

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN DAN METODE PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

Sebagai bahan rujukan, dalam penelitian ini peneliti mengambil beberapa penelitian awal yang bahasan penelitiannya kurang lebih sama dengan penelitian ini dan diharapkan mampu membentuk koridor berpikir yang sama. Berikut ini beberapa tesis sebagai bahan rujukan penelitian tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh **Haryanto dengan tesis yang berjudul “Kelancaran Kenaikan Pangkat Tenaga Pengajar Universitas Terbuka”⁹**. Penelitian ini menerangkan kelancaran kenaikan pangkat tenaga pengajar di Universitas Terbuka (UT) berkaitan erat dengan karier, jabatan seseorang selama kehidupan kerja. Kelancaran kenaikan pangkat yang terkait dengan kinerja, prestasi dapat diukur dengan membandingkan dengan standard yang telah ditentukan. Standard kinerja tenaga pengajar diukur dengan jumlah dan sebaran perolehan nilai angka kredit (kum) unsur utama yang terdiri dari pendidikan dan Tridharma perguruan tinggi serta unsur penunjang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisa deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada faktor-faktor yang mempengaruhi kelancaran kenaikan pangkat, yaitu:

- Faktor eksternal seperti menyempurnakan petunjuk pelaksanaan aturan baru dengan cepat, membuat bagan prosedur pengajuan dan

⁹ Haryanto, Kelancaran Kenaikan Pangkat Tenaga Pengajar Universitas Terbuka, (*Tesis*, FISIP UI, Depok, 2006)

penetapan angka kredit jabatan fungsional (lampiran juklak tersebut diatas ditepati, baik langkah maupun lama waktunya oleh semua pihak terkait) dan peran pimpinan UT mendukung dan memotivasi tenaga pengajar untuk segera mengajukan kenaikan pangkat.

- Faktor internal yaitu setiap pengajar di UT mempunyai rencana pengembangan karier pribadi dalam kenaikan pangkat maupun pendalaman karier keilmuan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang peneliti lakukan terletak pada fokus penelitiannya. Pada penelitian ini, kenaikan pangkat yang dapat diambil oleh tenaga pengajar adalah lewat perolehan nilai angka kredit (kum) sebagai standar penentuannya. Sementara penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah kenaikan pangkat pilihan melalui penyesuaian ijazah.

B. Kerangka Pemikiran

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Kerangka Pemikiran pertama dari tulisan ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dimana merupakan pengaturan manusia sebagai sumber daya yang terpenting dalam sebuah organisasi. Proses keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia didalamnya sebagai motor penggerak roda organisasi.

MSDM adalah proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia.¹⁰ Manusia sebagai unsur terpenting dari organisasi mutlak untuk dianalisis dan dikembangkan agar waktu, tenaga dan kemampuannya benar-benar dapat dimanfaatkan secara optimal. Collins dalam buku *Good to Great* mengatakan bahwa “*people are not your most important asset. The right people are.*”¹¹ Pentingnya manusia sebagai sumber daya terpenting dalam organisasi juga dikemukakan oleh Siagian yang mengatakan bahwa investasi terhadap sumber daya manusia bukan hal yang harus dilakukan atau tidak melainkan pertanyaannya sudah merupakan berapa besar investasi yang harus dilakukan organisasi dalam rangka pengembangan sumber daya manusia.¹²

Sumber daya manusia yang berkualitas dan didayagunakan dengan baik dapat membuat organisasi mencapai tujuannya. “*The only way we can beat the competition is with people*” pernyataan yang dikemukakan oleh Robert J. Eaton, *CEO* Chrysler Corporation, produsen mobil terkemuka di Amerika Serikat, seperti yang dikutip oleh Soetjipto¹³ ini menggambarkan bagaimana pentingnya peran sumber daya manusia meskipun berada di era modern seperti sekarang ini. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang

¹⁰ Abdulrahmat Fathoni, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hal. 9

¹¹ Jim Collins, *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Other Don't*, (New York: Harper Collins Publishers, Inc., 2001)

¹² Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal. 181

¹³ Budi W. Soetjipto, “Manajemen Sumber Daya Manusia: Sebuah Tinjauan Komprehensif (Bagian I)”, dalam A. Usmara, ed., *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Amara Books, 2007), hal. 25

berkualitas, organisasi melakukan suatu kegiatan yang dinamakan manajemen sumber daya manusia.

