

BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam bab ini secara sistematis dijelaskan kegiatan atau aktifitas yang secara operasional dilakukan peneliti sejak awal hingga akhir penelitian disertasi ini, yang menyangkut: A. Pendekatan dan Rancangan Penelitian, B. Kehadiran Peneliti, C. Lokasi Penelitian, D. Data dan Sumber Data, E. Teknik Pengumpulan Data, F. Teknik Analisa Data, dan G. Pengecekan Keabsahan Data.

A. Rancangan Penelitian

Penelitian yang peneliti lakukan ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan menggunakan studi kasus. Karena rancangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, maka langkah yang telah ditempuh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Melakukan pengumpulan data di lokasi yang dituju, yaitu Universitas Muhammadiyah Malang sampai pada tingkat kejenuhan data, dan selama itu pula dilakukan kategorisasi dalam tema-tema untuk menemukan konsepsi tentative mengenai strategi pimpinan dalam pengembangan karir sumber daya manusia di lembaga tersebut.

Sedikit memberikan gambaran bahwa kehadiran peneliti di lokasi penelitian tidak semudah yang dibayangkan karena pada saat penelitian berlangsung, Universitas Muhammadiyah Malang masih menerapkan pembatasan mobilisasi akibat covid 19. Namun, walaupun masih berada

dalam keterbatasan akibat covid 19, penelitian ini bisa berjalan sampai selesai.

2. Mencari isu kunci, peristiwa yang selalu berulang dan data yang merupakan kategori fokus penelitian.
3. Mengidentifikasi kategori-kategori yang diteliti untuk dideskripsikan dan dijelaskan sambil terus mencari data-data atau kejadian baru.
4. Mengolah data yang telah dikumpulkan.

Berangkat dari paparan di atas maka dapat diketahui bahwa pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang menggunakan kerangka berfikir interpretasi, fenomenologi atau post positivistic. Bogdan dan Biklen mendefinisikan penelitian fenomenologis sebagai “*....approach efforts to understand the meanings of interrelated phenomenon with people in certain situation.*”¹ Adapun Mudjia Rahardja menjabarkan dengan kebenaran yang diperoleh melalui pemahaman secara holistic dan tidak semata bergantung pada data atau informasi yang teramati, melainkan pula mendasarkan pada informasi yang tidak nampak digali secara rinci.²

Dengan demikian, penelitian ini mengungkap sebuah dinamika social yang berada pada lembaga pendidikan melalui paradigma interpretative, dalam menggali kebenaran penelitian kualitatif bersifat unik, tidak bisa digeneralisasi dan data diperoleh melalui proses induktif dan mencari makna

¹ R.C. Bogdan, S.K. Biklen, *Qualitative research for education: An introduction to theory and methods*, (Boston: Allyn and Bacon, 1982), hlm. 25.

² Mudjia Rahardja, *Perkembangan metodologi Penelitian: dari Positivistik, Interpretatif hingga Hermeneotika*, (Malang, Blog, 02 Januari 2021), hlm. 2.

dibalik fenomena yang ada. Dengan demikian, peneliti terlibat secara aktif dalam proses dinamika social bersama subjek untuk mendapatkan data secara benar dan valid.

Pendekatan ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang mendalam tentang manajemen pengembangan karier sumber daya manusia dalam bidang pendidikan untuk mewujudkan perguruan tinggi berbasis Islam yang unggul dan berdaya saing, maka untuk mendapatkannya dibutuhkan metode penelitian yang dapat memahami makna tingkah laku masyarakat civitas akademika secara internal dan eksternal, mendeskripsikan berbagai macam fenomena, kegiatan dan interaksi yang rumit serta mendeskripsikan tipe-tipe informasi.

Penelitian ini mendeskripsikan fenomena yang ada di Universitas Muhammadiyah Malang yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia. Untuk itu, pendekatan fenomenologis rasanya sangat pas dipergunakan dalam penelitian ini. Sementara untuk pendekatan, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang menggunakan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau pelaku yang diamati.³ Kemudian Sukmadinata menjelaskan pendekatan kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisa fenomena, peristiwa, aktifitas, sosial, sikap, kepercayaan dan pemikiran orang secara individual.⁴

³ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 3.

⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 60.

Penelitian kualitatif membutuhkan studi mendalam untuk membentuk suatu model atau teori berdasarkan adanya keterkaitan data yang ditemukan.

