

BAB III

PENDEKATAN DAN METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Analisis kebijakan yang dilakukan dalam disertasi ini ditujukan untuk mengenali faktor-faktor penyebab kegagalan dan pendorong keberhasilan kebijakan di bidang rekrutmen dan seleksi PNS. Sekaligus dimaksudkan untuk melaksanakan reformasi kebijakan guna memberi alternatif dan rekomendasi kebijakan di bidang rekrutmen dan seleksi PNS. Alternatif kebijakan dan rekomendasi dirumuskan melalui pendekatan *scenario planning*.

Penelitian ini bertipikal deskriptif analitik dan bersifat kualitatif. Metode deskriptif dimaksudkan untuk mendeskripsikan permasalahan dan teori secara menyeluruh. Sifat kualitatif ini muncul karena adanya ranah makna/pengertian (*verstehen/understanding*) dari obyek yang dikaji. Dalam penelitian ini, obyek yang dikaji adalah bagian integral dari sebuah sistem dimana peneliti (subyek) berada.²³⁰ Dalam menggunakan pendekatan kualitatif, pengumpulan dan analisis data juga menggunakan pendekatan kualitatif.

Oleh karena membahas tentang reformasi kebijakan yang melibatkan langkah analisis kebijakan dan *scenario planning*, penelitian ini bersifat unik yang melibatkan tiga tahap penelitian. Tahap pertama adalah mendeskripsikan dan melakukan analisis terhadap proses kebijakan rekrutmen dan seleksi PNS yang ada di Indonesia. Tahap kedua, membangun skenario. Pada tahap ini dilakukan kelompok diskusi terfokus atau *Focus Discussion Group* (FGD) dengan para pakar. Tahap ketiga adalah merumuskan langkah-langkah reformasi kebijakan rekrutmen dan seleksi PNS sesuai dengan skenario yang ada.

Aspek-aspek yang menyangkut metode penelitian yang akan menjaga mutu ilmiah dalam penelitian adalah: 1. tipe penelitian; 2. teknik pengumpulan dan sumber

²³⁰Creswell, John W, *Research Design: Qualitative and Quantitative Approach*. Sage Publication, USA: 1994. hal. 5.

data; 3. operasionalisasi konsep; 4. analisis data; 5. verifikasi; 6. tahapan penelitian; 7. informan; dan 8. Keterbatasan penelitian.

B. Metode Penelitian

1. Tipe Penelitian

Seperti dikemukakan sebelumnya, berdasarkan jenis data yang hendak dikumpulkan maka metode yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dan bersifat kualitatif. Unit analisis penelitian ini adalah pada *policy level*, oleh sebab itu seluruh informasi yang diperlukan untuk melakukan analisis difokuskan pada telaah pernyataan kebijakan (dokumen kebijakan), proses kebijakan, implementasi kebijakan di bidang rekrutmen pegawai negeri sipil, serta pembuatan skenario bagi perbaikan kebijakan atau reformasi kebijakan. Fokus pada telaah isi kebijakan pada dasarnya untuk mengetahui substansi dan ruang lingkup kebijakan rekrutmen dan seleksi.

Analisis proses kebijakan difokuskan pada formulasi kebijakan dan implementasi kebijakan. Tahap analisis proses kebijakan ini dimaksudkan untuk mengetahui latar belakang serta tujuan kebijakan. Selain itu juga untuk mengetahui adanya jurang pemisah (*gap*) antara substansi atau isi kebijakan dengan implementasinya di lapangan. Analisis terhadap implementasi bersifat prosedural, dalam arti mencakup bentuk/jenis kegiatan, pengorganisasian, pembiayaan, badan pelaksana, dan faktor-faktor yang berpengaruh. Pada tahap pembuatan skenario dilakukan analisis terhadap faktor-faktor pendorong perubahan yang harus diperhitungkan untuk melihat kemungkinan yang terjadi di masa depan sehingga dapat dirancang suatu reformasi kebijakan rekrutmen dan seleksi. Hasil analisis adalah rekomendasi perbaikan terhadap pelaksanaan rekrutmen dan seleksi yang ada saat ini untuk mengembangkan sistem rekrutmen di masa depan.

