

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Objek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah mengenai transformasi budaya birokrasi organisasi pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Bandung Barat dengan fokus penelitian dalam disertasi ini adalah melihat, mengamati, mengkaji dan mengobservasi bagaimana transformasi budaya birokrasi organisasi dalam mewujudkan visi dan misi kuat dan efektif di lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Bandung Barat.

##### **3.1.1. Tugas Pokok dan Fungsi dan Struktur Organisasi**

Pembentukan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Bandung Barat ditetapkan dengan Peraturan Daerah Nomor 13 tahun 2004 tanggal 25 Mei 2004, tentang Organisasi Perangkat Daerah. Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga merupakan perangkat daerah sebagai unsur pelaksana teknis di bidang pendidikan, dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan otonomi pemerintah di bidang pendidikan yang menjadi urusan rumah tangga daerah. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga mempunyai fungsi :

- Perumusan kebijakan teknis di bidang pendidikan;
- Pelaksanaan teknis operasional di bidang pendidikan meliputi pendidikan dasar, bidang pendidikan menengah umum, bidang pendidikan menengah kejuruan, dan bidang pendidikan luar sekolah, pemuda dan olah raga;
- Pelaksanaan teknis fungsional di bidang pendidikan;
- Pelaksanaan perizinan dan pelayanan umum;
- Pembinaan terhadap UPTD dalam lingkup tugasnya;
- Pengelolaan urusan ketatausahaan Dinas.

Visi merupakan gambaran yang ingin dicapai, menjadi perekat dan menyatukan berbagai gagasan strategis, memiliki orientasi masa depan, menumbuhkan komitmen bersama seluruh masyarakat, dan menjamin kesinambungan kepemimpinan organisasi dalam rangka memberi keyakinan bahwa suatu perkembangan akan terjadi.

Sebagai penjabaran dari Visi tersebut di atas, dirumuskan misi-misi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga sebagai berikut :

Misi Pertama : Meningkatkan pemerataan pelayanan Pendidikan.

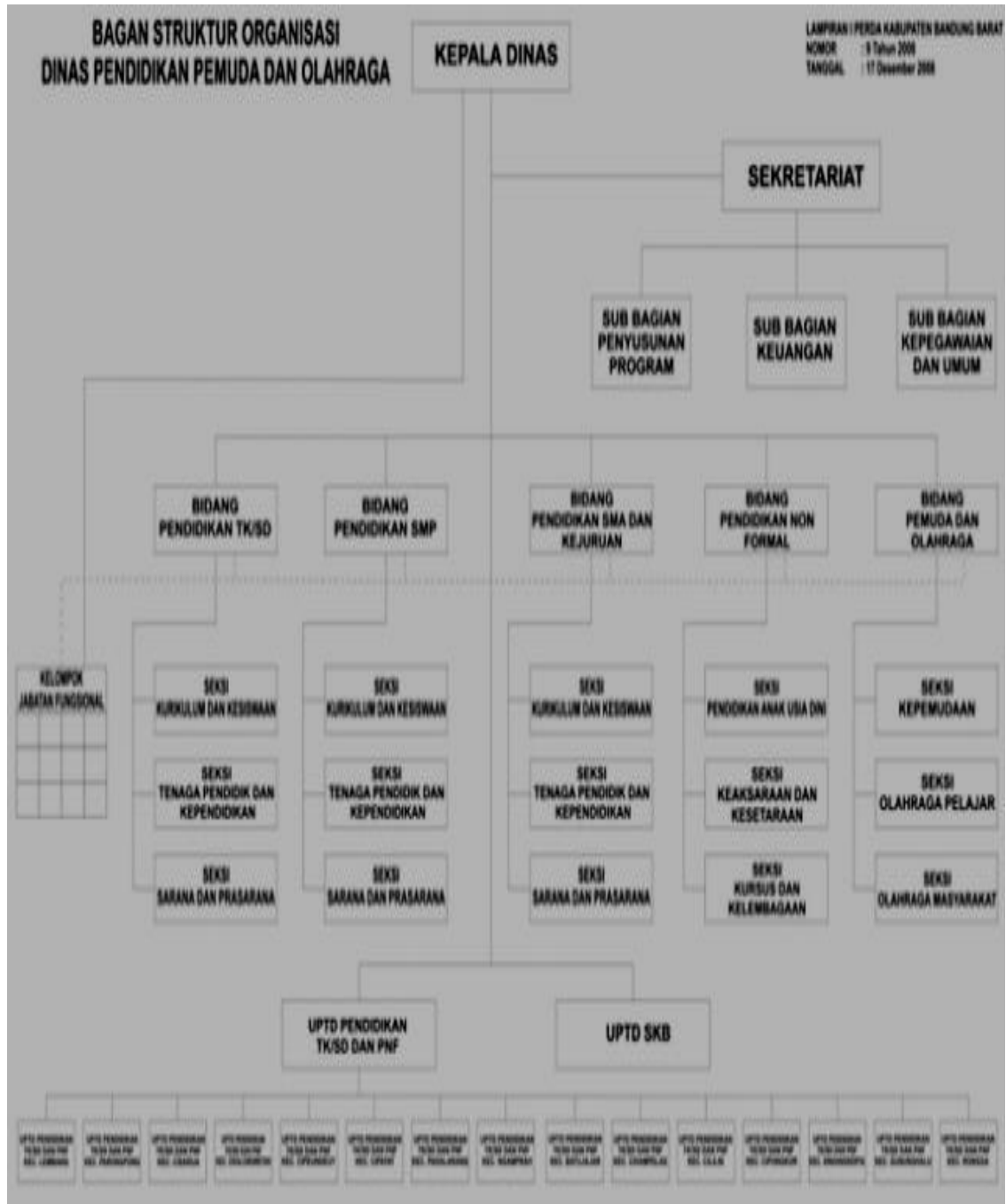
Misi Kedua : Meningkatkan kualitas pendidikan.