Peneliti memilih jenis pendekatan ini karena peneliti menggunakan penelitian kualitatif sebagai sarana dalam mengembangkan teori-teori maupun temuan baru tentang strategi pimpinan dalam pengembangan sumber daya manusia. Selain itu, pendekatan ini dipilih karena peneliti menindaklanjuti kembali penelitian yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia yang pernah dilakukan sebelumnya, membandingkan dan menyempurnakan. Kaitannya dengan mekanisme penyusunan, peneliti menggunakan teori-teori atau model kausal sebagai landasan analisis dan dituangkan dalam bentuk kalimat deskriptif untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas.

Sedangkan ditinjau dari jenisnya, penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan yang dirancang dengan menggunakan rancangan studi kasus yang berusaha mendeskripsikan suatu latar, objek atau suatu peristiwa tertentu secara rinci dan mendalam.⁵ Penelitian ini menggunakan studi kasus untuk membahas strategi pimpinan dalam pengembangan karir sumber daya manusia di Universitas Muhammadiyah Malang. Peristiwa yang diamati untuk mendukung penelitian ini adalah: formulasi strategi pengembangan karir sumber daya manusia, implementasi strategi pengembangan karir, serta evaluasi strategi pengembangan karir.

⁵ Bogdan R. C dan Biklen, *Quantitative Research and Introduction to Theory and Method*, (London: Allyn and Bacon, 1992), hlm. 50.

Penelitian ini dapat menemukan sekaligus mendeskripsikan data secara menyeluruh dan utuh mengenai strategi pimpinan dalam pengembangan karir sumber daya manusia di perguruan tinggi swasta, khususnya di Universitas Muhammadiyah Malang. Hasil data yang diperoleh dari penelitian ini terungkap dalam bentuk kata-kata, kalimat, paragraf, dokumen, dan bukan berupa angka-angka. Objek penelitian tidak diberi perlakuan khusus atau dimanipulasi oleh peneliti, sehingga data yang diperoleh melalui teknik wawancara, observasi dan dokumentasi tetap berada pada kondisi yang asli dan alami.

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dilokasi penelitian tidak sebebaskan atau semudah biasanya karena terbentur dengan pandemi covid 19 serta pemberlakuan PPKM di Kota Malang. Beberapa kali peneliti harus kembali tanpa membawa data karena situasi dan kondisi yang tidak memungkinkan peneliti untuk melakukan observasi dan wawancara mendalam. Hal ini dikarenakan kampus memberlakukan lockdown total akibat ada beberapa dosen yang terkonfirmasi positif terpapar covid 19. Namun, Alhamdulillah, atas izin Allah, setelah kasus covid 19 melandai, peneliti akhirnya bisa melakukan wawancara dan observasi serta dokumentasi walau harus menerapkan protokol kesehatan yang ketat.

Kehadiran peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan di Universitas Muhammadiyah Malang terbagi menjadi beberapa tahapan.

1. Tahap pertama, peneliti melakukan pendekatan kepada orang dalam melalui seorang teman dan *sowan* ke UMM untuk perkenalan diri sekaligus mengajukan izin penelitian.
2. Kedua, peneliti melakukan observasi, wawancara, mencari dokumen-dokumen yang dibutuhkan dan lain sebagainya. Dalam hal ini peneliti merencanakan penelitian yang dilakukan di UMM, selanjutnya peneliti juga melaksanakan rencana tersebut secara mandiri untuk mengumpulkan data-data primer yang dibutuhkan. Setelah tahap ini dilakukan, peneliti melakukan analisis data, menafsirkan dan melaporkan dalam bentuk hasil penelitian.
3. Ketiga, peneliti mengkonfirmasi hasil penelitian yang telah diperoleh kepada informan yang telah di wawancarai. Dalam proses ini. Alhamdulillah berjalan dengan lancar walau masih terkendala dengan belum melandainya kasus covid 19 di kota Malang.

Paparan diatas memberikan gambaran bahwa penelitian dengan pendekatan kualitatif mengharuskan peneliti hadir di lapangan, karena peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data secara langsung. Peneliti dalam penelitian kualitatif harus menyadari benar bahwa dirinya merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, penganalisis data sekaligus sebagai pelapor hasil penelitian.⁶ Tidak hanya itu, dalam penelitian kualitatif, posisi peneliti menjadi instrumen kunci atau *the key instrument*.⁷

⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi.....opcit*, hlm. 7.

⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 223.

