efektivitas?
- b. Sampai sejauhmanakah pertumbuhan (growth) akademi bisa terjadi?
- c. Adakah akademi mampu menyesuaikan diri (adaptabilitas) terhadap perubahan yang terjadi?

2. Organisasi Formal.

- a. Adakah akademi mempunyai struktur organisasi dan deskripsi tugas yang jelas?
- b. Sampai sejauhmanakah pelimpahan wewenang yang dilakukan pimpinan?
- c. Gaya kepemimpinan manakah yang dipergunakan? Bagaimanakah pengaruhnya terhadap organisasi?
- d. Adakah produk (output) yang dapat dihasilkan akademi?

3. Komunikasi Organisasi.

- a. Sampai sejauhmanakah persepsi personil dalam menerima pesan?
- b. Bagaimanakah proses komunikasi itu berlangsung ? Adakah keunikannya pada masing-masing akademi?
- c. Adakah hambatan-hambatan yang dijumpai bagi kelancaran komunikasi?
- d. Adakah pengaruh sistem informasi manajemen terhadap efektivitas komunikasi?

- e. Adakah hubungan antara pola organisasi dengan arus komunikasi?
4. Semangat Bekerja Sama (Teamwork Spirit).
- a. Adakah dorongan terhadap pembentukan semangat bekerja sama? (Dilihat dari aspek kepercayaan, saling pengertian dan keluwesan, serta keakraban).
- b. Sampai sejauhmanakah koordinasi kerja yang berlangsung di masing-masing akademi? Serta sampai sejauh mana pula kesetiaan dan keterikatan (komitmen) para anggota terhadap akademi?
- c. Sampai sejauhmanakah kontribusi dan dedikasi dari anggota terhadap akademi?
- d. Adakah antusiasme dan keikhlasan bekerja dari para anggota?
- e. Sampai sejauhmanakah pengaruh semangat bekerja sama terhadap efektivitas akademi?

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, kemudian disusun alat pengumpulan data dalam bentuk pedoman wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Lihat lampiran.

Pedoman-pedoman tersebut, secara garis besarnya dapat digambarkan pada kisi-kisi berikut. Lihat di halaman berikut (52).

TABEL 1
KISI-KISI ALAT PENGUMPULAN DATA

Variabel Penelitian	Nomor Item
<u>Kondisi Organisasi Formal:</u>	
1. Struktur Organisasi	A1-3; B1-2; C1; D1-3
2. Deskripsi Tugas	A4; B2; C2
3. Pelimpahan Wewenang	A5-6; B2; C3
4. Kepemimpinan	A7-9; B3-4; C4-5; D4-5
5. Output	A10; B5; B12-13; C6, C17-18
<u>Komunikasi Organisasi:</u>	
1. Persepsi Personil	A11-12; B6; C7-8
2. Proses Komunikasi	A13-14; B7; C9-11
3. Sistem Informasi Manajemen	A11-14; B8; C8-10
4. Hubungan Pola Organisasi dengan Arus Komunikasi	A13, A18; B7-8; C10
<u>Semangat Bekerja Sama:</u>	
1. Kepercayaan	A16; B9; C12-13; D6
2. Pengertian dan Keluwesan	A17; B9-10; C11-14; D7-8
3. Ikatan Bersama (Keakraban)	A15; B10-11; C15-16

Kondisi organisasi formal yang memadai, komunikasi organisasi yang efektif, dan semangat bekerja sama yang tinggi, akan tampak dari performans organisasi, dan pada gilirannya akan mempengaruhi terhadap tingkat pencapaian efektivitas akademi itu sendiri.

Untuk memudahkan kegiatan pengumpulan data dan observasi lapangan, disusunlah panduan tentang data apa yang harus dikumpulkan agar kegiatan selama di lapangan benar-benar terarah, walaupun tidak menutup kemungkinan untuk terjadinya pengembangan atau penambahan data setelah terjun ke lapangan, sepanjang tidak menyimpang dari tujuan penelitian.

Berikut ini disajikan perkiraan tentang berbagai data yang harus diperoleh, agar memudahkan analisis selanjutnya.

