

Tugas: Jelaskan model analisis interaktif Miles and Huberman.

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA BERFIKIR DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Landasan Teori

1. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi berasal dari bahasa latin yaitu dari kata *communicare* yang berarti bekerja sama. Sehingga apabila kita akan mengadakan komunikasi dengan pihak lain, maka kita harus menentukan terlebih dahulu sasaran, yang akan menjadi dasar untuk memperoleh pengertian yang sama.

Menurut Murphy dalam Wursanto (2008;31) komunikasi adalah seluruh proses yang diperlukan dalam untuk mencapai pikiran-pikiran yang dimaksud orang lain. Sedangkan menurut Harwood dalam Wursanto (2008;31) mengatakan secara teknis komunikasi didefinisikan sebagai proses untuk membangkitkan perhatian orang lain yang bertujuan untuk menjalin kembali ingatan-ingatan.

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi adalah proses kegiatan pengoperan/penyampaian berita/informasi yang mengandung arti dari satu pihak kepada pihak lain , dalam usaha mendapatkan saling pengertian.

b. Komponen Komunikasi

Menurut Wursanto (2008;35), komunikasi terdiri atas lima komponen yang saling berhubungan, dan kelima komponen tersebut yang akan menentukan keberhasilan. Lima komponen tersebut adalah:

1. Pengirim Berita (komunikator)

Pihak komunikator harus berusaha untuk mengemukakan hal yang terkandung dalam pikirannya secara jelas kepada pihak yang menerima berita sehingga mudah dan cepat dimengerti.

2. Bentuk Berita (pesan)

Berita dapat disampaikan dalam berbagai bentuk seperti perintah, saran, instruksi, usul secara lisan maupun tertulis), pengumuman, edaran, saran dalam bentuk tulisan, gambar, kode dan sebagainya. Isi pesan harus jelas sehingga apa yang dimaksud oleh pengirim berita dapat diterima oleh pihak penerima berita.

3. Penerima Berita (komunikan)

Pihak komunikan harus mengadakan tanggapan terhadap berita yang diterima. Penerima berita harus menafsirkan berita yang diterima seperti yang dimaksud oleh komunikator.

4. Prosedur Pengiriman Berita

Prosedur pengiriman berita menyangkut sarana yang dipakai dalam mengirim berita. Sedangkan sarana yang diperlukan dalam proses komunikasi tergantung sifat berita yang akan disampaikan, yang dibedakan menjadi 3 macam bentuk berita yaitu berita yang bersifat audible, visual dan audiovisual.

5. Reaksi (Tanggapan)

Respons atau tanggapan yang diberikan oleh pihak penerima berita.

Dari respons atau tanggapan yang diberikan oleh penerima berita, maka pihak komunikator dapat mengetahui apakah berita yang dikirim itu sampai atau dimengerti oleh komunikan.

c. Bentuk Komunikasi

Menurut Wursanto (2008;35), berdasarkan ruang lingkup organisasi, komunikasi terbagi menjadi 2 yaitu:

- 1) Komunikasi Internal komunikasi yang berlangsung didalam organisasi. Secara structural komunikasi didalam lingkungan organisasi dibedakan menjadi 4 macam sebagai berikut
 - (1) Komunikasi dari atasan ke bawahan, dapat dibedakan dalam bentuk petunjuk, keterangan umum, perintah, teguran, dan pujian.
 - (2) Komunikasi dari bawahan ke atasan, dapat dibedakan dalam bentuk laporan, keluhan, pendapat, dan saran.
 - (3) Komunikasi yang berlangsung secara horizontal adalah komunikasi yang berlangsung antara para pegawai yang memiliki kedudukan yang sama.
- 2) Komunikasi Eksternal adalah komunikasi yang berlangsung antara organisasi dengan pihak masyarakat yang ada diluar organisasi. Komunikasi eksternal bertujuan untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan warga atau kelompok-kelompok masyarakat diluar organisasi.

Komunikasi eksternal mempunyai 2 fungsi yaitu:

(1) Fungsi keluar

Komunikasi dalam fungsi keluar mempunyai fungsi untuk mendapatkan pengertian masyarakat, kepercayaan masyarakat, bantuan masyarakat dan mendapatkan kerjasama dengan masyarakat.