2. Metode Pengumpulan Data dan Sumber data

Informasi yang digunakan untuk menjawab pertanyaan pertama tentang mengapa kebijakan yang dituangkan dalam peraturan perundang-undangan yang ada tidak mampu mendukung penegakan prinsip-prinsip sistem merit dalam rekrutmen dan seleksi PNS, akan digali dari beberapa sumber. Pertama-tama akan digali informasi mengenai kebijakan rekrutmen dan seleksi PNS dari dokumen-dokumen yang tersedia. Telaah terhadap dokumen tersebut tidak hanya terbatas pada isi Undang-Undang Pokok-Pokok Kepegawaian beserta peraturan perundang-undangan yang menyertainya, tetapi juga terhadap isi peraturan perundang-undangan yang lain yang terkait dengan kebijakan rekrutmen dan seleksi PNS. Selanjutnya, akan dilakukan wawancara terhadap staf Badan Kepegawaian Negara serta staf pada Kantor Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara yang mengetahui atau terlibat dalam perumusan kebijakan rekrutmen dan seleksi PNS. Informasi juga digali dari para ahli kebijakan publik dan administrasi kepegawaian. Tujuannya adalah untuk memperoleh latar belakang teoritis atau tinjauan akademis tentang kebijakan seleksi dan rekrutmen pegawai negeri sipil di Indonesia dari waktu ke waktu. Interpretasi terhadap isi undang-undang dilakukan untuk melihat keterkaitan isi undang-undang dengan pelaksanaan seleksi dan rekrutmen berdasar sistem merit.

Pertanyaan penelitian yang kedua yang terkait dengan cara merumuskan alternatif kebijakan dengan memanfaatkan *scenario planning*, akan dijawab melalui penggalan informasi yang diperoleh dari penelitian terhadap pelaksanaan atau implementasi rekrutmen dan seleksi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi DKI Jakarta serta Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Tangerang. Langkah ini diperlukan untuk mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kegagalan atau keberhasilan kebijakan rekrutmen dan seleksi. Identifikasi atas faktor-faktor berpengaruh merupakan tahapan penting dalam membangun suatu skenario. Dengan demikian pada tahap ini pihak yang akan diwawancarai adalah *policy implementors* (pelaksana kebijakan). Selain mengumpulkan informasi tentang implementasi teknis rekrutmen PNS, juga akan dikumpulkan informasi tentang faktor administratif dan politis yang berpengaruh beserta hambatan yang dihadapi. Untuk membangun skenario diperlukan juga data dan informasi tentang faktor-faktor pengubah,

yaitu faktor-faktor yang dapat mengubah lingkungan kebijakan atau faktor-faktor yang mengandung ketidakpastian.

Informasi yang dipergunakan untuk menjawab pertanyaan tentang pembuatan rekomendasi kebijakan sebagian besar akan diperoleh dari pandangan dan saran para pakar melalui metode *Focused Group Discussion* (FGD) atau kelompok diskusi terfokus. Tujuan konsultasi dengan para pakar adalah juga untuk memperoleh input terhadap rekomendasi yang diusulkan oleh penelitian ini.

3. Operasionalisasi Konsep

Menurut Neuman, penelitian kualitatif kadang-kadang menggunakan variabel tetapi biasanya menggunakan ide umum, tema dan konsep sebagai alat analisis untuk membuat generalisasi.²³¹ Lebih lanjut dikatakan oleh Neuman bahwa operasionalisasi konsep dibentuk ketika peneliti mempelajari dengan teliti serta mempertanyakan kembali dengan kritis pertanyaan penelitian. Definisi operational dalam penelitian ini dibutuhkan sebagai petunjuk untuk menentukan bagaimana pengumpulan data dilakukan. Neuman menjelaskan sebagai berikut

*Operationalization in qualitative research is detailed description of how a researcher collected and thought about the specific data that become the basis for concepts. Qualitative operationalization describes how researcher collect data.”*²³²