1. Gambaran Umum Akademi:
 - a. Rumusan tujuan umum dan khusus yang akan dicapai masing-masing akademi, berikut target program tahunan.
 - b. Jumlah enrollmen, lulusan lokal maupun negara, tata usaha, dosen, dan mahasiswa.
 - c. Drop-outs: jumlah, penyebab, penyaluran.
 - d. Perkembangan poin b sejak berdiri sampai sekarang ini, disertai dengan beberapa alasan atau penyebab timbulnya peningkatan maupun penurunan.
 - e. Hambatan organisasi yang terjadi serta usaha penanggulangannya. Masalah yang sudah teratasi, yang masih dalam proses penyelesaian, serta yang belum bisa ditanggulangi.
 - f. Kemampuan akademi untuk mengadaptasi perubahan.

2. Organisasi Formal:

- a. Struktur organisasi akademi.
- b. Pembagian tugas/kekuasaan untuk setiap personil.
- c. Luas pelimpahan wewenang, ruang lingkup tugas yang dilimpahkan, pendorong terjadinya pelimpahan wewenang, pejabat (orang) yang biasa menerima pelimpahan.
- d. Perincian personil berdasarkan golongan/kepegawaian, status kepegawaian, dan aspek lain yang mungkin diperlukan.
- e. Prestasi individual yang khusus bagi akademi.
- f. Tipe kepemimpinan yang berkembang, baik menurut persepsi pimpinan maupun anggota.
- g. Efektivitas akademi secara keseluruhan, misalnya yang menyangkut: bidang pendidikan dan pengajaran, pengabdian pada masyarakat, serta penelitian yang telah maupun sedang dilakukan.
- h. Rencana pengembangan akademi di masa yang akan datang, baik yang bersifat fisik maupun non fisik.

3. Komunikasi Organisasi:

- a. Kejelasan pesan komunikator bagi personil.
- b. Persepsi pimpinan tentang efektivitas komunikasi dengan melihat kesesuaian penerimaan dengan ide pengiriman pesan.

- c. Cara penyampaian pesan.
 - d. Arus komunikasi, hambatan-hambatan yang terjadi, penyebab timbulnya hambatan, jalan pemecahannya, serta hal-hal yang bersifat mendukung dari proses tersebut terhadap pencapaian tujuan.
 - e. Sistem informasi manajemen yang terjalin. Demikian pula tentang arus informasi ekstern.
 - f. Pengaruh atau hubungan antara struktur organisasi dengan proses komunikasinya.
 - g. Keunikan-keunikan proses komunikasi pada masing-masing akademi, atau kesamaan-kesamaannya.
4. Semangat Bekerja Sama:
- a. Motivasi yang mendorong timbulnya semangat untuk bekerja sama.
 - b. Persepsi tentang kerja sama yang terjalin menurut pimpinan maupun anggota.
 - c. Hubungan antar anggota dilihat dari aspek keakraban, kepercayaan, dan keluwesannya. Dalam hal ini diperlukan juga data tentang koordinasi kerja, kesetiaan anggota, dan komitmennya terhadap akademi.
 - d. Keterlibatan anggota terhadap usaha pencapaian efektivitas akademi, demikian pula dalam rangka pembuatan keputusan manajerial.
 - e. Dorongan utama kerja personil, antusiasme, keihlasan bekerja, dan pengaruh dari kerjasama yang

terbina terhadap peningkatan efektivitas akademi.

f. Faktor-faktor yang menghambat terciptanya kerja sama serta usaha penanggulangannya.

E. Instrumen Pengumpul Data

Ada tiga macam instrumen yang dipergunakan untuk pengumpulan data, yaitu: pedoman wawancara, pedoman observasi, dan pedoman studi dokumentasi.

1. Pedoman Wawancara.

Pedoman ini disusun menurut variabel penelitian dan jenis interviewee, yaitu: pimpinan, dosen, tata usaha, dan mahasiswa.