(2) Fungsi kedalam

Komunikasi dalam fungsi kedalam bertujuan untuk mengetahui sampai dimana keinginan masyarakat serta tanggapan masyarakat tentang kegiatan yang dilakukan oleh organisasi. Fungsi ini dapat dilakukan dengan cara memperhatikan saran-saran, kritik-kritik yang disampaikan oleh masyarakat.

d. Faktor-faktor keberhasilan Komunikasi

Menurut Scott M. Culp dan Allen H. Center, dalam bukunya *Effective Public Relation* dalam Wursanto (2008;69) faktor-faktor yang menyebabkan komunikasi yang efektif yang disebut "seven c's communication, sebagai berikut:

(1) *Credibility* (Keterpercayaan)

Dalam komunikasi antara komunikator dengan komunikan harus saling mempercayai. Kalau tidak ada unsur saling mempercayai, komunikasi tidak akan berhasil.

(2) *Context* (Perhubungan, pertalian)

Keberhasilan komunikasi berhubungan erat dengan situasi atau kondisi lingkungan pada waktu komunikasi berlangsung. Jika

situasi atau keadaan sedang kacau, maka komunikasi akan terhambat sehingga komunikasi tidak berhasil.

(3) *Content* (Kepuasan)

Komunikasi harus dapat menimbulkan rasa kepuasan, antara kedua belah pihak. Kepuasan ini akan tercapai apabila isi berita dapat dimengerti oleh pihak komunikan dan sebaliknya pihak komunikan mau memberikan reaksi atau respons kepada pihak komunikator.

(4) *Clarity* (Kejelasan)

Kejelasan yang dimaksud meliputi kejelasan akan isi berita, kejelasan akan tujuan yang hendak dicapai, kejelasan istilah-istilah yang dipergunakan dalam penggunaan lambang-lambang.

(5) *Continuity* dan *Consistency* (Kesesinambungan dan Konsistensi)

Komunikasi harus dilakukan secara terus menerus dan informasi yang disampaikan tidak boleh bertentangan dengan informasi terdahulu.

(6) *Capability of Audience* (Kemampuan Pihak Penerima Berita)

Pengiriman berita harus disesuaikan dengan kemampuan dan pengetahuan pihak penerima berita.

(7) *Channels of distribution* (saluran pengiriman berita)

Agar komunikasi berhasil, hendaknya dipakai saluran-saluran komunikasi yang sudah biasa dipergunakan dan sudah dikenal oleh umum.

e. Hambatan-hambatan dalam Komunikasi

Menurut Wursanto (2008;), hambatan-hambatan terhadap komunikasi dalam suatu organisasi dibedakan menjadi 6 macam yaitu:

1) Hambatan yang bersifat teknis, antara lain:

- (1) Kurangnya sarana dan prasarana yang diperlukan oleh organisasi
- (2) Kondisi fisik yang tidak memungkinkan terjadinya komunikasi yang efektif
- (3) Penguasaan teknik dan metode berkomunikasi yang tidak memadai.

2) Hambatan perilaku, seperti:

- (1) Pandangan yang bersifat apriori
- (2) Prasangka yang didasarkan emosi
- (3) Suasana otoriter
- (4) Ketidakmauan untuk berubah
- (5) Sifat yang egosentris

3) Hambatan bahasa

Bahasa adalah semua bentuk yang dipergunakan dalam proses penyampaian berita baik bahasa lisan, tertulis, gerak gerik dan sebagainya. Untuk menghindari salah pengertian (miscommunication) yang disebabkan hambatan bahasa, maka hambatan bahasa ini dapat dihilangkan dengan cara:

- (1) Penggunaan kata-kata yang sederhana dan mudah dimengerti oleh siapapun.

- (2) Gunakan tata bahasa yang benar
- (3) Gunakan kalimat-kalimat yang pendek, singkat dan jelas.
- (4) Lihat dengan siapa kita mengadakan pembicaraan, sampai dimana tingkat kemampuan atau pendidikannya, sehingga kita dapat menyesuaikan diri.
- (5) Gunakan kode-kode, serta lambing-lambang , gerak-gerik yang dapat memperjelaskan apa yang kita ucapkan.