Penelitian ini adalah tentang analisis kebijakan dan skenario yang ditujukan untuk melakukan reformasi kebijakan rekrutmen dan seleksi PNS. Sesuai dengan pendapat Neuman, yang diperlukan adalah definisi operasional dari kebijakan rekrutmen dan seleksi serta skenario bagi reformasi kebijakan rekrutmen dan seleksi. Definisi operasional dari kebijakan pada intinya adalah isi Undang-Undang Pokok Kepegawaian beserta peraturan yang menyertai, yang mengatur dan memberi arahan pada rekrutmen dan seleksi PNS. Berdasarkan definisi operasional tersebut, penelaahan isi terhadap Undang-Undang Pokok Kepegawaian akan diarahkan pada pembahasan elemen kunci yang meliputi tujuan rekrutmen dan seleksi, pengaturan tentang badan pelaksana, pengaturan tentang lembaga kontrol, serta pengaturan yang terkait dengan dukungan

²³¹ W. Lawrence Neuman, *Social Research Method Qualitative and Quantitative Approaches*, Allyn and Bacon, Boston: 2003, hal. 420.

²³² *Ibid.*, hal. 163

politik. Sedangkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pembuatan kebijakan maupun implementasi kebijakan meliputi: pembagian kewenangan antar pemerintah pusat dan daerah dalam sistem manajemen kepegawaian, aktor yang terlibat, akuntabilitas dan transparansi, teknologi, serta kontrol masyarakat.

Operasionalisasi konsep *Scenario planning* yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada pengertian yang dikemukakan oleh Maani dan Cavana. Menurut keduanya *Scenario planning* bukanlah suatu prediksi yang menjelaskan keadaan masa depan tertentu tetapi dimaksudkan untuk menunjukkan kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi di masa depan.²³³ Lebih lanjut dikemukakan bahwa skenario dapat menggambarkan masa depan dengan dua cara yaitu menunjukkan suatu masa depan tertentu/*sesaat/snapshot* dan memberikan gambaran evolusi mulai saat ini sampai saat tertentu di masa depan atau sejarah masa depan. Tidak jauh dengan pendapat Cavana, Potter mendefinisikan skenario sebagai ...*an internally consistent view of what the future might turn out to be- not a forecast, but one possible future outcome.*²³⁴ Sedangkan, menurut Becker menyiapkan skenario sebagai sejarah masa depan membutuhkan penjelasan tentang evolusi kejadian maupun kecenderungan yang mungkin timbul sebagai bagian dari skenario.²³⁵ Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka konsep operasional *scenario planning* adalah suatu kerangka analisis yang dipakai untuk memperbaiki kebijakan dengan mempertimbangkan berbagai kemungkinan kondisi yang dapat terjadi di masa depan. Langkah ini diperlukan agar kebijakan baru yang dihasilkan juga dapat menjawab tantangan masa depan.

Dalam disertasi ini, didasarkan pada penjelasan sebelumnya konsep operasional implementasi kebijakan adalah kegiatan yang mencakup proses pengumuman, pelamaran, dan penyaringan pegawai negeri sipil. Dalam pendekatan teknis secara lebih mendetail aktivitas yang tercakup dalam tiga tahapan yang akan ditelaah dalam kaitannya dengan kebijakan rekrutmen dan seleksi yang berlaku adalah seperti tampak dalam tabel berikut.

²³³ Kambiz E.Maani dan Robert Y.Cavana, *System Thinking and Modelling:Understanding Change and Complexity*, Pearson Education New Zealand Limited, Auckland:2000, hal.83.

²³⁴ Gill Ringland., *Loc cit.*, hal.2.

²³⁵ Maani dan Cavana., *Op cit.*

Tabel 3.1.
Kegiatan dalam Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi

Aspek	Pengumuman	Pelamaran	Penyaringan
Teknis	1. Isi 2. Persyaratan 3. Media 4. Jangkauan, 5. Jangka waktu pengumuman 6. Penggunaan teknologi	1. Langkah pendaftaran 2. Penanganan berkas 3. Waktu yang dibutuhkan 4. Motivasi calon 5. Penggunaan teknologi	1. Jenis dan bentuk test 2. Waktu 3. Tempat 4. Mekanisme penilaian 5. Penggunaan teknologi
Administratif	- Koordinasi organisasi pelaksana - Biaya - Pengawasan	- Koordinasi organisasi pelaksana - Biaya - Pengawasan	- Koordinasi organisasi pelaksana - Biaya - Pengawasan
Politik	- Pengaruh external	- Pengaruh external	- Pengaruh external

Di samping melakukan analisis terhadap kebijakan rekrutmen dan seleksi, disertasi ini juga diharapkan dapat menghasilkan suatu rekomendasi kebijakan bagi praktik rekrutmen dan seleksi yang mengedepankan merit sistem. Operasionalisasi sistem merit adalah sebagai berikut.