Misi Ketiga : Memperkuat kompetensi pendidikan.

Misi Keempat : Mewujudkan ketahanan lembaga pendidikan

Misi Kelima : Meningkatkan partisipasi masyarakat

**Diagram: 3.1.**  
**Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga**  
**Kabupaten Bandung Barat**



Sumber: Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kab Bandung Barat 2014

Uraian Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Bandung Barat sebagai berikut :

1. Kepala Dinas ;
2. Bagian Tata Usaha, membawahkan Sub Bagian Umum dan Sub Bagian Keuangan.
3. Kepala Bidang Pendidikan Dasar, membawahkan Seksi Kurikulum dan Bina Profesi, dan Seksi Sarana dan Prasarana.
4. Bidang Pendidikan Menengah Umum, membawahkan Seksi Kurikulum dan Bina Profesi, dan Seksi Sarana dan Prasarana.
5. Bidang Pendidikan Menengah Kejuruan, membawahkan Seksi Kurikulum dan Bina Profesi, dan Seksi Sarana dan Prasarana.
6. Bidang Pendidikan Luar Sekolah, Pemuda dan Olah Raga, membawahkan Seksi Pendidikan Luar Sekolah, dan Seksi Pemuda dan Olah Raga.
7. UPTD Pendidikan Dasar (6 buah).
8. UPTD Sanggar Kegiatan Belajar (SKB).
9. UPTD Gelanggang Olah Raga dan Remaja (GOR).

Sesuai dengan Peraturan WaliKabupaten Bandung Barat Nomor 28 tahun 2004 tanggal 6 Desember 2004 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga, Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga mempunyai fungsi tugas pokok melaksanakan sebagian kewenangan daerah di bidang pendidikan dan mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang pendidikan;
2. Penyelenggaraan kebijakan dan koordinasi di bidang pendidikan;

3. Pemberian perizinan dan pelaksanaan pelayanan umum;
4. Pengendalian sumber daya aparatur, keuangan, prasarana dan sarana Dinas;
5. Penyelenggaraan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga membawahkan :

1. Bagian Tata Usaha;
2. Bidang Pendidikan Dasar;
3. Bidang Pendidikan Menengah Umum;
4. Bidang Pendidikan Menengah Kejuruan;
5. Bidang Diklusepora;
6. UPTD Pendidikan Dasar;
7. UPTD Gelanggang Olah raga dan Remaja;
8. UPTD Sanggar Kegiatan Belajar.

Bagian Tata Usaha : Bagian Tata Usaha mempunyai tugas memfasilitasi dan memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh satuan organisasi serta mengkoordinasikan kegiatan dalam lingkungan Dinas. Untuk melaksanakan tugas pokok, Bagian Tata Usaha mempunyai fungsi :

1. Pelaksanaan koordinasi dan penyusunan rencana dan program kerja;
2. Pelaksanaan tugas administrasi kepegawaian, perlengkapan, keuangan, surat menyurat dan kerumahtanggaan;
3. Pengevaluasian dan pelaporan kegiatan.

Bagian Tata Usaha membawahkan Sub Bagian Umum dan Sub Bagian Keuangan. Sub Bagian Umum mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian

tugas ketatausahaan di bidang kepegawaian dan urusan lainnya, dan mempunyai fungsi :

- a) Pengelolaan tata persuratan;
- b) Penyiapan bahan pelaksanaan koordinasi dan penyusunan rencana dan program kerja;
- c) Pengelolaan kerumahtanggaan;
- d) Pelaksanaan administrasi kepegawaian;
- e) Pengevaluasian dan pelaporan kegiatan.

Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas ketatausahaan di bidang keuangan dan urusan lainnya, dan mempunyai fungsi:

1. Penyiapan bahan penyusunan anggaran;
2. Pengelolaan administrasi keuangan;
3. Pembinaan satuan pemegang kas;
4. Pengevaluasian dan pelaporan kegiatan.

Bidang Pendidikan Dasar : Bidang Pendidikan Dasar mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan teknis dan evaluasi di bidang pengelolaan Pendidikan Dasar. Untuk melaksanakan tugas pokok, Bidang Pendidikan Dasar mempunyai fungsi :

1. Penyiapan perumusan kebijakan teknis di bidang Pendidikan Dasar;
2. Pelaksanaan dan pengkoordinasian kegiatan di bidang Pendidikan Dasar;
3. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan.