Salah satu unsur terpenting dalam penelitian kualitatif adalah karena peneliti terlibat langsung dalam situasi dan kondisi yang terjadi di lokasi penelitian, oleh karena itu, peneliti berusaha untuk selalu memusatkan perhatian pada kenyataan atau kejadian yang berhubungan dengan strategi pengembangan karir sumber daya manusia di Universitas Muhammadiyah Malang. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh Ghony dan Almanshur bahwa dalam penelitian kualitatif peneliti harus terlibat dalam situasi fenomena yang diteliti sehingga peneliti diharapkan selalu memusatkan perhatiannya pada kenyataan atau kejadian dalam konteks yang diteliti.⁸

Kehadiran peneliti di lokasi penelitian sangat penting dilakukan, pada dasarnya berkaitan dengan asumsi *epistemologis*. Asumsi ini digunakan jika peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif, berarti peneliti mencoba melakukan pendekatan sedekat mungkin dengan partisipan-partisipan yang sedang dipelajari. Oleh karena itu, peneliti mengumpulkan bukti-bukti subyektif berdasarkan pandangan masing-masing individu. Dari situ akan muncul pengetahuan baru yang disampaikan berdasarkan pengalaman subyektif partisipan. Jadi hal tersebut merupakan hal yang penting untuk memahami informasi yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu tentang strategi pengembangan karir di Universitas Muhammadiyah Malang.

Artinya seorang peneliti kualitatif mengumpulkan data-data dari dekat dan berbicara langsung kepada partisipan dan untuk melihat bagaimana mereka bersikap dan bertindak dalam konteks mereka. Dalam pengaturan

⁸ M. Djunaidi Ghony dan Fauzan almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif, edisi Revisi*, (Yogyakarta: arRuz Media, 2012), hlm. 14.

alami, peneliti memiliki interaksi tatap muka secara langsung dengan partisipan yang diteliti.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Universitas Muhammadiyah Malang. Kampus ini merupakan lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan organisasi Muhammadiyah yang berpusat di kampus III terpadu Universitas Muhammadiyah Malang, Jalan Raya Tlogomas 246 Kota Malang, Jawa Timur. Pemilihan lokasi secara umum didasarkan pada pertimbangan kelayakan objek yang memungkinkan untuk mendapatkan data dan informasi yang dapat menunjang tercapainya penelitian, yaitu mengenai manajemen strategi pengembangan karir sumber daya manusia untuk mewujudkan perguruan tinggi Islam yang unggul, sehingga minimal dapat menjadi contoh terbaik untuk perkembangan perguruan tinggi swasta lainnya, khususnya perguruan tinggi milik umat Islam.

Selain pertimbangan umum diatas, yang menjadi pertimbangan khusus peneliti adalah bahwa UMM adalah perguruan tinggi Islam swasta yang masuk 50 Perguruan Tinggi Terbaik di Indonesia versi Dikti, universitas Islam terbaik di dunia tahun 2020 versi UniRank,⁹ *The 100 Promising Universitas* versi Dikti (dipromosikan di Dunia Internasional), 7 Perguruan Tinggi Swasta Terbaik di Indonesia versi Globe Asia Magazine, Kampus Terunggul di Jawa Timur versi Kopertis VII , Pada tahun 2017, UMM juga menerima penghargaan Anugerah Kampus Unggul (AKU) ke 10 dan UMM

⁹ Kompas-com.cdn.ampproject.org. 5 kampus Indonesia masuk 10 besa Universitas Islam Terbaik Dunia, diakses pada tanggal 8 Maret 2021 pukul 15:50 WIB.

juga masuk dalam kategori Bintang 2 (**) QS-Stars, UMM juga merupakan satu-satunya perguruan tinggi yang menerapkan review proposal dan hasil secara online, dan ini sekarang diadopsi Dikti.¹⁰

Alasan lain kenapa peneliti memilih Universitas Muhammadiyah Malang adalah untuk menspesifikasikan obyek penelitian dengan pemfokusan pada perguruan tinggi Islam yang memiliki mutu pendidikan tinggi yang baik dan telah mengaplikasikan manajemen mutu program pendidikan sebagai bagian dari penerapan *total quality management* dalam pengelolaan pendidikan tingginya sehingga mampu tampil menjadi perguruan tinggi Islam yang bermutu dan mempunyai daya saing yang mumpuni.

Paparan diatas memberikan gambaran umum ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian di Universitas Muhammadiyah Malang.