4) Hambatan struktur

Hambatan struktur dapat juga disebut hambatan organisasi yaitu hambatan yang disebabkan oleh adanya perbedaan pekerjaan dalam struktur organisasi. Kadang-kadang seorang bawahan merasa takut apabila berhubungan dengan pimpinannya. Untuk hambatan struktur dapat dilakukan antara lain dengan cara:

- (1) Pemimpin harus lebih bersifat terbuka, dalam arti pemimpin harus supel, mau dan mudah bergaul dengan bawahan sehingga hubungan antara atasan dengan bawahan seperti hubungan kekeluargaan.
- (2) Harus ada keberanian pada diri bawahan,
 Dalam menjalin hubungan dengan atasan, bawahan hendaklah menganggap atasan sebagai rekan kerja. Bawahan mengubah pandangan bahwa tidak ada perbedaan kedudukan manusia di mata Tuhan.

(3) Hubungan jangan terlalu formal

Hubungan antara atasan dan bawahan yang terlalu formal akan membuat suasana menjadi kaku, sehingga hubungan atau jarak antara atasan dengan bawahan semakin jauh. Hubungan yang bersifat informal akan lebih berhasil, karena hubungan ini lebih bersifat kekeluargaan.

5) Hambatan Jarak

Hambatan jarak disebut juga hambatan geografis, Dari segi jarak atau geografis, komunikasi akan lebih mudah dilakukan apabila antara kedua belah pihak yang saling mengadakan interaksi berada disuatu tempat yang tidak berjauhan. Hambatan jarak dapat diatasi melalui modernisasi peralatan/sarana komunikasi.

6) Hambatan latar belakang

Setiap orang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda. Perbedaan latar belakang dapat menimbulkan suatu rintangan dalam proses komunikasi. Hambatan latar belakang dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

(1) Latar belakang sosial

Latar belakang sosial orang solo berbeda dengan latar belakang orang tapanuli dan sebagainya. Bahasa daerah suatu tempat mungkin akan berbeda arti dengan bahasa ditempat lain. Apabila kita akan mengadakan hubungan atau berkomunikasi dengan orang lain, kita harus mempelajari

latar belakang sosial oaring yang bersangkutan, sehingga komunikasi dapat berlangsung dengan baik.

(2) Latar belakang pendidikan

Latar belakang pendidikan dibedakan menjadi menjadi dua taraf yaitu :

1. Taraf horizontal yaitu pendidikan tingkat sarjana. Dalam hal ini yang perlu diketahui bahwa cara berbicara seorang dokter berbeda dengan cara berbicara seorang sarjana ekonomi dan sebagainya. Mereka memecahkan masalah dengan memandang segi keahlian masing-masing. Akan tetapi, cara berpikir seorang sarjana tidak hanya atas dasar fakta, tetapi harus atas dasar analisis juga.
2. Taraf vertical, yaitu pendidikan sekolah dasar dan sekolah menengah yang berpikir atas dasar fakta saja.

2. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Simamora (1995: 392) proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Menurut Moekijat (1995: 36) dalam pelaksanaan tanggung jawab pengembangan karir seharusnya diterima bukan sekedar promosi ke Jabatan yang lebih tinggi, tetapi sukses karir yang dimaksudkan seorang Anggota / Pegawai mengalami kemajuan dalam bekerja berupa perasaan puas dalam setiap jabatan yang dipercayakan oleh organisasi.

Sedangkan pengembangan karir itu sendiri adalah proses pelaksanaan (*implementasi*) perencanaan karir. Pengembangan karir pegawai bisa dilakukan melalui dua jalur, yakni melalui pendidikan dan latihan (diklat) dan melalui non diklat.

Contoh pengembangan karir melalui diklat misalnya menyekolahkan pegawai (di dalam atau di luar negeri), memberi pelatihan (di dalam atau di luar organisasi), memberi pelatihan sambil bekerja (*on the job training*).

Sementara contoh pengembangan karir melalui non diklat seperti memberi penghargaan kepada pegawai berprestasi, mempromosikan ke jabatan yang lebih tinggi, menghukum pegawai, merotasi pegawai ke jabatan lain yang setara dengan jabatan semula.

Karir dalam terminologi organisasi seringkali dikaitkan dengan kemajuan (*advanced*). ada beberapa definisi menurut para pakar, menurut Hastho Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto, para pakar lebih senang mendefinisikan karir sebagai perjalanan pekerjaan seorang pegawai di dalam organisasi. perjalanan ini

dimulai sejak ia diterima sebagai pegawai baru dan berakhir pada saat ia tidak bekerja lagi dalam organisasi tersebut.