Bidang Pendidikan Dasar membawahkan Seksi Kurikulum dan Bina Profesi, dan Seksi Sarana Prasarana. Seksi Kurikulum dan Bina Profesi mempunyai tugas pokok melaksanakan tugas bidang Pendidikan Dasar dalam hal pengembangan Kurikulum dan Bina Profesi, dan mempunyai fungsi :

- 1) Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pengembangan Kurikulum dan Binas Profesi;
- 2) Penyiapan bahan pelaksanaan pengembangan Kurikulum dan Binas Profesi;
- 3) Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan pengembangan Kurikulum dan Binas Profesi.
- 4) Seksi Sarana Prasarana mempunyai tugas pokok melaksanakan tugas bidang Pendidikan Dasar dalam hal Sarana dan Prasarana, dan mempunyai fungsi :
- 5) Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pengelolaan Sarana dan Prasarana;
- 6) Penyiapan bahan pelaksanaan Sarana dan Prasarana;
- 7) Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan Sarana dan Prasarana..

Bidang Pendidikan Menengah Umum : Bidang Pendidikan Menengah Umum mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan teknis dan evaluasi di bidang pengelolaan Pendidikan Menengah Umum. Untuk melaksanakan tugas pokok, Bidang Pendidikan Menengah Umum mempunyai fungsi:

1. Penyiapan perumusan kebijakan teknis di bidang Pendidikan Menengah Umum;

2. Pelaksanaan dan pengkoordinasian kegiatan di bidang Pendidikan Menengah Umum;
3. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan.

Bidang Pendidikan Menengah Umum membawahkan Seksi Kurikulum dan Bina Profesi, dan Seksi Sarana Prasarana.

- a) Seksi Kurikulum dan Bina Profesi mempunyai tugas pokok melaksanakan tugas bidang Pendidikan Menengah Umum dalam hal pengembangan Kurikulum dan Bina Profesi, dan mempunyai fungsi :
  - b) Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pengembangan Kurikulum dan Binas Profesi;
  - c) Penyiapan bahan pelaksanaan pengembangan Kurikulum dan Binas Profesi;
  - d) Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan pengembangan Kurikulum dan Binas Profesi.

Seksi Sarana Prasarana mempunyai tugas pokok melaksanakan tugas bidang Pendidikan Menengah Umum dalam hal Sarana dan Prasarana, dan mempunyai fungsi :

- 1) Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pengelolaan Sarana dan Prasarana;
- 2) Penyiapan bahan pelaksanaan Sarana dan Prasarana;
- 3) Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan Sarana dan Prasarana.

Bidang Pendidikan Menengah Kejuruan : Bidang Pendidikan Menengah Kejuruan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan teknis



dan evaluasi di bidang pengelolaan Pendidikan Menengah Kejuruan. Untuk melaksanakan tugas pokok, Bidang Pendidikan Menengah Kejuruan mempunyai fungsi:

1. Penyiapan perumusan kebijakan teknis di bidang Pendidikan Menengah Kejuruan;
2. Pelaksanaan dan pengkoordinasian kegiatan di bidang Pendidikan Menengah Kejuruan;
3. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan.

Bidang Pendidikan Menengah Kejuruan membawahkan Seksi Kurikulum dan Bina Profesi, dan Seksi Sarana Prasarana. Seksi Kurikulum dan Bina Profesi mempunyai tugas pokok melaksanakan tugas bidang Pendidikan Menengah Kejuruan dalam hal pengembangan Kurikulum dan Bina Profesi, dan mempunyai fungsi :

- a. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pengembangan Kurikulum dan Binas Profesi;
- b. Penyiapan bahan pelaksanaan pengembangan Kurikulum dan Binas Profesi;
- c. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan pengembangan Kurikulum dan Binas Profesi.

Seksi Sarana Prasarana mempunyai tugas pokok melaksanakan tugas bidang Pendidikan Menengah Kejuruan dalam hal Sarana dan Prasarana, dan mempunyai fungsi :

1. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pengelolaan Sarana dan Prasarana;

2. Penyiapan bahan pelaksanaan Sarana dan Prasarana;
3. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan Sarana dan Prasarana.

Bidang Pendidikan Luar Sekolah, Pemuda Dan Olah Raga (Dikluspora):

Bidang Dikluspora mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan teknis dan evaluasi di bidang Dikluspora. Untuk melaksanakan tugas pokok, Bidang Dikluspora mempunyai fungsi :

1. Penyiapan perumusan kebijakan teknis di bidang Dikluspora;
2. Penyiapan bahan Pelaksanaan kegiatan di bidang Dikluspora;
3. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan.

Bidang Dikluspora membawahkan Seksi Pendidikan Luar Sekolah, dan Seksi Pemuda dan Olah Raga, serta Seksi Pendidikan Luar Sekolah mempunyai tugas pokok melaksanakan tugas bidang Pendidikan Luar Sekolah dalam hal pengembangan Kurikulum dan Bina Profesi, dan mempunyai fungsi :

1. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis Pendidikan Luar Sekolah;
2. Penyiapan bahan pelaksanaan kegiatan Pendidikan Luar Sekolah;
3. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan Pendidikan Luar Sekolah.

Seksi Pemuda dan Olah Raga mempunyai tugas pokok melaksanakan tugas bidang Dikluspora dalam hal Pemuda dan Olah Raga, dan mempunyai fungsi:

1. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis kegiatan Pemuda dan Olah Raga;

2. Penyiapan bahan pelaksanaan kegiatan Pemuda dan Olah Raga;
3. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan kegiatan Pemuda dan Olah Raga.