Hubungan manajemen dengan sumber daya manusia merupakan proses usaha pencapaian tujuan melalui kerjasama dengan orang lain, ini berarti menunjukkan pemanfaatan daya yang bersumber dari orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Koordinasi antar manusia yang dikendalikan untuk mencapai tujuan tertentu merupakan salah satu proses manajemen, ada lima elemen dasar manajemen sumber daya manusia:

- a. Kegiatan sumber daya untuk mencapai tujuan,
- b. Proses dilakukan secara rasional,
- c. Melalui manusia lain,
- d. Menggunakan metode dan teknik tertentu,
- e. Dalam lingkungan organisasi tertentu.¹⁴

Terry dalam Nawawi mengatakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi yang sudah ditentukan sebelumnya dengan mempergunakan bantuan orang lain.¹⁵ “Bantuan orang lain” tersebut secara eksplisit menyatakan unsur sumber daya manusia. Sumber daya manusia itu sendiri adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal di dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Dari pengertian mengenai manajemen dan sumber daya manusia tersebut Nawawi menyimpulkan pengertian mengenai manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

¹⁴ *Ibid*, hal.7.

¹⁵ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998), hal.39.

MSDM adalah pengelolaan individu-individu yang berkerja dalam organisasi berupa hubungan antara pekerjaan dengan pekerja, terutama untuk menciptakan pemanfaatan individu-individu secara produktif sebagai usaha mencapai tujuan organisasi dan dalam rangka perwujudan kepuasan individu-individu tersebut.¹⁶

Beberapa fungsi dari manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli. Henry Koontz & Cyril O'Donnell mengemukakan bahwa fungsi manajemen terdiri dari (*planning, organizing, staffing, directing* dan *controlling*), sedangkan Henry Fayol membagi fungsi manajemen menjadi (*planning, organizing, commanding, coordinating* dan *controlling*).

Sedangkan menurut Notoatmodjo, MSDM adalah penarikan (rekrutmen), seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi.¹⁷ Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa MSDM merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya manusia yang terdiri dari :

- a. Penarikan sumber daya manusia
- b. Seleksi sumber daya manusia
- c. Pengembangan sumber daya manusia
- d. Pemeliharaan sumber daya manusia
- e. Penggunaan sumber daya manusia
- f. Perencanaan sumber daya manusia
- g. Pembinaan sumber daya manusia

¹⁶ *Ibid.*, hal. 42

¹⁷ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hal. 117

Melalui kegiatan-kegiatan tersebut, MSDM dapat meningkatkan efektivitas sumber daya manusia. Hal ini disebabkan penggunaan berbagai bidang kegiatan akan lebih memfokuskan pengelolaan sumber daya manusia. Menurut Handoko, digunakannya berbagai bidang kegiatan dapat memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif.¹⁸

Pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi mengakibatkan peranan MSDM tidak lagi menjadi tanggung jawab para pegawai tetapi merupakan tanggung jawab organisasi. Tugas MSDM adalah untuk mengelola manusia seefektif mungkin untuk mewujudkan tujuan dari organisasi.¹⁹ Adapun fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia, seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu:

1. Fungsi Manajerial, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian.
2. Fungsi Operasional, meliputi pengadaan sumber daya manusia, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.²⁰

2. Pembinaan Sumber Daya Manusia

Setelah diketahui MSDM dan pentingnya peran sumber daya manusia dalam sebuah organisasi maka kemudian diperlukan adanya pembinaan sumber daya manusia agar menjadi sumber daya yang lebih baik. Maka kerangka pemikiran selanjutnya adalah pembinaan sumber daya manusia

¹⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : BPFE, 2001), hal. 7

¹⁹ Edwin B.Flippo, *Manajemen Personalia* Alih Bahasa Moh. Masud, (Jakarta : Erlangga, 1996), hal. 237

²⁰ *Ibid.*, hal. 5

yang merupakan salah satu dari proses MSDM untuk menghasilkan sumber daya manusia yang lebih baik.