Sementara Triton P.B. menyimpulkan definisi karir berdasarkan beberapa pendapat pakar sebagai kronologi kegiatan-kegiatan dan perilaku-perilaku yang terkait dengan kerja dan sikap, nilai dan aspirasi-aspirasi seseorang atas semua pekerjaan atau jabatan baik yang telah maupun yang sedang dikerjakannya.

Pengembangan karir yang berarti pegawai mengalami kemajuan dalam bekerja adalah meningkatkan keterampilan sehingga lebih berprestasi seperti yang dikemukakan Moekijat, (1995: 36) yang paling penting dalam suatu jabatan adalah :

1. Kesempatan untuk melakukan sesuatu yang membuat pegawai merasa senang
2. Kesempatan untuk mencapai sesuatu yang berharga
3. Kesempatan untuk mempelajari hal-hal yang baru
4. Kesempatan untuk mengembangkan kecakapan kemampuan

Ada beberapa kegiatan pengembangan karir menurut (T. Hani Handoko (1987: 131) mencakup :

1. Prestasi kerja

Kegiatan paling penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja yang baik karena hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya.

2. *Exposure*

Kemajuan karir yang juga ditentukan oleh exposure yang berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan-kesempatan karir lainnya.

3. Permintaan berhenti

Bila seseorang Anggota / Pegawai melihat kesempatan karir yang lebih besar di tempat lain, permintaan berhenti mungkin merupakan suatu cara untuk mencapai sasaran karir.

4. Kesetiaan organisasional

Dalam organisasi orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional, kesetiaan organisasional rendah pada umumnya ditemui pada diri sarjana baru dan para profesional.

5. Mentors dan sponsors

Mentor adalah orang yang menawarkan bimbingan karir formal bila mentor dapat memotivasi Anggota / Pegawai untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karir bagi orang lain, maka dia menjadi sponsor. sponsor adalah orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan pengembangan karir bagi orang lain.

6. Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh

Bila Anggota / Pegawai meningkatkan kemampuan, maka berarti mereka memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh. hal ini

berguna dalam pengembangan sumber daya manusia internal maupun bagi pencapaian rencana karir Anggota / Pegawai.

Model pengembangan karir yang didasarkan PP 100 / 2000 dimana mencakup :

1. Pendidikan melalui item : pendidikan dasar (SD, SLTP) Pendidikan umum (SMU) dan perguruan tinggi.
2. Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan meliputi item : Sespim dan Sespati
3. Masa kerja ; lamanya kerja pegawai dalam tahunan seperti : 0-4 tahun, 4-8 tahun, 8-12 tahun, 12-18 tahun dan lebih dari 18 tahun.
4. Pangkat atau golongan : AKBP/ IV.b, Kopol / IV.a, AKP, Iptu, Ipta / III.c,b,a, kurang atau sama dengan II/a.
5. Jabatan meliputi item : kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang hak seorang Anggota / pegawai.
6. DP3 meliputi item : kesetiaan, prestasi kerja, ketaatan, tanggungjawab, kejujuran dan praktek kepemimpinan.
7. Daftar urut kepangkatan pegawai yang lebih tinggi kepangkatan diberi kesempatan lebih dulu untuk menduduki jabatan yang lowongan.

Pengembangan karir berdasarkan Analisa Jabatan :

- a. Uraian jabatan kondisi fisik kesehatan, pendidikan, pekerjaan, yang dilaksanakan.

- b. Spesifikasi jabatan : Pendidikan, pengalaman, kemampuan kualifikasi emosi dan syarat kesehatan.

Program pengembangan karir berdasarkan teori Fiedman dan Arnold (Moekijat, 1996: 116).

Pertama organisasi harus menilai pegawai-pegawai secara berkala sepanjang karir mereka untuk mengetahui kekuatan individu yang dapat dipergunakan dalam pekerjaan lain dalam organisasi dan untuk memperbaiki kelemahan individual yang merintang jalannya karir.

Kedua organisasi harus dapat memberikan informasi yang lebih realistik kepada pegawai-pegawainya tidak hanya apabila organisasi itu mengambil keputusan-keputusan mengenai penerimaan pegawai, tetapi juga apabila mengambil keputusan mengenai promosi.