Unit Pelaksana Teknis Dinas Dikdas Kecamatan; Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Dikdas Kecamatan mempunyai tugas pokok melaksanakan pelayanan di bidang Pendidikan Dasar. Untuk melaksanakan tugas pokok, UPTD Dikdas Kecamatan mempunyai fungsi :

1. Penyusunan rencana dan program kerja UPTD Dikdas Kecamatan;
2. Pengelolaan administrasi, kepegawaian dan administrasi umum di lingkungan UPTD Dikdas Kecamatan;
3. Pelaksanaan kordinasi, pengendalian, pengawasan kegiatan dan penggunaan sarana dan prasarana Pendidikan Dasar Kecamatan;
4. Pelaksanaan pelayanan pendidikan dasar;
5. Pengevaluasian dan pelaporan kegiatan.

### **3.2. Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Burhan Bungin (2007:68) berpendapat bahwa: “Format deskriptif kualitatif dilakukan pada studi kasus dan memusatkan penelitian pada suatu unit tertentu sehingga memungkinkan penelitian bersifat mendalam terutama dalam pengumpulan data”. Dengan demikian, format deskriptif kualitatif lebih tepat apabila digunakan untuk meneliti masalah-masalah yang membutuhkan studi mendalam. Selanjutnya Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2009:4),

menyatakan bahwa “metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”. Pendapat ini menekankan pada pengembangan apresiasi dan motivasi apa yang dilakukan orang dengan asumsi untuk memahami perilaku manusia dengan terlebih dahulu memahami objek yang diteliti, sehingga dapat menarik makna dari ide-ide, sikap dan motivasi yang berkaitan dengan fokus penelitian. Peneliti memilih metode kualitatif mengingat penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan apa yang terjadi dalam kenyataan empirik dan penelitian ini lebih banyak mengobservasi dan mengeksplorasi perilaku objek yang diteliti. Penelitian kualitatif dilakukan untuk menemukan gambaran yang menyeluruh dan mendalam tentang objek yang diteliti, dengan berangkat dari suatu fenomena yang ada, penelitian ini juga tidak berangkat dari suatu teori yang hendak diuji kebenarannya tetapi teori dijadikan pendekatan terhadap masalah penelitian.

Pendekatan teori dalam penelitian kualitatif ini, yaitu dengan pendekatan **Studi Kasus**. Berkaitan dengan studi kasus ini Meriam dan Yin dalam Creswell (2003:11) menyatakan,

Studi Kasus, yaitu menggali kesatuan atau fenomena tunggal (Kasus) yang dibatasi waktu dan aktivitas (Kejadian, Program, Proses, Institusi atau kelompok sosial) dan mengumpulkan informasi rinci dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data selama periode waktu tertentu dan lama.

Berkaitan dengan pendekatan dalam metode **studi kasus yang digunakan**, maka Kos dalam Creswel (2003:57) menyatakan, Tujuan dalam penelitian ini (studi kasus) adalah “untuk meneliti faktor-faktor termasuk faktor-

faktor efektif”. Lebih tegas Creswel (2003: 68) bahwa studi kasus, yaitu “mendalami proses”.

Boddan dan Bikien (1982:22), mengungkapkan bahwa studi kasus sebagai strategi penelitian merupakan pengujian secara rinci terhadap suatu latar atau suatu orang subjek atau suatu tempat penyimpanan dokumen atau suatu peristiwa tertentu. Sedangkan Surachmad (1982) membatasi studi kasus sebagai suatu pendekatan dengan memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan rinci. Razavieh dkk (1985) menjelaskan bahwa dalam studi kasus hendaknya peneliti berusaha menguji unit atau individu secara mendalam. Para peneliti berusaha menemukan semua variabel yang penting.

Studi kasus yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu studi kasus pada suatu organisasi tertentu sebagaimana studi kasus organisasi dan studi kasus observasi.

Ciri-ciri penelitian studi kasus:

1. Penelitian kasus lebih spesifik dan mendalam yang berhubungan dengan proses penelitian;
2. Penelitian melalui proses siklus yang ada dalam sampel secara keseluruhan, di mana besaran terbatas pada arti pengambilan sampel yang cenderung ketat;
3. Penelitian kasus tidak untuk di generalisasi. Maksudnya, hasil penelitian kasus tidak dapat dipakai untuk kepentingan generalisasi pada semua populasi.

Desain penelitian studi kasus adalah suatu rencana tindakan untuk berangkat dari sini ke sana, di mana “di sini” bisa diartikan sebagai rangkaian

pertanyaan awal yang harus di jawab, dan “di sana” merupakan serangkaian konklusi (jawaban) tentang pertanyaan-pertanyaan tersebut.

Desain penelitian menurut Nazir (1999: 99) adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian. Desain penelitian dimaksud adalah analisis kuantitatif, yaitu untuk menguji hipotesis dan mengadakan interpretasi yang lebih dalam, yaitu untuk mengetahui hubungan dan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Desain penelitian sebagai suatu rencana yang membimbing peneliti dalam proses pengumpulan, analisis dan interpretasi observasi.