Pembinaan sumber daya manusia pun perlu diawali dengan kegiatan inventarisasi tentang sumber daya yang sudah terdapat dalam organisasi.

Inventarisasi tersebut antara lain menyangkut:

- Jumlah tenaga kerja yang ada
- Berbagai kualifikasinya
- Masa kerja masing-masing
- Pengetahuan dan keterampilan karena pendidikan formal maupun program pelatihan yang pernah diikuti
- Bahan yang masih perlu dikembangkan
- Minat pekerjaan yang bersangkutan terutama dengan kegiatan di luar tugas pekerjaannya sekarang.²¹

Hasil dari inventaris tersebut kemudian menjadi penting untuk menentukan pemanfaatan kepentingan dimasa depan. Kepentingan yang dimaksud untuk menentukan promosi orang-orang tertentu dalam mengisi jabatan yang lebih tinggi karena berbagai sebab kekosongan, peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas yang sama, alih wilayah kerja dengan sifat tugas yang sama dan pengalihan tugas karena perpindahan seseorang.

Penambahan pengetahuan dan keterampilan karena bertambahnya pegawai yang memiliki pendidikan formal akan mempunyai dampak yang signifikan dalam menaikan tingkat persaingan antar pegawai karena jabatan yang diperebutkan dalam suatu organisasi pasti terbatas posisinya. Karena itu pembinaan penting dengan membuat sistem promosi sebagai

²¹ Fathoni, *Op. Cit.* hal, 100

penghargaan kepada pegawai untuk menjadi lebih baik yang sifatnya tidak diperebutkan dan bisa didapat oleh pegawai manapun.

Pembinaan sumber daya yang matang terwujud dengan penyesuaian tertentu seperti peningkatan disiplin kerja dan peningkatan keterampilan melalui pelatihan atau pendidikan yang memiliki kaitan langsung dengan kepentingan organisasi.²²

Pembinaan sumber daya diarahkan untuk:

1. Mewujudkan perencanaan pegawai negeri dan informasi kepegawaian
2. Mendayagunakan pegawai negeri secara optimum serta menyediakan pegawai negeri yang sesuai dengan pembangunan nasional
3. Mewujudkan terselenggaranya pelatihan kerja yang bekesinambungan guna meningkatkan kemampuan, keahlian dan produktivitas pegawai negeri.
4. Menyediakan informasi lowongan kerja, pelayanan penempatan pegawai negeri yang sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan pegawai pada pegawai negeri yang tepat.
5. Menyelenggarakan sertifikasi keterampilan dan keahlian pegawai negeri sesuai dengan standar.
6. Mewujudkan pegawai negeri yang mandiri
7. Menciptakan hubungan yang harmonis dan terpadu antara pelaku proses produksi barang dan jasa dalam mewujudkan hubungan yang harmonis
8. Mewujudkan kondisi yang harmonis dan dinamis dalam hubungan kerja antara pegawai negeri sipil yang meliputi terjaminnya hak pegawai negeri sipil
9. Memberikan perlindungan kerja yang meliputi keselamatan kerja dan kesehatan kerja, norma kerja, pengupahan, jaminan sosial serta syarat kerja.²³

Manfaat pembinaan adalah organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada di dalam organisasi secara lebih baik sehingga jalannya roda organisasi menjadi lebih baik karena ditopang oleh sumber

²² *Ibid.*, hal. 100-101

²³ Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara), 2003, hal. 21

daya yang baik pula. Sehingga pembinaan merupakan hal yang penting dilakukan terutama pada pegawai negeri

Tujuan pembinaan sumber daya:

1. Meningkatkan Kesetiaan dan Ketaatan.
2. Menghasilkan Pegawai Negeri yang Berdaya Guna dan Berhasil Guna.
3. Meningkatkan Kualitas, Keterampilan serta Memupuk Semangat dan Moral Kerja.
4. Mewujudkan Iklim Kerja yang Kondusif.
5. Memberikan Pembekalan dalam Rangka Distribusi Pegawai Negeri.²⁴