Ketiga kegiatan-kegiatan perencanaan karir menjadi amat sukses apabila kegiatan itu di koordinasikan dengan kegiatan-kegiatan lain dalam manajemen sumber daya manusia seleksi latihan perencanaan sumber daya manusia dan penilaian prestasi kerja.

Keempat pengembangan karir besar sekali kemungkinan berhasil apabila penyelia ini terlibat.

Menurut Hasibuan (2000: 101) Pengembangan karir meliputi :

1. Mutasi

Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) dalam suatu organisasi.

prinsip mutasi adalah memutasikan Anggota / Pegawai kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat efisiensi dan efektifitas kerja.

2. Promosi

Promosi adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggungjawab yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar (Melayu, 2000: 107).

3. Demosi

Demosi menurut Hasibuan adalah perpindahan Anggota / Pegawai dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih rendah di dalam suatu organisasi, wewenang, tanggungjawab, pendapatan serta statusnya semakin rendah (2000: 112). demosi adalah penurunan pangkat/jabatan seseorang dalam suatu jabatan.

Program pengembangan karir yang direncanakan mengandung tiga unsur pokok : (Mokijat, 1995: 103).

- a. Membantu pegawai dalam menilai kebutuhan karir internnya sendiri
- b. Mengembangkan dan mengumumkan memberitahukan kesempatan-kesempatan karir yang ada dalam organisasi.
- c. Menyesuaikan kebutuhan dan kemampuan pegawai dengan kesempatan-kesempatan karir.

Pengembangan karir merupakan aktivitas formal dan berkelanjutan yang merupakan suatu upaya organisasi untuk

mengembangkan dan memperkaya sumberdaya manusianya dengan menyelaraskan kebutuhan mereka dengan kebutuhan organisasi. dari perkembangan konsep ini, maka kita mengenal tiga model pengembangan karir, yaitu :

1. Model siklus hidup (*life-cycle model*), merupakan pengembangan karir yang sifatnya pasti. seseorang akan berpindah pekerjaannya melalui perbedaan tahap karir. dalam model ini peran organisasi sangat besar dalam menentukan karir seseorang.
2. Model berbasis organisasi, yaitu model pengembangan yang menjelaskan bahwa karir seseorang akan melalui tahap-tahap karir, tetapi di dalam model ini juga dijelaskan bahwa dalam proses pengembangan karir ada proses pembelajaran bagi Anggota / Pegawai untuk memiliki jalur karir yang pasti

3. Model pola terarah

Dalam model ini Anggota / Pegawai dibimbing atau diarahkan untuk membuat keputusan sendiri mengenai seberapa cepat mereka menginginkan kemajuan dalam karir mereka.

Ketiga model tersebut berkaitan erat dengan tipe manajemen sebuah organisasi maupun perusahaan. tiap organisasi memiliki bentuk/system pengembangan karir yang berbeda-beda tergantung kebijakan manajer maupun pimpinan organisasi.

b. Faktor- Faktor Pengembangan Karir

Berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir. Hasto Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto memberikan contoh 9 faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi, yaitu :

a. Hubungan pegawai dan organisasi

Secara ideal, hubungan pegawai dan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan, sehingga pada saat yang demikian organisasi dapat mencapai produktifitas kerja yang lebih tinggi. Namun kadang kala ada berbagai macam kendala yang dihadapi di lapangan.

b. Personalia pegawai

Terkadang, dalam manajemen karir pegawai terganggu dengan adanya pegawai yang mempunyai personalitas yang menyimpang, seperti terlau apatis, emosional, ambisius, curang, dan lain-lain.