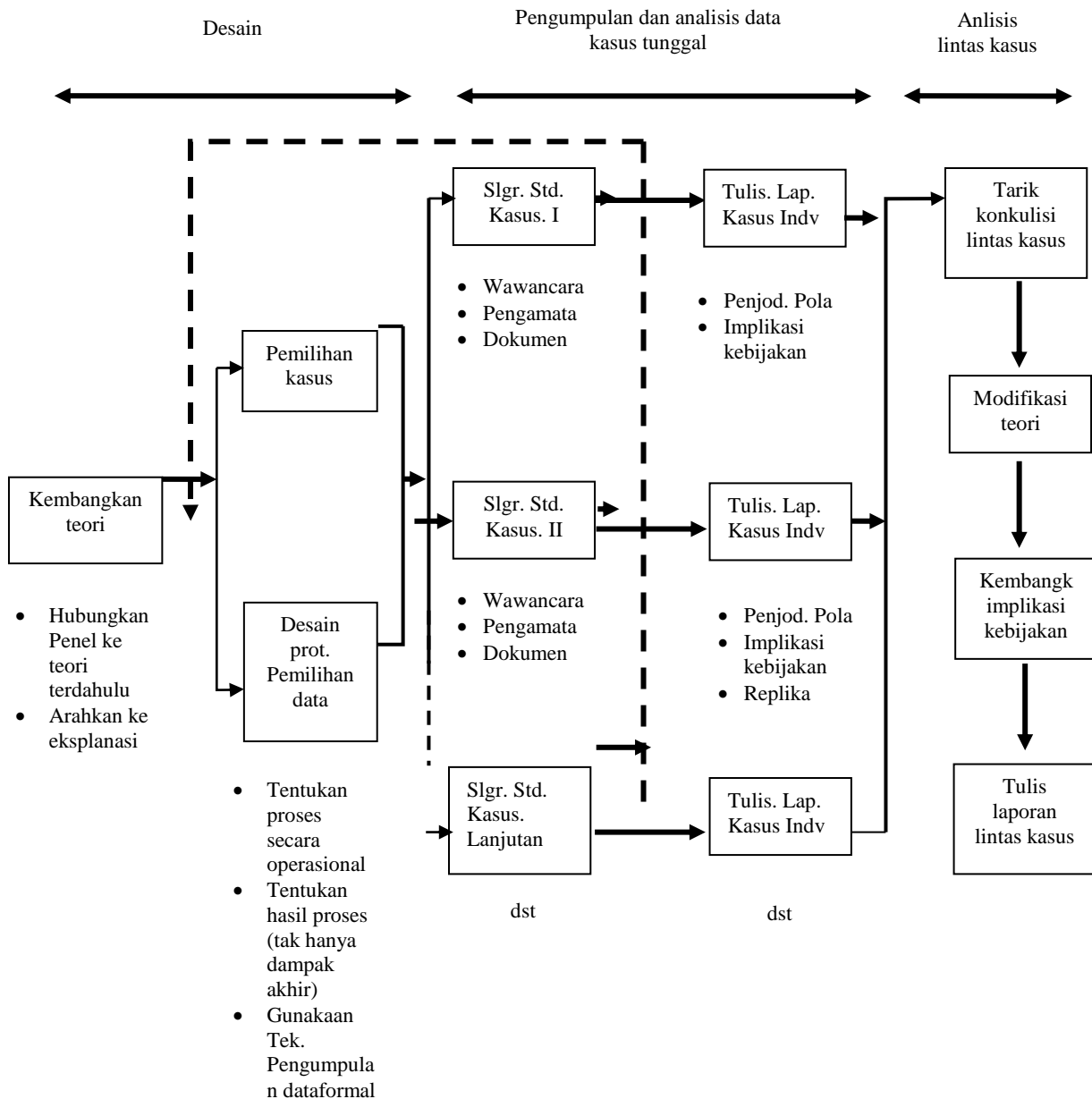
Beberapa pernyataan tersebut dapat dimaknai bahwa melalui metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus akan memperoleh data yang lebih lengkap dan mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian dapat dicapai yaitu untuk memahami proses atau kasus secara mendalam tentang Transformasi Budaya birokrasi dalam mewujudkan visi dan misi Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olah Raga Kabupaten Bandung Barat

Menurut Bondan dan Bikien (1982:22) Langkah-langkah penelitian studi kasus adalah sebagai berikut;

1. Pemilihan kasus: dalam pemilihan kasus hendaknya dilakukan secara bertujuan (purposive) dan bukan secara rambang. Kasus dapat dipilih oleh peneliti dengan menjadikan objek orang, lingkungan, sosial. Ukuran dan kompleksitas objek studi haruslah masuk akal, sehingga dapat diselesaikan dengan batas waktu dan sumber-sumber yang tersedia.