D. Data, Sumber Data dan Instrumen penelitian

1. Data

Peneliti menggali informasi atau data kepada informan kunci. Kemudian dari informan kunci tersebut akan dikembangkan kepada informan-informan lainnya yang dianggap mampu dan bisa memberikan data yang sesuai dengan focus penelitian. Kebiasaan dalam penelitian kualitatif adalah data yang disajikan atau disuguhkan dalam bentuk diskripsi dan uraian. Dalam penelitian ini, peneliti menyuguhkan data

¹⁰ Profil UMM Malang , diakses dari <http://www.umm.ac.id/id/pages/prestasi-penelitian.html> pada tanggal 13 Februari 2019 pukul 08.00 WIB

yang berkaitan dengan focus penelitian, yaitu strategi pimpinan dalam pengembangan karir sumber daya manusia.

Dalam penelitian ini, peneliti membedakan data menjadi dua, yaitu data primer dan data skunder.

- a. Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh dan dikumpulkan langsung dari informan di Universitas Muhammadiyah Malang yang meliputi sejumlah unsur pimpinan dan pejabat yang mempunyai kegiatan manajerial mulai dari: Wakil Rektor, Kepala Badan Penjaminan Mutu universitas, kepala badan pengembangan akademik, kepala biro Sumber daya manusia.
- b. Data skunder adalah sumber data yang secara tidak langsung yang diperoleh melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).¹¹ Artinya, peneliti adalah tangan kedua yang sekedar mencatat, mengakses atau meminta data tersebut, yang kadang sudah berupa informasi ke pihak lain yang telah mengumpulkannya.¹² Data skunder dari penelitian ini diambil dari: dokumen-dokumen, foto-foto hasil dokumentasi, dokumen-dokumen dalam bentuk paper, buku penunjang dan data hasil observasi yang berkaitan dengan fokus penelitian.

¹¹ Marzuki, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: BPFE-UII, 1991), hlm. 55.

¹² Istijanto, *Riset Sumber Daya Manusia Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-dimensi Kerja Karyawan*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2006), hlm. 32.

2. Sumber data

Sumber data pada penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu sumber yang berupa manusia dan sumber non manusia. Data yang diperoleh dari manusia biasa disebut dengan informan kunci atau *key informant* dalam sebuah penelitian. Sedangkan data yang bersumber dari non manusia bisa berupa dokumen-dokumen, paper dan gambar-gambar serta rangkaian peristiwa atau fenomena lapangan yang relevan dengan focus penelitian.

Dari kedua jenis data tersebut dapat ditarik sebuah benang merah bahwa data yang diperoleh dari sumber manusia disebut *soft data* atau data lunak, sedangkan data yang diperoleh dari selain manusia bisa disebut *hard data* atau data keras. Dari masing-masing jenis data tersebut, digunakan penelitian dalam menyusun dan menggali informasi yang berkaitan dengan focus penelitian.

Sumber data dalam penelitian kualitatif dapat dikelompokkan menjadi beberapa sumber, yaitu:

a. Informan

Pada penelitian kualitatif, peran informan menjadi sangat penting untuk memberikan informasi penting yang berkaitan dengan focus penelitian. Informan mempunyai peran memberikan informasi dan mengembangkan berbagai informasi yang harus digali di lapangan. Informan yang dipilih di Universitas Muhammadiyah Malang adalah kepala biro Badan Pengembangan Sumber Daya

Manusia beserta staf dan wakil rektor Universitas Muhammadiyah Malang yaitu Prof. Dr. Joko Susilo, M.M.

b. Fenomena atau aktivitas pada objek penelitian

Fenomena atau aktivitas yang terjadi secara alami di lapangan digunakan peneliti untuk mengetahui secara langsung di lapangan atau objek penelitian. Secara sederhana, misalkan bagaimana formulasi strategi pimpinan dalam pengembangan karir sumber daya manusia, strategi dan evaluasi strategi tersebut dan lain sebagainya. Berkenaan dengan itu, peneliti terjun langsung ke lapangan dan melakukan pengamatan terhadap fenomena proses strategi para pimpinan dalam mengembangkan karir sumberdayanya. Waktu terjun langsung peneliti diawali sejak tahun 2019 sebelum pandemi, selama pandemi melalui layanan *whatsapp* dan sebelum PPKM di tahun 2021. Dari fenomena tersebut, maka disusunlah sebuah laporan yang sesuai dengan fokus penelitian.

c. Dokumen

Dokumen adalah berbagai macam benda yang mengandung informasi terkait focus penelitian, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Dokumen pada penelitian ini bisa berupa catatan peneliti selama melakukan penelitian di lapangan, gambar-gambar, rekaman atau segala benda yang dianggap relevan dengan strategi pimpinan dalam pengembangan karir sumber daya manusianya.