Seorang pegawai yang apatis akan sulit dibina karirnya sebab dirinya sendiri tidak peduli dengan karirnya sendiri.

c. Faktor Eksternal

Acapkali terjadi semua aturan dalam manajemen karir sebuah organisasi menjadi kacau lantaran ada intervensi dari pihak luar.

d. *Politicking* dalam organisasi

Perencanaan karir akan menjadi sekedar basa-basi ketika ada virus *politicking* seperti hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme, dan lain sebagainya.

e. Sistem Penghargaan

Organisasi yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas (selain gaji dan insentif) akan cenderung memperlakukan Anggota / Pegawainya secara subyektif. Anggota / Pegawainya yang berprestasi baik dianggap sama dengan Anggota / Pegawainya yang malas.

f. Jumlah Anggota / Pegawainya

Semakin banyak jumlah Anggota / Pegawainya maka semakin ketat persaingan untuk menduduki jabatan, demikian pula sebaliknya. jumlah Anggota / Pegawainya yang dimiliki sebuah organisasi sangat mempengaruhi manajemen karir yang ada.

g. Ukuran Organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir Anggota / Pegawainya namun, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga lebih banyak.

h. Kultur Organisasi

Sebagaimana masyarakat pada umumnya, organisasi juga mempunyai kultur. ada organisasi yang berkultur profesional, obyektif, rasional dan demokratis. namun ada juga organisasi yang cenderung feodalistik, rasional dan demokratis. dan kultur ini sedikit banyak akan mempengaruhi pengembangan karir yang ada dalam organisasi tersebut.

i. Tipe Manajemen

Ada berbagai tipe manajemen di sebuah organisasi. ada manajemen yang lebih cenderung kaku, otoriter, tersentralisir, tertutup, tidak demokratis. ada juga manajemen yang cenderung fleksibel, partisipatif, terbuka, dan demokratis. Jika manajemen kaku dan tertutup, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karirnya sendiri cenderung minimal. sebaliknya, jika manajemen cenderung terbuka, partisipatif, dan demokratis, maka keterlibatan Anggota / Pgawainya dalam pembinaan karir mereka juga cenderung besar.

Disamping itu sukses dalam pengembangan karir yang berarti Anggota / Pgawainya mengalami kemajuan dalam bekerja adalah meningkatkan keterampilan sehingga lebih berprestasi seperti yang dikemukakan Mokijat (1995: 36) yang penting dalam suatu jabatan adalah :

1. Kesempatan untuk melakukan sesuatu yang membuat Anggota / Pegawainya merasa senang.

2. Kesempatann untuk mencapai sesuatu yang berharga
3. Kesempatan untuk mempelajari hal-hal yang baru
4. Kesempatan untuk mengembangkan kecakapan kemampuan

Menurut Nainggolan, (1996: 125) pegawai negeri sipil untuk menduduki suatu Jabatan diantaranya yang harus dipertimbangkan

- a. Penilaian pelaksanaan pekerjaan yaitu suatu penilaian dalam jangka waktu tertentu yang dapat menggambarkan tentang kesetian, prestasi kerja, tanggungjawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama prakarsa dan kepemimpinan seseorang.
- b. Keahlian dimana penempatan seseorang Anggota / Pegawai harus selalu di usahakan agar sesuai dengan keahliannya, misalnya dengan memperhatikan latar belakang pendidikan formal maupun keahlian yang secara nyata.
- c. Perhatian (*interest*) dimana bakat seseorang Anggota / Pegawai selalu diperhatikan untuk dikembangkan sesuai dengan bidang-bidang yang ditekuni.
- d. Daftar urut kepangkatan hal ini disebabkan bahwa Anggota / Pegawai yang lebih tinggi daftar urut kepangkatannya akan diprioritaskan untuk dipertimbangkan lebih dahulu apabila ada jabatan yang lowong.
- e. Kesetian adalah merupakan unsur penting dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan.

- f. Dapat dipercaya yaitu kepercayaan bahwa ia akan melaksanakan tugasnya dengan baik dan tidak akan menyalahgunakan jabatan untuk kepentingan pribadi, seseorang atau golongan dan syarat-syarat lainnya misalnya pengalaman, kemungkinan, pengembangan dan lainnya.

c. Unsur - Unsur Pokok Program Pengembangan Karir

Program pengembangan karir yang direncanakan mengandung tiga unsur pokok : (Mokijat,1995: 103).

- a. Membantu pegawai dalam menilai kebutuhan karir internya sendiri.
- b. Mengembangkan dan mengumumkan memberitahukan kesempatan-kesempatan karir yang ada dalam organisasi.
- c. Menyesuaikan kebutuhan dan kemampuan Anggota / Pegawai dengan kesempatan-kesempatan karir.