2. Pengumpulan data: terdapat beberapa teknik dalam pengumpulan data, tetapi yang lebih dipakai dalam penelitian kasus adalah observasi, wawancara dan analisis dokumentasi. Peneliti sebagai instrumen penelitian, dapat menyesuaikan cara pengumpulan data dengan masalah dan lingkungan penelitian, serta dapat mengumpulkan data yang berbeda secara serentak.
3. Analisis data: setelah data terkumpul peneliti dapat memulai mengagregasi, mengorganisasi dan mengklasifikasi data menjadi unit-unit yang dapat di kelola. Agregasi merupakan proses mengabstraksi hal-hal khusus menjadi hal-hal umum guna menemukan pola umum data. Data dapat diorganisasi secara kronologis, kategori atau dimasukkan kedalam tipologi. Analisis data dilakukan sejak peneliti di lapangan, sewaktu pengumpulan data dan setelah semua data terkumpul atau setelah selesai dari lapangan.
4. Perbaikan (*refinement*), meskipun semua data telah terkumpul dalam pendekatan studi kasus hendaknya dilakukan penyempurnaan atau penguatan (*reinforcement*) data baru terhadap kategori yang telah ditemukan. Pengumpulan data baru mengharuskan peneliti untuk kembali ke lapangan dan barangkali harus membuat kategori baru, data baru tidak bisa dikelompokan ke dalam katagori yang sudah ada.
5. Penulisan laporan: laporan hendaknya ditulis secara komunikatif, mudah di baca, dan mendeskripsikan suatu gejala atau kesatuan sosial secara jelas, sehingga memudahkan pembaca untuk memahami seluruh informasi penting. Laporan diharapkan dapat membawa pembaca ke dalam situasi kasus kehidupan seseorang atau kelompok.

Lima langkah penelitian dengan metode studi kasus yang di uraikan di atas digambarkan melalui pendesainan studi kasus dan multi kasus yang digambarkan sebagai berikut,



Gambar:3.2  
Metode Studi Kasus



### 3.2.1. Instrumen Penelitian

Penelitian ini mempergunakan metode kualitatif, menurut Sugiyono (2013:222) bahwa “dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri (*Human Instrument*)”. data yang telah ditemukan melalui wawancara dan observasi. Peneliti terjun langsung ke lapangan sendiri baik pada *grand tour question*, tahap *focused* dan *selection*, pengumpulan data, analisis data dan membuat kesimpulan.

Instrumen penelitian menggunakan panduan wawancara yang telah disiapkan untuk memudahkan pelaksanaan penelitian.

Data yang dipergunakan dalam penelitian terdiri dari dua macam, yaitu:

- a) Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari para informan kunci dan data hasil pengamatan.
- b) Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari laporan-laporan, arsip dan dokumentasi serta data lain yang relevan dengan permasalahan penelitian.

Data yang dianalisis dengan dilakukan *cross check* melalui informan dan *key informan* maupun data hasil wawancara dengan penelitian dokumen serta hasil pengamatan langsung.

Moleong (2011:273) mengemukakan bahwa “Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi data, dan triangulasi waktu”.

Triangulasi sumber, menguji kredibilitas data dengan cara menegecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber atau instrumen.

Triangulasi teknik, menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan cara yang berbeda, misal: data yang diperoleh dari wawancara dicek dengan pengamatan dan dicocokkan dengan dokumen yang ada.

Triangulasi waktu, menguji kredibilitas data dengan melakukan pengulangan untuk mengumpulkan data dalam waktu yang berbeda.

### **3.2.2. Jenis dan Sumber Data**

Jenis data pada penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari informan melalui wawancara, hasil diskusi terfokus (*Focus Group Discussion/FGD*) dan hasil pengamatan langsung. Sumber data primer atau bersumber pada pemberi informasi (*informan*) informasi kunci (*key informan*), yaitu orang-orang yang berkompeten dan mengetahui banyak informasi bahkan terlibat langsung, sebagai berikut:

1. Kepala Dinas (Informan Kunci)
2. Kepala Bagian Bagian (Informan Kunci)
3. Kasubag (Informan Kunci)
4. Kepala Bidang (Informan Kunci)
5. Kepala Bidang Kasie (Informan Kunci)
6. Kepala UPTD (Informan Kunci)
7. Staf/Pegawai Dinas Pendidikan (Informan)
8. Pengawas Pendidikan (informan)
9. Forum Group Discussion (FGD) (Akademisi, Pakar Budaya/Budayawan, Kepala Sekolah, Guru-guru/PGRI) (Informan)

Sumber data primer adalah pengamatan yang mendalam, hasil wawancara dan hasil *Focus Discussion Group*, meliputi Stake holder dan akademisi.

### 3.2.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dimaksudkan untuk mendapatkan data-data informasi tentang keadaan yang sesungguhnya yang terjadi di lapangan dari masing-masing indikator tentang kebijakan

Data dan informasi diperoleh melalui teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1) Observasi (pengamatan)

Peneliti melakukan pengamatan langsung di lapangan dengan melakukan “observasi partisipatif”. Sugiyono (2013:226) mengemukakan bahwa “dalam observasi partisipatif Peneliti terlibat dalam kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau orang yang digunakan sebagai sumber data penelitian.