Aspek-aspek yang tercakup dalam pedoman ini antara lain mengenai:

- a. tujuan dan target tahunan yang ingin dicapai;
- b. hambatan yang dialami serta jalan pemecahannya;
- c. kemampuan mengadaptasi perubahan;
- d. prestasi personil;
- e. tipe kepemimpinan yang dilaksanakan beserta kebaikan dan kelemahannya;
- f. kejelasan pesan yang diterima;
- g. cara penyampaian pesan yang dinilai paling efektif, dan yang memungkinkan untuk dilaksanakan;
- h. hambatan komunikasi, penyebab dan jalan pemecahan;
- i. faktor pendukung terhadap kelancaran komunikasi;
- j. sistem informasi yang terjalin;

- k. hubungan antara pola organisasi dengan proses komunikasi;
- l. motivasi yang mendorong timbulnya semangat bekerja sama;
- m. koordinasi kerja yang dilaksanakan;
- n. kesetiaan, loyalitas, komitmen terhadap akademi;
- o. keterlibatan/partisipasi anggota;
- p. antusiasme dan keihlasan bekerja;
- q. faktor penghambat kerjasama dan cara menanggulangi-nya;
- r. kemampuan manajemen dalam mengarahkan organisasi akademi bagi tercapainya tujuan;
- s. kemampuan akademi untuk meningkatkan efektivitas;
- t. prestasi yang dicapai akademi;
- u. rencana pengembangan akademi;
- v. hal-hal lain yang dianggap perlu, misalnya mengenai kesan-kesan personil terhadap akademi, serta saran-saran peningkatan dari mereka.

Pada mulanya kegiatan wawancara ini mengalami beberapa kesulitan, namun setelah terjalin perkenalan yang terbuka dengan sering bertemu dan bertukar pikiran, maka akhirnya proses wawancara dapat lebih lancar dan terbuka, tanpa ada perasaan was-was atau curiga.

Wawancara tidak dilakukan dengan sekali jalan, melainkan terjadi berulang kali, terutama ketika

dirasakan adanya informasi yang kurang jelas atau meragukan. Untuk mencatat hasil wawancara, selain dengan menggunakan alat tulis juga dibantu oleh tape-recorder dengan maksud agar informasi dapat diperoleh secara utuh tanpa ada yang terlewat atau dicampuri oleh persepsi pribadi (ada distorsi).

2. Pedoman Observasi.

Instrumen ini digunakan sebagai pegangan untuk melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian, agar proses pengamatan itu sendiri tidak terkendali (ngawur) ataupun salah arah. Pedoman ini cukup fleksibel, dalam arti bisa diubah dan diperbaiki kembali manakala tidak sesuai dengan kebutuhan lapangan.

Biklen dan Bogdan (1982: 43) menyarankan agar observasi dilakukan sendiri oleh peneliti, dengan maksud supaya tidak ada penafsiran lain dari orang ketiga. Peneliti kualitatif harus berusaha untuk membangkitkan kepercayaan responden, agar terjalin kerjasama dan hubungan yang wajar; tidak menonjolkan diri, tidak menakut-nakuti, tidak saling memihak, serta tidak saling terpengaruh.

Melalui instrumen ini diharapkan dapat mengungkapkan data tentang:

- a. pembagian tugas;
 - b. pelimpahan wewenang;
 - c. kondisi belajar mahasiswa dan kondisi kerja dosen, tata usaha, maupun pimpinan;
 - d. drop-outs: penyebab dan penyalurannya;
 - e. arus komunikasi organisasi;
 - f. sistem informasi yang berlangsung;
 - g. keunikan proses komunikasi;
 - h. keakraban, kepercayaan, dan keluwesan hubungan kerja antar personil;
 - i. kesetiaan, loyalitas, komitmen terhadap akademi;
 - j. koordinasi kerja;
 - k. keterlibatan personil dalam pengelolaan akademi;
 - l. pengaruh kondisi bekerja sama terhadap efektivitas.
3. Pedoman Studi Dokumentasi.

Instrumen ketiga yang digunakan dalam penelitian ini, ialah catatan peneliti tentang dokumen-dokumen akademi.

Ruang lingkup pencatatan terutama berkenaan dengan hal-hal berikut:

- a. sejarah perkembangan akademi;
- b. tujuan jangka panjang dan target jangka pendek;
- c. perkembangan dari tahun ke tahun mengenai:
 - jumlah enrollmen;
 - jumlah lulusan (lokal maupun negara);

- jumlah drop-outs;
 - jumlah dosen dan karyawan tata usaha;
 - status formal;
 - sarana dan fasilitas pendidikan, pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat;
- d. struktur organisasi;
- e. prestasi personil dan akademi.