- a. Pengumuman tentang lowongan dan proses rekrutmen serta penyaringan dilakukan secara terbuka.
- b. Informasi pekerjaan, proses seleksi, dan kriteria diumumkan secara luas dan terbuka untuk umum.
- c. Setiap tahapan seleksi dijalankan secara objektif. Proses seleksi dan keputusan yang dibuat dapat dijustifikasikan.
- d. Menjamin persamaan kesempatan dan keterbukaan dalam memperoleh pekerjaan serta persamaan perlakuan.
- e. Panitia seleksi menjamin kompetisi yang adil dan terbuka.

- f. Prosedur rekrutmen dan seleksi dilakukan secara fleksibel dan efisien.
- g. Calon yang diterima ditempatkan pada pekerjaan yang ditawarkan sebelumnya.

4. Teknik Analisis Data

Seperti telah diungkapkan sebelumnya data akan dikumpulkan dari berbagai sumber dengan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data. Data yang dikumpulkan melalui berbagai teknik dan sumber akan dianalisis melalui analisis data kualitatif. Secara umum, data yang sudah dikumpulkan diorganisasikan dengan melakukan pengelompokan atau kategori berdasar tema-tema serta konsep. Tema adalah tingkat abstraksi terendah yang dibangun berdasar pertanyaan penelitian serta kerangka teori yang dipakai. Adapun, konsep adalah penjelasan tentang satu pengertian yang dibuat dengan mengaitkan antara teori dan data.

Pada dasarnya, analisis data dalam penelitian ini akan menggunakan perkiraan berlanjut atau *successive approximation*. Secara umum, metode ini adalah memunculkan ide yang samar atau *vague* yang ada di dalam data konkret, kemudian, menuju pada ide yang detail untuk menghasilkan analisis yang komprehensif dengan generalisasi. Pertama-tama perlu dilihat pertanyaan penelitian serta konsep-konsep yang muncul berdasarkan tiga pertanyaan penelitian. Kemudian, peneliti memeriksa secara saksama data yang terkumpul untuk melihat dan mengenali tema-tema dalam data. Untuk mempermudah mengenali tema, peneliti harus dapat melihat pola atau *patterns* yang ada di dalam data.

Setelah diperiksa, data dipilah-pilah guna mendapatkan data yang bisa digunakan untuk mendukung tema dan konsep yang telah ditentukan berdasarkan pertanyaan penelitian, dalam hal ini dilakukan *interpretive social science*. Dengan kata lain, tema dan konsep yang telah ditentukan dicarikan data-data konkret yang relevan sebagai pendukungnya. Mungkin berdasarkan data yang terkumpul, konsep dan tema yang ada perlu diperbaiki, disesuaikan, atau bahkan dibentuk tema yang baru agar lebih sesuai dengan bukti-bukti di lapangan. Bukti atau data lain harus dicari

lagi di lapangan jika ada tema yang belum mempunyai bukti pendukung. Pada tiap tahapan, bukti atau data lapangan dengan teori akan saling melengkapi. Berkenaan dengan cara pengolahan dan pengelompokan data kualitatif, Neuman menjelaskan sebagai berikut.

*this is called successive approximation because the modified concepts and model approximate the full evidence and are modified over and over to become successively more accurate*²³⁶.