Sesuai dengan tiga unsur diatas diharapkan karir Anggota / Pegawai itu merupakan suatu unsur yang sangat penting yang sifatnya pribadi. oleh karena itu organisasi memberi kebebasan kepada Anggota / Pegawai untuk mengambil keputusan sendiri mengenai tujuan serta kesempatan menjalani karirnya.

unsur karir yang baik adalah adanya penghargaan yang wajar terhadap masa kerja, kesetian, pengabdian, pengalaman, sehingga pegawai yang berpengalaman, setia mengabdikan kepada negara pemerintah dan tugas kewajibannya akan mendapat penghargaan selayaknya. selain itu, dalam system karir seseorang dapat naik

pangkat dan jabatan berdasarkan masa kerja sudah tentu memperhatikan kecakapan, prestasi kerja, kesetiaan dan sebagainya (Nainggolan, 1994: 151).

Dengan menyadari bahwa pegawai mempunyai kebutuhan karir maka sewajarnya apabila disusul dengan tanggung jawab untuk menggambarkan jalur-jalur khusus melalui organisasi. apabila pegawai telah menilai dengan seksama kebutuhan akan karirnya dan telah mengetahui kesempatan karir organisasi maka pegawai tersebut tinggal menyesuaikan.

Agar dapat menentukan jalur karir, tujuan karir dan pengembangan karir yang dapat mereka tempuh para Anggota / Pegawai perlu mempertimbangkan lima faktor (Siagian, 1999 : 207).

Pertama : perlakuan yang adil dalam berkarir. perlakuan yang adil ini hanya bisa diwujudkan apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan - pertimbangan yang obyektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan Anggota / Pegawai.

Kedua : kepedulian para atasan langsung. para pegawai pada umumnya mendambahkan keterlibatan langsung dalam perencanaan karir masing-masing. salah satu bentuk kepedulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para Anggota / Pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para Anggota / Pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu dikembangkan dan kelemahan yang perlu diatasi.

Ketiga : informasi berbagai peluang promosi. para Anggota / Pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka mempunyai akses terhadap informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif.

Keempat : minat untuk dipromosikan. pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk mengembangkan karir adalah pendekatan fleksibel dan proaktif. artinya minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. seorang Anggota / Pegawai memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan lainnya.

Kelima : tingkat kepuasan. meskipun secara umum dapat dikatakan setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. perbedaan tersebut akibat tingkat kepuasan seseorang berbeda-beda pula.

Kepuasan dalam konteks karir tidak hanya mencapai posisi tinggi dalam organisasi, melainkan dapat pula bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatas dihadapi seseorang. seseorang bisa puas dengan karirnya apabila mengetahui apa yang dicapai itu merupakan usaha maksimal.

Menurut konsep Schein dan Dubrin (1989: 600) faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah :

- a. *Manajerial competence* (kemampuan manajerial)
- b. *Technical/functional competence* (kemampuan teknis)
- c. *Security* (keamanan)
- d. *Autonomi and independen* (otonomi kebebasan)

Dari kelima konsep tersebut, dalam kemampuan manajerial seseorang mencari dan menghargai kesempatan-kesempatan untuk merencanakan. hal ini merefleksikan nilai-nilai lebih jauh untuk kompetensi antar pribadi, kompetensi analitis dan kematangan emosional dalam kemampuan teknis, seseorang mencari dan menghargai kesempatan untuk melatih berbagai macam bakat dan bidang-bidang kompetensi teknis. dengan keamanan seseorang termotivasi terutama oleh kebutuhan untuk menstabilkan situasi karirnya, sekalipun ia harus berada dibawah komando orang lain atau dia hanya melakukan pekerjaan yang kurang penting dalam organisasi.

Untuk kreatifitas seseorang dikendalikan oleh suatu kebutuhan untuk membangun atau menciptakan sesuatu yang keseluruhannya merupakan usahanya. *autonomi and independence*, seseorang mencari situasi bekerja dimana dia akan memperoleh kebebasan dari aturan-aturan organisasi untuk menunjukkan kompetensi profesional teknis.

3. Teori tentang Pengambilan Keputusan

a. Pengertian Pengambilan Keputusan

Menurut Rivai (2003;234) pengambilan keputusan adalah seperangkat langkah yang diambil individu atau kelompok dalam memecahkan masalah. Pengambilan keputusan terjadi sebagai reaksi terhadap suatu masalah. Masalah adalah adanya suatu penyimpangan antara suatu keadaan saat ini dengan suatu keadaan yang diinginkan.