2) *Interview* (wawancara)

Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara dilakukan kepada:

*Informan:*

1. Kepala Dinas (Informan Kunci)
2. Kepala Bagian Bagian (Informan Kunci)
3. Kasubag (Informan Kunci)
4. Kepala Bidang (Informan Kunci)
5. Kepala Bidang Kasie (Informan Kunci)
6. Kepala UPTD (Informan Kunci)
7. Staf/Pegawai Dinas Pendidikan (Informan)
8. Pengawas Pendidikan (informan)
9. Forum Group Discussion (FGD) (Akademisi, Pakar Budaya/Budayawan, Kepala Sekolah, Guru-guru/PGRI) (Informan)

Operasional pada penelitian ini menggunakan kajian teori transformasi budaya birokrasi yang dikemukakan oleh Tan (2002:37), yaitu ada 4 (empat) Aspek kajian dalam transformasi budaya birokrasi, yaitu meliputi kajian aspek; *Cultural Assesment, Gap Analysis. Influencing Cultrure Changes dan Sustaining the New Culture.*

Teori dari Tan (2002:37) tersebut oleh peneliti digunakan sebagai landasan teori untuk memecahkan masalah tentang Secara skematik diuraikan melalui kajian parameter sebagai berikut:

Tabel 3.1  
Aspek Kajian Parameter

<b>KAJIAN</b>	<b>ASPEK KAJIAN</b>	<b>OPERASIONAL PARAMETER</b>	<b>JENIS DATA</b>	<b>SUMBER DATA</b>
<i>Tranformasi Budaya Birokrasi</i>	<i>1. Cultural Assesment (Penilaian budaya)</i>	1) Budaya organisasi yang ada, 2) Budaya Organisasi yang diinginkan.	- Primer - Skunder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Dinas (Informan Kunci)</li> <li>• Kepala Bagian Bagian (Informan Kunci)</li> <li>• Kasubag (Informan Kunci)</li> <li>• Kepala Bidang (Informan Kunci)</li> <li>• Kepala Bidang Kasie(Infor man Kunci)</li> <li>• Kepala UPTD (Informan Kunci)</li> <li>• Staf/Pegaw</li> </ul>

				ai Dinas Pendidikan (Informan)
	2) <i>Gap Analysis</i> (Analisis kesenjangan budaya)	<p>1) Kesenjangan antara budaya organisasi yang sudah ada dengan yang diinginkan Pegawai inovatif (pencapaian visi misi),</p> <p>2) Analisis terhadap orang, kebijakan, proses, teknologi, strategi, dan struktur organisasi..</p>	<p>- Primer</p> <p>- Skunder</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Dinas (Informan Kunci)</li> <li>• Kepala Bagian Bagian (Informan Kunci)</li> <li>• Kasubag (Informan Kunci)</li> <li>• Kepala Bidang (Informan Kunci)</li> <li>• Kepala Bidang Kasie(Informan Kunci)</li> </ul>
	3) <i>Influencing Culture Change</i> (mempengaruhi perubahan budaya).	<p>1) Perubahan pola pikir menyangkut mempelajari cara baru dalam berfikir, bekerja dan interaksi satu dengan yang lainnya dan memperoleh sikap dan keterampilan baru</p> <p>2) Merubah kebijakan organisasi, prosedur dan sistem diselaraskan dengan budaya baru.</p>	<p>- Primer</p> <p>- Skunder</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Dinas (Informan Kunci)</li> <li>• Kepala Bagian Bagian (Informan Kunci)</li> <li>• Kasubag (Informan Kunci)</li> <li>• Kepala Bidang (Informan Kunci)</li> <li>• Kepala Bidang Kasie(Informan Kunci)</li> </ul>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala UPTD (Informan Kunci)</li> <li>• Staf/Pegawai Dinas Pendidikan (Informan)</li> </ul>
	<p>4) <i>Sustaining the New Culture</i> (melanjutkan budaya baru).</p>	<p>1) Perbaikan usaha terus menerus dalam mempengaruhi dan memperkuat perilaku aktual di tempat kerja</p> <p>2) Nilai dan pentingnya tempat pemimpin dalam memelihara konsistensi praktik yang diinginkan dalam aktivitas dan tugas sehari-hari</p>	<p>- Primer</p> <p>- Skunder</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Dinas (Informan Kunci)</li> <li>• Kepala Bagian Bagian (Informan Kunci)</li> <li>• Kasubag (Informan Kunci)</li> <li>• Kepala Bidang (Informan Kunci)</li> <li>• Kepala Bidang Kasie (Informan Kunci)</li> <li>• Kepala UPTD (Informan Kunci)</li> <li>• Staf/Pegawai Dinas Pendidikan (Informan)</li> </ul>

Sumber: Peneliti (2016)

Lanjutan Tabel: 3.1. Hal.115

### 3) Studi Dokumen

Dokumen yang dipelajari dan dijadikan sumber data adalah semua dokumen yang terkait dengan dengan kebijakan.

### 4) FGD (*Focus Group Discussion*)

FGD secara sederhana sebagai salah satu diskusi yang dilakukan secara sistematis dan terarah mengenai suatu isu atau masalah tertentu. Koencoro (2005:7) mengemukakan kegunaan FGD disamping sebagai alat untuk meyakinkan pengumpulan data (peneliti) sekaligus alat *re-check* terhadap berbagai keterangan/informasi yang didapat melalui berbagai metode penelitian yang digunakan atau keterangan yang diperoleh sebelumnya, baik keterangan yang sejenis maupun keterangan yang bertentangan.