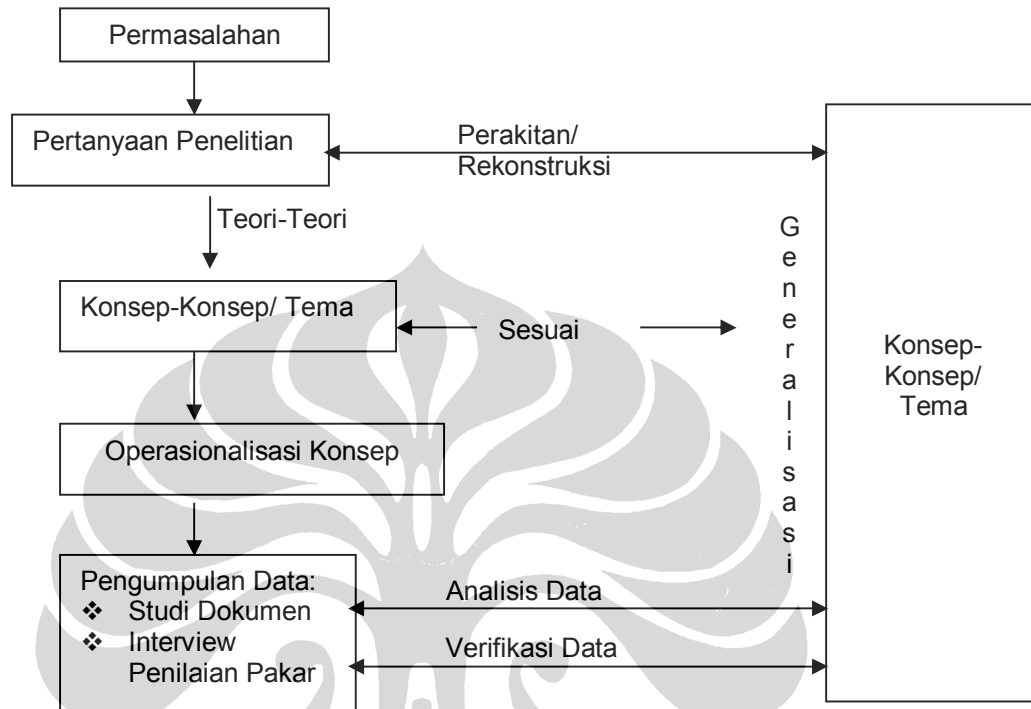
Melalui analisis ini, kendati konsep terlihat abstrak namun berakar pada bukti yang konkret dan merefleksikan konteks. Ketika analisis bergerak ke arah yang lebih umum bergantung pada subyek dan keadaan tertentu, generalisasi dapat diperbaiki agar lebih mencerminkan bukti yang ada dan dikumpulkan dari lapangan. Dalam penelitian ini konsep-konsep yang akan dicarikan data pendukungnya adalah seperti yang tercantum pada bagian operasionalisasi konsep di atas. Data yang masih tersisa dan tidak masuk dalam kategori tema dapat dianalisis untuk mengetahui keterkaitan secara sistematis dan konsisten. Tahap akhir adalah menghubungkan dan mencari keterkaitan antara konsep-konsep yang telah didukung oleh data dari lapangan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Successive approximation* sesuai dengan pendapat Creswell berikut.²³⁷

In qualitative analysis several simultaneous activities engage the attention of researcher: collecting information from the field, sorting the information into categories, formatting the information into story picture and actually writing the qualitative text.

²³⁶ *Ibid*, hal.,163 .

²³⁷ Creswell., *Loc cit.*, hal.153

**Bagan 3.1.
Kerangka Analisis Data**



Untuk menjamin kesahihan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan berbagai cara. Menurut Creswell dalam penelitian kualitatif sekalipun perlu dikemukakan validitas dan reliabilitas*my perspective is to suggest the importance of adressing the concept of validity and reliability in a qualitative plan.....*²³⁸ Dalam penelitian ini langkah verifikasi data yang akan dilakukan adalah sebagai berikut.

- a. Dengan melakukan triangulasi, yaitu menemukan konvergensi pengumpulan data dari berbagai sumber dan informan.
- b. Melakukan *member checks* dan menarik *feed back* atau umpan balik dari informan.

Pemeriksaan keabsahan data juga didasarkan pada empat kriteria yaitu kredibilitas, keterangan, kebergantungan, dan kepastian. Untuk memeriksa kredibilitas

²³⁸ Creswell., *Loc cit.*

data digunakan beberapa teknik yaitu perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, dan kecukupan referensial.

5. Informan

Informan penelitian ini terdiri dari beberapa kelompok. Kelompok pertama adalah para birokrat yang bekerja pada lembaga pemerintah yang langsung terlibat dalam penyusunan kebijakan rekrutmen dan seleksi sebagaimana tertuang dalam peraturan perundang-undangan ataupun pelaksanaan rekrutmen dan seleksi di tingkat nasional. Lembaga-lembaga di tingkat nasional yang terkait dengan penyusunan undang-undang kepegawaian serta penentuan kebijakan tingkat nasional, khususnya di bidang rekrutmen dan seleksi PNS adalah Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Badan Kepegawaian Negara.