Dengan adanya data dan sumber data yang telah disebutkan diatas, maka data-data yang dikumpulkan diupayakan menjadi data yang komprehensif sehingga kedepannya dapat menggambarkan hasil penelitian yang seobjektif mungkin. Hal ini sekaligus merupakan karakteristik dasar dari penelitian kualitatif.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi data yang ditetapkan. Oleh karena itu, agar hasil yang diperoleh dalam penelitian ini benar-benar akurat dan dapat dipertanggungjawabkan, maka teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara mendalam (*Indept Interview*)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit kecil. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi. Wawancara merupakan sebuah proses interaksi komunikasi yang dilakukan oleh setidaknya dua orang, atas dasar ketersediaan dan

dalam setting alamiah, dimana arah pembicaraan mengacu kepada tujuan yang telah ditetapkan dengan mengedepankan *trust* (percaya) sebagai landasan utama dalam proses memahami.¹³

Teknik ini menuntut peneliti untuk mampu bertanya sebanyak-banyaknya dengan perolehan jenis data tertentu sehingga diperoleh data atau informasi yang rinci. Hubungan antara peneliti dengan para responden atau informan harus sudah dibuat akrab, sehingga subjek penelitian bersikap terbuka dalam menjawab setiap pertanyaan. Informan dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah:

- a. Kepala BPSDM Universitas Muhamamdiyah Malang Beserta Staffnya

Wawancara mendalam dilakukan dengan Kepala BPSDM (Badan Pengembanagn Sumber Daya Manusia) UMM. Badan ini sebagai penanggungjawab pengembangan sumber daya manusia yang ada di lingkungan UMM. Peneliti akan menggali informasi tentang bagaimana formulasi strategi pengembangan, implementasi sampai evaluasi pengembangan sumber daya manusia.

- b. Unsur pimpinan dan pejabat yang mempunyai kegiatan manajerial seperti Kepala Badan Penjaminan Mutu universitas, kepala biro

¹³ Haris Herdiansyah, *Wawancara, Observasi, dan Fokus Groups*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 31.

Sumber daya manusia sampai dengan pimpinan tertinggi jika memungkinkan.

Dalam wawancara ini, peneliti menggali informasi yang berkaitan dengan pengembangan karir yang dilakukan oleh BPSDM terhadap dosen dan tenaga kependidikan di lingkungan Universitas Muhammadiyah Malang. Unsur pimpinan dan pejabat sebagai salah satu informan penting karena sebagai pemegang kekuasaan penuh terhadap keputusan-keputusan yang berkaitan dengan pengembangan karir sumber daya manusia.

Adapun poin-poin penting dalam melakukan wawancara adalah sebagai berikut:

a. *Interaksi-komunikasi.*

Interaksi-komunikasi berarti adanya komunikasi yang timbal balik antara peneliti dan subjek penelitian.

b. *Dilakukan oleh setidaknya dua orang.*

Wawancara minimal dilakukan oleh dua orang. Tetapi dalam setting penelitian kualitatif, boleh jadi tidak harus dilakukan oleh dua orang saja (peneliti dan subjek penelitian). Wawancara dapat terjadi dalam setting kelompok yang melibatkan banyak subjek penelitian beserta informan penelitian.

c. *Atas dasar ketersediaan dan dalam setting alamiah.*

Tidak ada paksaan dalam wawancara. Terlebih lagi dalam wawancara kualitatif, ketersediaan berkorelasi dengan kejujuran dan keikhlasan dalam berbicara yang pada akhirnya akan memengaruhi tingkat validitas dan reabilitas data.

d. *Pembicaraan mengacu kepada tujuan yang ditetapkan.* Tujuan yang dimaksud adalah tujuan penelitian kualitatif yang sedang dilakukan. Sehingga apapun yang dibicarakan dalam wawancara, menjurus kepada tujuan penelitian.

e. *Trust atau kepercayaan sebagai landasan utama.* *Trust* adalah kunci utama dalam memahami. *Trust* tidak muncul secara terpaksa. *Trust* akan muncul secara alamiah ketika seseorang/subjek penelitian telah terpercaya penuh kepada peneliti.¹⁴

2. Observasi

Observasi dikatakan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki.¹⁵ Dengan kata lain, metode ini dilakukan dengan melihat langsung dan melakukan pengamatan-pengamatan langsung disertai dengan pencatatan dan juga diperkuat dengan melakukan pendokumentasian di lapangan.

¹⁴ *Ibid*, hlm. 33.

¹⁵ Marzuki, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: BPEF-UII, 2000), hlm. 58.

Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap situasi dan kondisi Universitas Muhammadiyah Malang untuk memperoleh data dan fakta tentang lembaga yang sedang diteliti terkait dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan.

Dalam melakukan observasi, peneliti mendatangi lokasi penelitian secara langsung. Di sana peneliti mencari tahu tentang program-program yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia. Kemudian peneliti mengamati program-program tersebut dan hasil pengamatannya akan digunakan sebagai salah satu data primer dalam penelitian ini.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.¹⁶ Metode dokumentasi merupakan suatu metode pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen baik dokumen tertulis maupun elektronik. Sebagaimana dalam dokumen-dokumen yang dihimpun tersebut dipilih sesuai dengan tujuan fokus masalah.¹⁷

Dengan demikian peneliti mengumpulkan dokumen-dokumen UMM, utamanya yang berkaitan dengan fokus permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini, diantaranya struktur kepengurusan UMM, BPSDM dan dokumen pendukung lainnya.

¹⁶ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 64.

¹⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian...opcit*, hlm. 52.

Selain dokumen, dipergunakan pula catatan lapangan (*field notes*) yang sangat diperlukan dalam menjaring data kualitatif. Peneliti akan melakukan pencatatan dengan lengkap dan cepat setelah data terkumpul, agar terhindar dari kemungkinan hilangnya data. Karena itu, pengumpulan data dilakukan secara terus-menerus dan berakhir apabila telah terjadi kejenuhan, yaitu tidak ditemukannya lagi data baru dalam penelitian. Dengan demikian, dianggap telah diperoleh pemahaman yang mendalam terhadap kajian ini.

Untuk melengkapi data dalam penelitian ini, peneliti juga mengumpulkan dokumentasi (foto) kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan program pengembangan sumber daya manusia.

F. Teknik Analisa Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.¹⁸ Pada saat wawancara peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban dari yang diwawancarai. Apabila peneliti belum puas dengan jawaban nara sumber atau informan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai pada tahap tertentu. Teknik analisis data yang penulis gunakan dalam penelitian ini menggunakan prosedur dengan tiga langkah:

¹⁸ Sugiono, *Metode....opcit*, hlm. 336.

1. *Kondensasi Data*

Kondensasi data maksudnya adalah sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan di lapangan. Mengkondensasi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting. Kondensasi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung, dan jika masih terdapat data yang sulit untuk disimpulkan maka proses kondensasi data diulang kembali.

Jadi yang dilakukan peneliti adalah melakukan pemilihan terhadap data-data yang diperoleh dari catatan lapangan. Seluruh data yang diperoleh dikumpulkan oleh peneliti kemudian dipilah untuk data-data mana yang sesuai dengan fokus penelitian. Data yang tidak sesuai dengan fokus penelitian, tidak akan digunakan.

2. *Data Display (Sajian Data)*

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah men-*display*-kan data. Maksudnya, menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun, yang memungkinkan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Yang sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.¹⁹

¹⁹ *Ibid*, hlm. 341.

Setelah memilah data, peneliti akan menyusun data tersebut secara sistematis dan menyajikannya sesuai dengan urutan fokus penelitian yang sudah disusun sebelumnya.

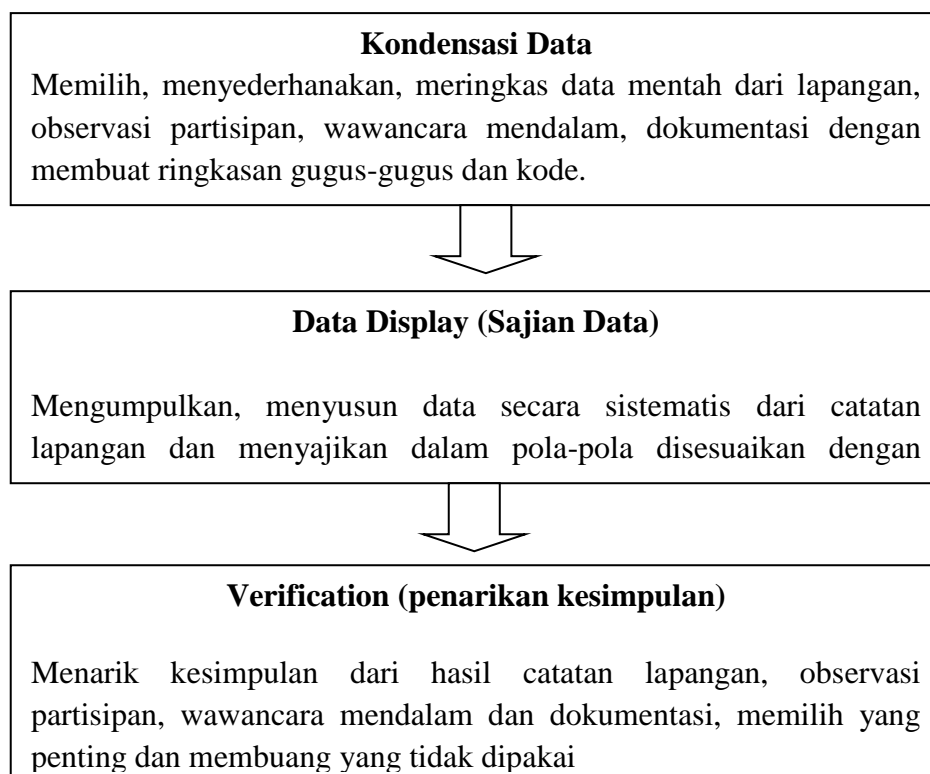
3. *Verification* (Penarikan Kesimpulan)