Organisasi yang tidak merencanakan pembinaan sumber daya manusia sering kali menemui masalah tersendiri. Tanpa rencana pembinaan yang jelas tentang kebutuhan sumber daya manusia suatu organisasi akan mengalami kesulitan dan terutama dalam menentukan arah apabila suatu ketika terjadi peningkatan kemampuan pegawai secara bersamaan. Apabila tanpa adanya rencana yang baik mengenai kebutuhan sumber daya manusia maka pembinaan pegawai sering tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat mengakibatkan tidak terjadinya peningkatan kualitas organisasi itu sendiri.

Pembinaan pegawai negeri diarahkan untuk:

1. Mewujudkan perencanaan pegawai negeri dan informasi kepegawaian
2. mendayagunakan pegawai negeri secara optimum serta menyediakan pegawai negeri yang sesuai dengan pembangunan nasional
3. mewujudkan terselenggaranya pelatihan kerja yang bekesinambungan guna meningkatkan kemampuan, keahlian dan produktivitas pegawai negeri.

²⁴ *Ibid.*, hal. 31

4. menyediakan informasi lowongan kerja, pelayanan penempatan pegawai negeri yang sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan pegawai pada pegawai negeri yang tepat.
5. menyelenggarakan sertifikasi keterampilan dan keahlian pegawai negeri sesuai dengan standar.
6. mewujudkan pegawai negeri yang mandiri
7. menciptakan hubungan yang harmonis dan terpadu antara pelaku proses produksi barang dan jasa dalam mewujudkan hubungan yang harmonis
8. mewujudkan kondisi yang harmonis dan dinamis dalam hubungan kerja antara pegawai negeri sipil yang meliputi terjaminnya hak pegawai negeri
9. memberikan perlindungan kerja yang meliputi keselamatan kerja dan kesehatan kerja, norma kerja, pengupahan, jaminan sosial serta syarat kerja.²⁵

3. Promosi

Promosi merupakan salah satu bagian di dalam pembinaan pegawai sebagai pengembangan sumber daya manusia ke arah yang lebih baik. Promosi merupakan hasil dari berbagai perhitungan dan inventarisasi berbagai hal yang ada di dalam pembinaan pegawai. Promosi bertujuan sebagai sarana penghargaan bagi pegawai yang telah meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan seperti lewat pendidikan formal yang lebih tinggi.

Promosi sendiri adalah pemindahan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lainnya yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula.²⁶ Promosi juga bisa diartikan sebagai proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih

²⁵ *Ibid.*, hal. 21

²⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara), 2001, hal. 169

tinggi daripada wewenang dan tanggung jawab yang diberikan sebelumnya.²⁷ Promosi atau sering disebut kenaikan jabatan/kedudukan dan pangkat atau status jenjang seorang pegawai adalah merupakan peningkatan dari seorang tenaga kerja atau pegawai pada suatu bidang tugas yang lebih baik dibanding dengan sebelumnya dari sisi tanggung jawab lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, dan adanya penambahan upah atau gaji, serta tunjangan lainnya.²⁸

Penetapan kriteria untuk promosi:

1. Senioritas
2. Kualifikasi Pendidikan
3. Prestasi Kerja
4. Karsa dan Daya Cipta
5. Tingkat Loyalitas
6. Kejujuran
7. Supelitas.²⁹

Organisasi umumnya memiliki kriteria minimum tingkat pendidikan seorang pegawai untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu atau tingkatan tertentu. Alasan yang melatarbelakanginya adalah dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pegawai memiliki daya nalar yang tinggi terhadap prospek pengembangan organisasi di waktu mendatang. Selain itu tingkat pendidikan adalah hal yang dapat jelas terlihat melalui ijazah sebagai bukti nyata pegawai telah mendapatkan pendidikan.