Kelompok informan kedua staf serta petugas yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Propinsi DKI Jakarta dan Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Tangerang. Informasi dari kelompok ini diperlukan untuk menganalisis implementasi kebijakan rekrutmen dan seleksi yang terkait dengan pendapat mereka tentang Undang-Undang Pokok Kepegawaian dan ketentuan yang diatur terkait dengan rekrutmen dan seleksi. Informasi lain yang dibutuhkan terkait dengan bagaimana kebijakan rekrutmen dan seleksi yang ada diimplementasikan dilapangan.

Kelompok informan ketiga adalah para pakar yang mengetahui latar belakang atau proses pembentukan kebijakan kepegawaian termasuk rekrutmen seleksi, serta para pakar yang memberikan masukan dalam pembuatan skenario.

Dengan demikian, ketiga kategori informan yang akan diambil adalah sebagai berikut.

- a. Staf Badan Kepegawaian Negara dan Anggota Tim Pelaksana Pengadaan Pegawai Negeri Sipil Tahun 2005.

- b. Staf Urusan Perundang-Undangan dan Kode Etik SDM Aparatur, Urusan Perencanaan SDM Aparatur, Bidang Formasi SDM Aparatur, Kantor Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara.
- c. Anggota Tim Koordinasi Pengadaan Pegawai Negeri Sipil.
- d. Staf Bidang Pengadaan dan Mutasi, Perencanaan dan Pengembangan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara.
- e. Staff pada Kajian Kinerja Kelembagaan dan Sumber Daya Aparatur; Lembaga Administrasi Negara.
- f. Staf Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dan Badan Kepegawaian Daerah Kota Tangerang.
- g. Para pakar di bidang administrasi kepegawaian, kebijakan publik dan para pakar di bidang politik.

Selain itu juga akan diwawancarai sejumlah informan dari berbagai kalangan yang memahami reformasi kepegawaian yang berasal dari latar belakang yang berbeda, diantaranya adalah birokrat, dan pengamat yang tidak berafiliasi pada partai politik tertentu. Jumlah informan yang akan diwawancarai akan ditentukan secara *purposive*. Uraian tentang metode penelitian di atas dapat diringkas dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 3.2.
Ringkasan Metode Penelitian

	Metode Penelitian	Uraian
1	Sifat dan Tipe Penelitian	Penelitian ini bersifat kualitatif dan bertipikal deskriptif
2	Teknik Pengumpulan Data	Studi dokumen, <i>indepth interview</i> , justifikasi pakar melalui <i>Focus Group Discussion</i> , Diskusi.
3	Analisis Data	Kategorisasi data berdasarkan tema atau konsep, perumusan generalisasi, <i>successive approximation</i>
4	Verifikasi	Triangulasi dan Penilaian pakar (<i>expert judgment</i>)

5	Tahapan Penelitian	<p>a. Pada tahap awal dilakukan studi eksploratoris terhadap literatur dan dokumen untuk menemukan data tentang kebijakan rekrutmen dan seleksi yang terdahulu selain untuk menemukan acuan teoritik-konseptual serta data empirik tentang bagaimana proses kebijakan dilakukan. Tujuan utama adalah menemukan persolan dan kelemahan yang terdapat dalam kebijakan rekrutmen dan seleksi yang ada dan sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh. Pada tahap ini juga dilakukan analisis terhadap substansi yang mengatur rekrutmen dan seleksi dalam peraturan perundang-undangan dengan menggunakan <i>indepth interview</i> terhadap para para pakar.</p> <p>b. Tahap selanjutnya melakukan analisis mendalam tentang kebijakan rekrutmen dan seleksi. Dilakukan pengamatan terhadap tahap implementasi kebijakan di dua instansi pemerintah yaitu Badan Kepegawaian Daerah Pemprov DKI Jakarta dan Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Tangerang.</p> <p>c. Tahap ketiga adalah membangun skenario dengan memproyeksikan keadaan masa depan yang mungkin terjadi melalui bantuan pakar serta merancang skenario masa depan. Kemudian menggali dan mendalami data yang terkait dengan skenario masa depan yang menjadi input penting bagi rekomendasi reformasi kebijakan. Pada tahap ini diajukan langkah-langkah yang harus dilakukan dalam kerangka reformasi kebijakan.</p>
6	Informan	<p>Informan dibagi menjadi tiga kelompok. Kelompok pertama adalah mereka yang memahami peraturan perundang-undangan dibidang rekrutmen dan seleksi yaitu pejabat yang berwenang pada Badan Kepegawaian Negara dan Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara. Dalam kelompok ini juga termasuk pakar-pakar dibidang administrasi (khususnya manajemen dan administrasi kepegawaian).</p> <p>Kelompok Kedua adalah para pelaksana proses</p>