Sejak memulai pengumpulan data analisis kualitatif sudah dilakukan yaitu dengan kegiatan mencari arti, pola-pola, penjelasan, dan sebab akibat. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Penarikan kesimpulan pada hakikatnya sebagian dari kegiatan konfigurasi data yang utuh. Data diuji kebenarannya, kekokohnya, kecocokannya dan validitasnya.

Tahap ini merupakan hasil dari reduksi dan data display. Penarikan kesimpulan yang dilakukan oleh peneliti masih bersifat sementara, sehingga masih diperlukan proses selanjutnya untuk menguji apakah data-data tersebut benar-benar valid.

Bagan 3.1

Ilustrasi: Reduksi data, Display Data dan Verifikasi data



G. Pengecekan Keabsahan Data

Untuk mendapatkan data yang valid dan terpercaya, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan pengecekan keabsahan data melalui beberapa teknik teknik dan tahapan. Pengecekan keabsahan temuan setidaknya dapat diperoleh menggunakan teknik-teknik yaitu: *kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas*.²⁰

1. Kredibilitas

Proses pengecekan keabsahan data dengan melakukan uji kredibilitas atau menguji derajat kepercayaan diperlukan untuk mengetahui data yang

²⁰ Yatim Rianto, *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Surabaya: UNESA Press, 2008), hlm. 33.

diobservasi dan diamati oleh peneliti sesuai dengan fenomena sesungguhnya di lapangan. Uji kredibilitas dalam penelitian kualitatif memiliki tujuan untuk mengetahui kesahihan data yang bersiat emik dan mendalam. Jadi, proses pengecekan keabsahan data atau uji kredibilitas dalam penelitian ini harus dilakukan. Hal ini karena untuk mengetahui derajat kebenaran data dengan melakukan verifikasi, pemilahan dan beberapa teknik penggalian data. Sedangkan proses verifikasi pemilihan data tentang strategi pimpinan dalam pengembangan karir sumber daya manusia dapat dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Evaluasi dan koreksi metode yang dilakukan oleh peneliti dalam penggalian data.

Pada penelitian in, evaluasi dan koreksi telah dilakukan untuk melakukan kesesuaian dengan tngkat akurasi metose yang digunakan dalam proses penggalian data. Beberapa metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah: observasi partisipan, wawancara mendalam dan studi dokumen-dokumen terhadap objek penelitian.

- b. *Cross-check*, adalah melakukan cek kembali terhadap paparan data dan hasil penelitian, tidak hanya itu saja, peneliti telah mengulang-ulang hasil laporan yang didapat dari analisis dan pemilihan data dengan subjek penelitian di lapangan.
- c. *Triangulasi*, merupakan proses membandingkan keabsahan data dengan data yang diperoleh dari berbagai sumber lainnya. Dalam hal ini, peneliti menerapkan triangulasi tekik untuk membandingkan data

hasil wawancara dengan data hasil dokumentasi. Tidak hanya itu, peneliti juga menggunakan triangulasi sumber dengan membandingkan data dari hasil beberapa informan kunci, yaitu kabiro badan peningkatan sumber daya manusia (BPSDM), staf-staf beliau dan yang terpenting wakil rektor sebagai informan dengan jabatan tertinggi. Dari hasil penggalian data tersebut, dapat ditarik pola-pola kesimpulan yang bersesuaian dengan focus penelitian.