Dari beberapa keterangan di atas dapat ditarik kesimpulan kaitanya dengan kegunaan penelitian FGD, yaitu:

- a. Memperoleh informasi yang banyak secara cepat.
- b. Mengidentifikasi dan menggali informasi mengenai kepercayaan, sikap dan perilaku kelompok tertentu.
- c. Menghasilkan ide-ide untuk penelitian mendalam.
- d. *Cross check* data dari sumber lain atau dengan metode lain.

#### **3.2.4. Analisis Data**

Analisis data kualitatif merupakan suatu proses pengumpulan data dan penelaahan data secara informasi yang didapat selama penelitian dari berbagai sumber (wawancara, observasi, FGD dan studi dokumen).

Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2013: 246), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

1) Reduksi Data (*data reduction*)

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisa yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data, sehingga dengan cara demikian kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditrik dan diverifikasi.

2) Penyajian Data (*data display*)

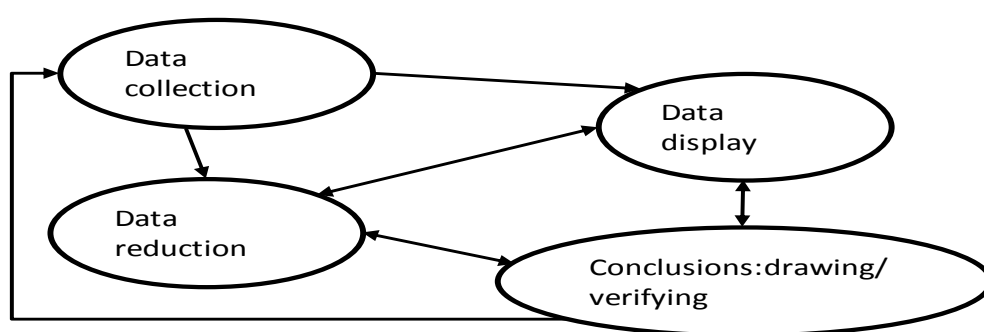
Penyajian data dilakukan dengan tujuan untuk menyajikan data dalam sasaran tertentu yang mudah ditangkap pemahamannya dan disajikan dalam bentuk yang mudah dipahami. Data yang telah melewati tahap reduksi segera dikelompokkan ke dalam bentuk tabel dan disusun berdasarkan kelompok sesuai dengan operasional parameter dengan tetap memperhatikan tingkat validasi data.

3) Verifikasi dan Menarik Kesimpulan (*conclusion drawing/verification*)

Verifikasi dilakukan dengan menanyakan kembali kebenaran informasi yang telah diperoleh dari informan kunci kepada sumber data yang lain. Selanjutnya proses penarikan kesimpulan dengan diverifikasi selama penelitian berlangsung dimaksudkan untuk menguji kebenaran, kesesuaian dan kesahihan data yang merupakan proses validitas data untuk diperoleh



data yang objektif. Miles dan Huberman (1992:19) berpendapat bahwa: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan serta verifikasi sebagai suatu yang jalin-menjalin pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang sejajar dan proses inilah yang disebut dengan “analisis”.



Gambar: 3.3  
Komponen dalam analisis data model interaktif

### 3.2.5. Validasi Data

Peneliti dalam hal ini sebagai pengamat berpartisipasi aktif, karena peneliti terlibat langsung dalam kegiatan, mulai dari observasi sampai dengan memberikan kesimpulan atas hasil penelitian. Kenyataan ini bisa menimbulkan suatu pandangan yang menyatakan bahwa data dan informasi yang dikumpulkan terutama hasil wawancara dapat bersifat bias, artinya data dan informasi yang dihasilkan tidak obyektif dengan menggunakan teknik triangulasi. Sugiyono (2013:241) mengemukakan bahwa triangulasi adalah sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan

sumber data yang telah ada dengan observasi partisipasi aktif, wawancara mendalam, studi dokumen dan sumber data yang sama secara serempak. Triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

### **3.2.6. Strategi Analisis SWOT**

Setiap organisasi atau lembaga tertentu baik yang sifatnya *profit* atau *non-profit* sudah tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai. Agar tujuan tercapai dengan efektif dan efisien diperlukan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut. Chandler dalam Rangkuti (1997:4), mengemukakan bahwa; “strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan atau organisasi, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut”.

Analisis SWOT membandingkan suatu faktor eksternal yaitu peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dengan faktor internal yaitu kekuatan (*Stenghts*) dan kelemahan (*Weaknesses*). Analisis SWOT dapat digambarkan ke dalam diagram yang memiliki 4 kuadran:



Sumber : Rangkuti (1977:19)

Gambar: 3.4  
Diagram Analisis SWOT

- Kuadran 1: Kuadran *Opportunities* adalah faktor yang sangat menguntungkan karena memiliki peluang atau kesempatan dan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi. Strategi yang dilakukan adalah memanfaatkan secara optimal peluang atau kekuatan ini untuk mencapai tujuan usaha.
- Kuadran 2: Kuadran *Strength* merupakan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi. Kekuatan ini biasanya berupa tersedianya tenaga kerja yang memiliki kecakapan teknologi, sarana yang mutakhir serta sistem manajemen yang handal.
- Kuadran 3: Kuadran *Weakness* yaitu faktor yang ada di dalam perusahaan. Bilamana faktor ini tidak dikelola dengan baik agar menjadi