F. Pengumpulan dan Pengolahan Data

Kegiatan pengumpulan data dilaksanakan sendiri oleh peneliti, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Langkah Persiapan.

- a. Setelah disain penelitian disetujui pembimbing, kemudian diajukan surat permohonan penelitian kepada Rektor IKIP Bandung, melalui Dekan FPS - IKIP Bandung. Dengan surat pengantar dari Rektor, barulah diperoleh izin dari Direktorat Sosial Politik Propinsi Jawa Barat untuk mengadakan penelitian di lingkungan Kopertis Wilayah IV Jawa Barat. Setelah ada izin tertulis dari Koordinator Kopertis Wilayah IV, kemudian menghubungi objek penelitian: ASMB, ASMTB, dan ASM Unisba. Sebagai tembusan, surat-surat izin tersebut dikirimkan pula kepada Rektor Unisba, sebagai pimpinan lembaga yang menaungi ASM Unisba.

- b. Di ketiga ASM, pertama-tama diterima oleh Direktur-nya sambil diperkenalkan kepada para pembantu direktur (PD), Selanjutnya disusun rencana kunjungan berikutnya, baik mengenai waktu kunjungan, orang yang akan dikunjungi, dan persiapan-persiapan lain yang harus disediakan; seperti: pedoman wawancara, pedoman observasi, pedoman studi dokumentasi, tape-recorder, dan catatan peneliti.
- c. Disiapkanlah seluruh instrumen pengumpul data, sebagai panduan yang akan menentukan arah penelitian maupun pembahasannya.

2. Langkah Pengumpulan Data.

- a. Menghubungi pimpinan dan staf PD, dosen-dosen, tata usaha, mahasiswa, dan senat mahasiswa, untuk mengadakan wawancara sesuai dengan pedoman wawancara yang telah disusun.
- b. Mengadakan studi dokumentasi sambil membuat catatan sekitar data yang diperlukan, yang relevan dengan permasalahan.
- c. Selama + 4 bulan mengadakan observasi dan mengumpulkan berbagai dokumen penting yang relevan.

Ketiga kegiatan di atas, dilakukan secara bergantian atau kadang-kadang serempak.

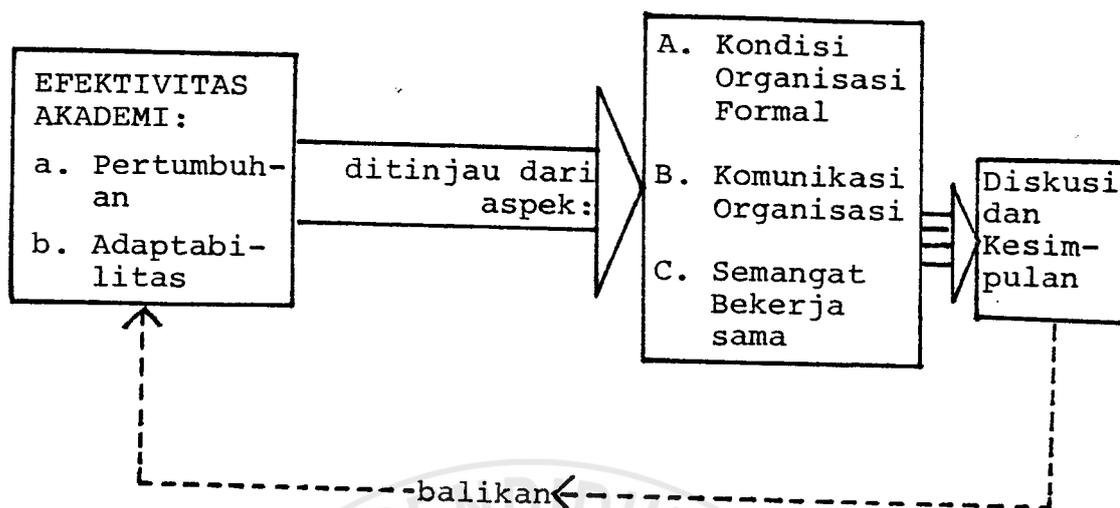
d. Pada akhirnya, setelah data terkumpul, kemudian diolah dan dianalisis secara kualitatif dengan dukungan berbagai konsep teori, sebagai hasil kajian kepustakaan.