²⁷ Sastrohadiwiryo, *Opcit.*, hal. 258

²⁸ Sastrohadiwiryo, *Opcit.*, hal. 259

²⁹ Sastrohadiwiryo, *Opcit.*, hal. 260

Rothwell & Kazans dalam bukunya *Planning & Managing Human Resources ; Strategic Planning for Personnel Management (2nd edition)*, menyatakan :

- *The workforce analyst*
Is a term used to refer to the role of HR planner associated with establishing norms for the kind of people to be selected for jobs, devising methods for assessing individual performance, and taking inventory of knowledge, skills, and attitudes of workers in the organization.
 - a. *A position specification is a list of concrete requirements inferred from a position description-educational, experiential, and personal. These requirements are considered minimum entry-level knowledge, skills, and abilities necessary for one position in one organization.*
 - b. *A job specification lists the human characteristics that are deemed essential to learning the job. It translates the general work requirements found on the job description into the necessary educational, experiential, and personal requirements needed by someone to do the job.*³⁰

Promosi pekerjaan atau jabatan merupakan hasil dari perkembangan positif dari seseorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh atasan atau pejabat yang berwenang. Dampak dari hal tersebut maka, pemberian tanggung jawab dan kewenangan yang lebih tinggi patut diberikan kepada pekerja atau pegawai yang berprestasi tersebut. Penilaian seorang pegawai dilakukan oleh pejabat yang membawahnya dan unit biro yang mempunyai tugas untuk mengolah kegiatan administrasi kepegawaian.³¹

³⁰ Rothwell, William J. & H.C. Kazans, *Planning & Managing Human Resources ; Strategic Planning for Personnel Management (2nd edition)*, (Mumbai : Jaico Publishing House, 2007), hal.106

³¹ Fathoni, *Opcit.*, hal. 160

Tujuan Promosi:

1. Meningkatkan Moral Kerja
2. Meningkatkan Disiplin Kerja
3. Terwujudnya Iklim Organisasi yang Menggairahkan
4. Meningkatnya Produktivitas Kerja.³²

Promosi sebagai langkah pembinaan karir harus dilakukan oleh semua hierarki organisasi. Dengan demikian promosi dianggap sebagai kegiatan yang spontanitas karena merupakan ganjaran atas prestasi sementara pegawai yang bersangkutan.³³

Promosi merupakan penghargaan yang diberikan kepada pegawai untuk memangku tanggung jawab yang lebih besar, berupa kenaikan tingkatan atau jabatan. Promosi sendiri bisa merupakan kenaikan pangkat, kenaikan jabatan, perpindahan lingkungan kerja yang lebih baik walaupun setingkat saja karena kompleksitas kerja, dan perberian penghargaan lainnya.

Kenaikan pangkat merupakan promosi yang terjadi pada pegawai negeri. Kenaikan pangkat merupakan hak setiap pegawai negeri, selain itu juga merupakan penghargaan yang diberikan atas jasa pengabdian pegawai negeri kepada negara dan atas peninhkatan kemampuan pegawai negeri, hal ini diberikan untuk memberi dorongan kepada pegawai negeri sipil untuk meningkatkan pengabdiannya dan kemampuannya. Kenaikan pangkat adalah sebuah penghargaan dan setiap penghargaan baru ada nilainya jika diberikan kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang tepat juga.

³² Sastrohadiwiryo, *Opcit.*, hal. 263

³³ *Ibid.*, hal.259

Kenaikan Pangkat adalah dimana seorang pegawai negeri mengalami kenaikan tingkat dalam pangkatnya, dari pangkat yang lebih rendah ke pangkat yang lebih tinggi.³⁴ Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang pegawai negeri berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian, oleh sebab itu pegawai negeri diangkat dalam pangkat tertentu.³⁵

Kenaikan pangkat reguler adalah kenaikan pangkat sebagai penghargaan untuk diberikan kepada pegawai negeri yang memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan tanpa terikat pada jabatan tertentu sehingga menjadi hak pegawai negeri untuk mendapatkan kenaikan pangkat reguler ini. Sedangkan kenaikan pangkat pilihan adalah kenaikan pangkat yang diberikan lebih karena kepercayaan dan penghargaan kepada pegawai negeri atas prestasi kerjanya yang tinggi dan bukan merupakan hak setiap pegawai negeri. Penyesuaian ijazah merupakan salah satu jenis kenaikan pangkat pilihan yang terdapat dalam sistem karir pegawai negeri di Indonesia.

B. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan penjelasan secara teknis mengenai metode-metode yang digunakan dalam suatu penelitian.³⁶ Sebuah penelitian adalah mutlak untuk mengikuti pedoman-pedoman penulisan ilmiah. Penelitian harus objektif, faktual, sistematis dan memiliki metode penelitian

³⁴ “Kenaikan Pangkat”, www.bkn.go.id/mgmpns/kp_pns.htm, diunduh jumat, 27 juni 2008

³⁵ *Ibid.*,

³⁶ Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1990), hal. 2

yang jelas. Bailey menyatakan bahwa metodologi merupakan filosofi dari suatu penelitian.³⁷ Hal senada dinyatakan oleh Irawan yang menyatakan metodologi sebagai totalitas cara ilmiah untuk menemukan kebenaran ilmiah. Hal tersebut merupakan landasan bagi peneliti, tentang bagaimana penelitian ini dilakukan, mulai dari pemendaran masalah, analisis, sampai mendapatkan suatu simpulan yang ilmiah.³⁸

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Metode kualitatif adalah metode penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan metode alamiah.³⁹

Pendekatan penelitian merupakan suatu cara bagaimana kita melihat dan mempelajari gejala atau realitas sosial. Moleong memberikan definisi tentang penelitian kualitatif.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam

³⁷ Kenneth D. Bailey, *Method of Social Research fourth edition*, (New York: The Free Press, 1994), hal. 34.

³⁸ Prasetya Irawan, *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif Untuk Ilmu-ilmu Sosial*, (Depok: Departmen Ilmu Administrasi FISIP UI, 2006), hal 147.

³⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya Bandung, 2007), hal. 6.

bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁴⁰

Pengertian lain yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif penelitian sendiri.⁴¹

Sedangkan penelitian kuantitatif memiliki ciri–ciri utama sebagai berikut :

- Permasalahan penelitian terbatas dan sempit
- Mengikuti pola berpikir deduktif
- Mempercayai angka (statistika atau matematika) sebagai instrumen untuk menjelaskan kebenaran.
- Membangun validitas internal dan validitas eksternal sebaik mungkin.⁴²

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dikarenakan lebih menekankan pada prosedur analisis data seperti wawancara dengan informan, kajian terhadap berbagai bahan tertulis seperti data kepegawaian, dokumen, buku, dll.⁴³ Melalui pendekatan ini peneliti berupaya untuk meneliti secara intensif tanpa adanya pembatasan pengukuran. Pendekatan ini digunakan karena sangat dimungkinkan untuk memperoleh informasi–informasi yang baru.

2. Jenis/Tipe Penelitian

Berdasarkan penggunaan waktunya, penelitian ini termasuk kedalam penelitian studi kasus karena berusaha untuk mengidentifikasi bagaimana

⁴⁰ *Ibid.*,

⁴¹ Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metode Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal.81.

⁴² *Ibid*, hal. 104.

⁴³ *Ibid*, hal 70.

proses yang terjadi dalam suatu lembaga dengan fokus pada satu kasus (*single site case study*).⁴⁴ Berdasarkan tujuan penelitian, jenis penelitian ini termasuk dalam penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih detail mengenai suatu gejala atau fenomena. Hasil akhir dari penelitian ini berupa tipologi atau pola-pola mengenai fenomena yang sedang dibahas.⁴⁵ Namun jika merujuk Creswell, maka penelitian ini bersifat *case study*, yaitu penelitian yang menitikberatkan pada studi kasus di tempat tertentu dengan fenomena tertentu.

*Case studies, in which the researcher explores a single entity or phenomenon ("the case") bounded by time and activity (a program, event, process, institution, or social group) and collects detailed information by using a variety of data collection procedures during a sustained period of time.*⁴⁶

Selanjutnya, berdasarkan manfaatnya penelitian ini termasuk kedalam penelitian murni. Penelitian murni adalah penelitian yang manfaatnya dirasakan untuk waktu yang lama. Lamanya manfaat ini lebih karena penelitian ini biasanya dilakukan karena kebutuhan peneliti sendiri.⁴⁷ Penelitian ini merupakan penelitian murni dikarenakan dilakukan atas pemenuhan keinginan dan kebutuhan peneliti sehingga peneliti bebas menentukan tema penelitian yang akan diteliti.