		rekrutmen PNS khususnya staf pada Badan Kepegawaian Daerah Pemprov DKI Jakarta dan Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Tangerang. Kelompok ketiga adalah kelompok pakar yang dengan keahliannya akan memberikan wawasan tentang kemungkinan yang akan muncul di masa depan beserta faktor-faktor pendorongnya.
--	--	---

6. Tahapan Penelitian

Tahap pertama, melakukan orientasi terhadap fokus masalah dan lapangan penelitian. Pada tahap ini diperoleh informasi tentang latar belakang masalah serta permasalahan kunci yang dihadapi dalam proses rekrutmen dan seleksi. Langkah ini juga dimaksudkan untuk menemukan acuan teori-konseptual baik tentang kebijakan rekrutmen maupun implementasinya.

Tahap kedua adalah eksplorasi fokus yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi dan data yang terkait dengan data empirik tentang substansi kebijakan, proses kebijakan rekrutmen dan seleksi.

Tahap ketiga membangun skenario bagi reformasi kebijakan. Pada tahap ini dilakukan identifikasi data lapangan yang dapat digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian ketiga. Langkah ini diperlukan untuk merekomendasikan kebijakan rekrutmen dan seleksi yang lebih baik yang dicantumkan sebagai tujuan penelitian. Selain didasarkan pada pemahaman kerangka teori, perumusan rekomendasi juga didasarkan pada diskusi kelompok terfokus atau FGD para pakar.

Selain itu diperlukan langkah pemeriksaan akurasi data, terutama untuk keperluan penyuntingan data. Pada tahap ini dilakukan perbaikan jika ditemukan kelemahan data. Selanjutnya adalah penulisan dan pelaporan hasil analisis.

7. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian eksplorasi dalam kondisi tertentu karena belum adanya penelitian sejenis yang berperspektif pada reformasi kebijakan di bidang rekrutmen dan seleksi PNS. Penelitian ini mempunyai keterbatasan sebagai berikut.

- a. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dibahas dalam disertasi ini tidak mencakup seluruh PNS yang ada, tetapi mengecualikan beberapa kelompok PNS misalnya mereka yang bekerja di DPR, atau PNS yang bekerja di lingkungan tentara militer dan polisi.
- b. Analisis tentang pembuatan kebijakan rekrutmen dan seleksi PNS di Indonesia dihadapkan pada keterbatasan dokumen yang tersedia serta aktor yang terlibat. Sangat sulit untuk menemukan data-data yang terkait dengan latar belakang pembuatan kebijakan serta dinamika aktor yang dalam pendekatan analisis kebijakan sangat perlu untuk memahami suatu kebijakan secara utuh.
- c. Analisis dan pembahasan terhadap isi atau substansi peraturan perundang-undangan yang terkait dengan rekrutmen hanya berdasarkan interpretasi terhadap apa yang tersurat dan penilaian pakar.
- d. Adanya kesulitan dalam pengungkapan data-data empiris yang bersifat tertutup atau mempunyai kategori rahasia negara, terutama yang terkait dengan hasil test, praktik korupsi, kolusi dan nepotisme yang mungkin terjadi pada implementasi rekrutmen dan seleksi.
- e. Rekomendasi untuk memperbaiki kebijakan rekrutmen dan seleksi dimasa datang dikembangkan berdasarkan teori, temuan lapangan, dan pembuatan skenario. Dalam hal ini masih diperlukan pengujian secara praktis untuk melihat ketepatan kebijakan baru yang direkomendasikan.