2. Pengujian *Transferability*

Transferability adalah penelitian yang dilakukan dalam konteks dapat diaplikasikan atau ditransfer pada konteks lain. Penelitian ini menggunakan uraian rinci. Dengan uraian rinci ini terungkap segala sesuatu yang dibutuhkan oleh pembaca agar dapat memahami temuan yang telah diperoleh peneliti. Peneliti menuliskan setiap data yang dipergunakan dan menuliskan hasil perolehannya dalam transkrip wawancara.²¹

Transferabilitas atau keteralihan dalam penelitian ini peneliti berusaha mengungkap secara detail dan valid dengan berbagai teknik pengumpulan data. Dengan tujuannya yang telah disusun dalam laporan atau temuan penelitian, penelitian dapat dinikmati pembaca atau pemerhati pendidikan agar adapat diterapkan pada wilayah-wilayah lainnya mencakup strategi pimpinan dalam mengembangkan karir sdm-nya.

²¹ *Ibid*, hlm. 17.

3. Pengujian Dependabilitas

Untuk mendapatkan tingkat kevalidan dan menghindari kesalahan pada proses peracikan penelitian, maka penulisan penelitian ini selalu dikonsultasikan kepada pihak-pihak yang mempunyai kompetensi untuk melakukan pemeriksaan dan arahan agar temuan penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Secara sederhana, berbagai macam temuan penelitian yang relevan dengan focus penelitian, konteks dan fenomena social akan dikonsultasikan dengan dependent auditor sebagai konsultan ahli dalam penelitian. Adapun promotor, pembimbing dan penguji disertasi peneliti adalah Prof. Dr. H. Akhyak, M.Ag dan Dr. H. Asrop Syafi'i, M.Ag.

4. Pengujian Konfirmabilitas (Kepastian)

Konfirmabilitas atau kepastian bertujuan untuk mengetahui data yang diperoleh sudah objektif atau belum. Hal ini berimplikasi pada pendapat beberapa informan dan cara pandang mereka terhadap temuan dalam penelitian ini. Maka apabila telah disepakati dan disetujui oleh banyak informan, dapat dikatakan objektif dan valid. Tetapi rujukannya tetap kembali kepada data untuk menjamin kepastian atau konfirmabilitas data pada penelitian ini akan dilakukan konfirmasi terhadap informan dan para ahli dibidangnya. Secara umum, konfirmabilitas yang dilakukan peneliti adalah dengan kembali lagi ke lokasi penelitian. Lokasi pada penelitian ini adalah Universitas Muhammadiyah Malang. Berkenaan dengan hal tersebut, peneliti melakukan konfirmasi terhadap temuan penelitian yang

telah disusun dalam bentuk laporan dengan beberapa informan kunci di lembaga tersebut.

H. Tahap-tahap Penelitian

Dalam penelitian ini, tahap-tahap yang dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Tahap Pra Lapangan

Tahap ini dilakukan peneliti sebelum peneliti terjun langsung di lapangan. Persiapan dimulai dari pembuatan proposal penelitian, yang di dalamnya berisi uraian singkat tentang apa dan bagaimana proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Selain itu, tahap pra lapangan dilakukan juga untuk memilih lokasi penelitian sampai dengan perijinan lokasi yang akan dijadikan sebagai objek penelitian. Sehingga tahap ini menjadi salah satu tahap yang penting dalam melakukan penelitian. Dengan mempersiapkan segala hal sebelum penelitian, akan sangat memudahkan nantinya pada saat melakukan penelitian di lapangan.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Setelah semua hal disiapkan dalam tahap pra lapangan, peneliti akan melalui langkah selanjutnya, yaitu tahap pekerjaan lapangan. Dalam tahap ini peneliti akan mendatangi lokasi penelitian secara langsung di Universitas Muhammadiyah Malang. Di sana peneliti akan melakukan wawancara mendalam dengan beberapa informan yang telah ditentukan oleh peneliti, sehingga akan diperoleh data primer yang selanjutnya digunakan untuk analisis data. Selain melakukan wawancara tersebut,

peneliti juga akan melakukan penggalian data terkait dengan sumber-sumber data sekunder baik yang diperoleh dari buku maupun jurnal terkait.

3. Tahap Pelaporan.

Dalam tahap ini, peneliti melaporkan hasil penelitian yang telah dilakukan. Laporan ini mengacu pada hasil penelitian yang peneliti peroleh di lapangan baik melalui teknik observasi, wawancara, serta dokumentasi. Laporan ini tersusun dengan baik sesuai pedoman penelitian yang telah dibagikan kepada peneliti.