⁴⁴ *Ibid*, hal 57.

⁴⁵ Lina M. Jannah dan Bambang Prasteyo, *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2005), hal 42

⁴⁶ John W. Creswell, *Research Design: Qualitative and Quantitative Approach*, (London: Sage Publications, 1994), 12.

⁴⁷ *Ibid*, hal. 38.

Dan berdasarkan teknik pengumpulan data, penelitian ini adalah penelitian lapangan dimana instrumen yang digunakan berisi tentang pedoman wawancara.⁴⁸ Selain itu, peneliti akan terjun langsung dalam kasus yang diteliti, dengan mengamati panitia secara langsung saat peneliti magang pada site penelitian.

3. Metode dan Strategi Penelitian

Metode adalah cara ilmiah untuk meneliti.⁴⁹ Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam, observasi partisipasi, *focus group discussion*, dan analisis dokumen.⁵⁰ Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data dengan cara studi lapangan melalui wawancara mendalam. Wawancara mendalam ini merupakan wawancara yang tidak terstruktur untuk mendapatkan informasi secara langsung dari sejumlah informan. Dalam melakukan wawancara mendalam, peneliti mempersiapkan terlebih dulu pedoman wawancara yakni pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan kepada informan terkait dengan tema penelitian.⁵¹ Selain itu, untuk mendukung informasi-informasi yang berasal dari wawancara mendalam, peneliti melakukan studi kepustakaan (bahan-bahan kepustakaan) seperti buku, dokumen instansi tempat

⁴⁸ *Ibid*, hal. 49.

⁴⁹ Irawan, *Opcit.*, hal 65.

⁵⁰ Farouk Muhammad dan H. Djaali, *Metodologi Penelitian Sosial Edisi Revisi*, (Jakarta: PTK Press & Restu Agung, 2005), hal. 89.

⁵¹ Prasetya Irawan, *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Depok: Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI, 2006), hal. 70.

penelitian, laporan kegiatan obyek penelitian, dan dokumentasi lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

Menurut Neuman data kualitatif adalah bersifat empiris, Data tersebut dapat berupa dokumentasi dari kejadian-kejadian nyata, rekaman dari pembicaraan orang-orang baik kata-kata yang digunakan, mimik, serta intonasi, mengamati perilaku yang spesifik, dan kesan-kesan visual.⁵² Pendapat yang senada diungkapkan oleh Patton yang membagi data kualitatif menjadi tiga bentuk, yaitu *interviews* (wawancara), *observations* (pengamatan), dan *documents* (dokumen).⁵³

Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu:

- a. Data primer diperoleh secara langsung dari informan penelitian dengan teknik wawancara langsung. Dalam melakukan wawancara peneliti menggunakan alat bantu berupa pedoman wawancara.
- b. Data sekunder diperoleh dari data kepustakaan dengan mempelajari buku-buku, literatur, majalah, surat kabar, peraturan perundang-undangan serta dokumen-dokumen pemerintah yang terkait dengan permasalahan penelitian.

Dari dua macam teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu studi lapangan dan studi literatur. Peneliti berusaha untuk melakukan penelitian lapangan guna mengumpulkan data-data

⁵² Neuman, William Lawrence, *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*, 4th Edition, USA: Allyn & Bacon, 2000, hal. 146.

⁵³ Patton, Michael Quinn, *Qualitative Research and Evaluation Methods*, USA: Sage Publications Inc., 2002, hal.4.

mengenai proses ujian penyesuaian ijazah pada Setjen Depkumham pada tahun 2006-2007. Semua proses ini dilakukan melalui wawancara terhadap beberapa informan terkait dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini. Dalam melakukan studi literatur peneliti berusaha untuk memperoleh gambaran yang jelas, komprehensif mengenai proses ujian penyesuaian ijazah pada Setjen Depkumham pada tahun 2006-2007.