3. Langkah Pengolahan dan Analisis Data.

a. Prosedur:

- (1) memeriksa catatan dokumen dan observasi;
- (2) mengelompokkan hasil wawancara dan observasi;
- (3) membuat deskripsi dari tape-recorder;
- (4) menyusun data sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian;
- (5) mengamati kembali seluruh data yang telah disusun;
- (6) membandingkan hasil penelitian dengan konsep teori yang dijadikan acuan;
- (7) dan pada akhirnya, diadakan evaluasi terhadap pencapaian efektivitas akademi (sebagai main-problem), sambil berusaha mencari hal-hal positif yang mendukung atau hal-hal negatif yang menghambat.

Secara visual, langkah ini dapat dilukiskan dalam paradigma berikut.



Gambar 6: Paradigma Penelitian.

b. Pendekatan:

Pendekatan dilakukan secara langsung dengan maksud untuk mencoba menciptakan suasana akrab agar terjalin hubungan baik dengan responden, sehingga data yang diperlukan bisa diperoleh secara lancar.

Selanjutnya, penelaahan dilakukan dalam bentuk studi deskriptif-evaluatif. Dalam hal ini penelitian terbatas pada program yang telah disusun akademik. Borg dan Gall mengemukakan:

"A major trend in current educational evaluation is a broadened view of program phenomena that should be evaluated. Early models of evaluation emphasized a program's objectives. The critical question to be answered by evaluation research was how well the objectives of a program were achieved in practice. This approach is still widely used, but contemporary evaluations emphasize investigation of the issues, concerns, and decisions that surround a program. They not only evaluate how well

objectives have been achieved, but also whether the objectives are worth achieving, and who thinks so." (1983: 735)

Penelitian yang bersifat evaluatif cenderung untuk mengungkapkan berbagai persoalan yang muncul pada sampel secara realistik, sehingga penemuan-penemuan yang diperoleh bisa membantu pimpinan dalam mengambil keputusan. "The purpose of the evaluation research is to collect data that will facilitate decision making." (Borg dan Gall, 1983: 737) Oleh karena itu, penelitian yang bersifat evaluatif merupakan salah satu alat penting bagi manajemen program. (Borg dan Gall, 1983: 733)

c. Sistematika Uraian:

Penyajian data hasil penelitian disusun dengan sistematika sebagai berikut:

- (1) Gambaran umum akademi mengenai:
 - (a) latar belakang historis;
 - (b) kondisi fisik akademi;
 - (c) kurikulum;
 - (d) perkembangan data statistik personalia dan mahasiswa.

Hal tersebut dirasa perlu dikemukakan, sebagai data umum yang akan mendasari analisis selanjutnya.

(2) Kajian tentang efektivitas akademi, berdasarkan kriteria:(a) pertumbuhan, dan (b) adaptabilitas.

Tinjauannya dilakukan dari aspek-aspek:

A. Kondisi organisasi formal, yang meliputi:

- (a) struktur organisasi;
- (b) pembagian tugas;
- (c) pelimpahan wewenang;
- (d) kepemimpinan;
- (e) output.

B. Komunikasi organisasi, yang meliputi:

- (a) persepsi personil;
- (b) proses dan arus komunikasi;
- (c) sistem informasi manajemen;
- (d) hubungan pola organisasi dengan arus komunikasi;
- (e) faktor penghambat komunikasi dan jalan ke luarnya, serta keunikan-keunikannya.

C. Semangat bekerja sama, yang meliputi:

- (a) motivasi untuk bekerja sama;
- (b) kepercayaan;
- (c) pengertian, keluwesan, dan koordinasi dalam bekerja;
- (d) komitmen dan dedikasi anggota;
- (e) faktor penunjang ataupun penghambat terhadap terciptanya kerjasama.

Diskusi disajikan pada bab V, sambil mengevaluasi data yang telah diolah, dengan menggunakan bandingan dari teori-teori yang disajikan pada bab II.

Berdasarkan hasil diskusi tersebut, kemudian ditarik beberapa kesimpulan penelitian dan saran-saran, baik untuk akademi, pengembangan ilmu administrasi pendidikan, maupun untuk penelitian selanjutnya.