4. Hipotesis Kerja

Hipotesis adalah dugaan (jawaban) sementara peneliti terhadap pertanyaan penelitiannya sendiri. Dalam penelitian kualitatif hipotesis tidak diuji tetapi diusulkan sebagai satu panduan dalam proses analisis data dan terus-menerus disesuaikan dengan data lapangan.⁵⁴ Dalam penelitian ini, hipotesis yang dibuat oleh penulis adalah bahwa pelaksanaan ujian penyesuaian ijazah dalam Setjen Depkumham dilaksanakan untuk sarana kenaikan pegawai negeri di dalamnya. Pelaksanaan penyesuaian ijazah sudah berjalan dengan prosedur yang ada dengan lewat perbaikan dari pelaksanaan dari tahun-tahun sebelumnya.

5. Narasumber/informan dan Pedoman Wawancara

Dalam penelitian ini, narasumber/informan adalah beberapa pihak yang peneliti anggap mempunyai kompetensi untuk menjelaskan hal-hal yang berkaitan dengan tema penelitian. Sedangkan pedoman wawancara

⁵⁴ *Ibid*, hal. 44.

merupakan panduan peneliti dalam melakukan wawancara mendalam. Pedoman wawancara ini kemungkinan akan berubah seiring dengan situasi dan kondisi di tempat penelitian.

Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Bagian Pengembangan Pegawai Ismoyoto Nugroho, SH, M.Si sebagai salah satu pembuat prosedur penyesuaian ijazah di Setjen Depkumham. Kasubag Penyaringan Pegawai Drs. Prayitno dan staf bagian pengembangan pegawai Setjen Depkumham pengembangan pegawai Setjen Depkumham Yudi Setiawan, S.H sebagai panitia pelaksanaan penyesuaian ijazah pada Setjen Depkumham. Serta pegawai yang mengikuti penyesuaian ijazah Herianto, S.H Informan diwawancarai untuk mengetahui tentang proses ujian penyesuaian ijazah pada Setjen Depkumham pada tahun anggaran 2006-2007.

6. Proses Penelitian

Dalam prosesnya penelitian kualitatif mempunyai lima fase, yaitu penentuan fokus masalah, pengembangan kerangka teori, penentuan metodologi, analisis temuan, dan pengambilan kesimpulan.⁵⁵ Dalam penelitian ini penentuan fokus masalah dimulai dari pengumpulan informasi atas permasalahan yang akan diteliti.

Selanjutnya pada fase pengembangan kerangka teori peneliti mengumpulkan bahan-bahan kepustakaan yang terkait dengan tema penelitian. Pada fase penentuan metodologi, peneliti melihat metode apa

⁵⁵ *Ibid*, hal. 20.

yang cocok bagi penelitian ini, sehingga hasil analisis dari penelitian ini bisa maksimal. Kemudian dalam fase analisis temuan atau data, peneliti berusaha mengidentifikasi dan mengkategorisasi data yang ada, menganalisis informasi–informasi yang diperoleh dari informan dan menganalisis konsep–konsep yang ada pada kerangka pemikiran. Dan pada fase terakhir, yaitu fase pengambilan kesimpulan, peneliti menghasilkan hasil analisis dan rekomendasi.

7. Penentuan *site* penelitian

Site penelitian ini dilakukan di Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia. Pemilihan tempat ini didasarkan karena merupakan salah satu organisasi pemerintah yang pertama melakukan penyesuaian ijazah dan yang berhasil melakukan perbaikan dalam pelaksanaan programnya.

8. Batasan Penelitian

Batasan penelitian ini diperlukan karena dalam penelitian hendaklah masih dalam kemampuan peneliti (*manageable problems*). Artinya, jangan meneliti yang berada di luar kemampuan kita, baik dari segi pengetahuan, keterampilan, ketersediaan dana, waktu, tenaga dan sebagainya.⁵⁶ Penelitian ini memiliki batasan dalam pelaksanaannya yaitu menganalisis pelaksanaan penyesuaian ijazah sebagai sarana kenaikan pangkat.

⁵⁶ Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000), hal. 24-25.