Dalam proses pengambilan keputusan dituntut adanya penafsiran dan evaluasi terhadap informasi. Informasi yang diperoleh dari berbagai sumber tersebut harus disaring, diproses dan ditafsirkan melalui persepsi-persepsi individu.

Dari pengertian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa keputusan itu diambil dengan sengaja, tidak secara kebetulan, dan tidak boleh sembarangan. Masalahnya terlebih dahulu harus diketahui dan dirumuskan dengan jelas, sedangkan pemecahannya harus didasarkan pemilihan alternatif terbaik dari alternatif yang ada.

b. Proses Pengambilan Keputusan

Agar individu memncapai hasil yang maksimal dalam pengambilan keputusan, maka proses pengambilan keputusan harus rasional. Melalui proses pengambilan keputusan maka individu membuat pilihan memaksimalkan nilai yang konsisten dalam batas-batas tertentu. Menurut Rivai (2003;235) Model keputusan rasional melalui enam langkah yaitu:

- 1) Menetapkan masalah
- 2) Mengidentifikasi kriteria keputusan

- 3) Mengalokasikan bobot pada criteria
- 4) Mengembangkan alternative
- 5) Mengevaluasi alternative
- 6) Memilih alternative terbaik

Model pengambilan keputusan rasional diatas harus didasarkan atas asumsi yaitu:

- 1) Kejelasan masalah dan tidak mendua
- 2) Pilihan-pilihan diketahui artinya semua criteria dapat diidentifikasi dan disadari konsekuensinya.
- 3) Pilihan yang jelas artinya criteria dan alternative dapat diperingkatkan dan ditimbang akan arti pentingnya.
- 4) Pilihan yang konstan
- 5) Tidak ada batasan waktu atau biaya
- 6) Pelunasan maksimal artinya pengambil keputusan rasional akan memilih alternative yang menghasilkan nilai yang dirasakan paling tinggi.

c. Metode Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan rasional membutuhkan kreatifitas yaitu kemampuan untuk menggabungkan gagasan dalam satu cara yang unik atau untuk membuat asosiasi yang luar biasa diantara gagasan-gagasan. Menurut Rivai (2003;235) metode pengambilan keputusan yang merangsang kreatifitas ada beberapa macam yaitu:

- 1) Metode instruksi langsung yang didasarkan pada bukti, bahwa orang cenderung menerima penyelesaian yang jelas dan mendorong individu untuk mewujudkan kemampuannya.
- 2) Metode penyusunan atribut dimana pengambil keputusan mengisolasi karakteristik dari alternative tradisional.
- 3) Metode pemikiran lateral lateral atau zig-zag yang merupakan pengganti pemikiran vertical yang lebih tradisional. Dengan pemikiran lateral individu menggunakan pemikiran yang menyimpang yang tidak mengembangkan suatu pola melainkan perstrukturasi pola yang tidak berurutan.
- 4) Metode Syntetik yaitu menggunakan analogi dan dasar pemikiran yang dibalik untuk membuat keakraban yang asing. Syntetik dioperasikan didasarkan pada anggapan bahwa kebanyakan masalah itu tidak baru.

d. Dasar Pengambilan Keputusan

Menurut Rivai (2003;237) kebanyakan pengambilan keputusan dalam organisasi didasarkan pada hal-hal sebagai berikut:

1) Rasionalitas terbatas

Kemampuan pikiran manusia untuk memformulasikan dan menyelesaikan masalah yang rumit terlalu kecil untuk memenuhi tuntutan bagi rasionalitas penuh maka individu beroperasi pada rasionalitas terbatas.

2) Intuisi

Pengambilan keputusan intuitif adalah suatu proses tak sadar yang diciptakan dari dalam pengalaman tersaring. Intuisi ini berjalan

beriringan atau saling melengkapi dengan analisis rasional. Pengambilan keputusan intuitif biasanya dihadapkan pada delapan kondisi yaitu:

- (1) Apabila ada ketidakpastian dalam tingkat tinggi.
- (2) Apabila hanya ada sedikit preseden untuk diikuti.
- (3) Apabila variable-variabel kurang bisa diramalkan secara ilmiah.
- (4) Apabila fakta terbatas
- (5) Apabila fakta tidak menunjukkan dengan jelas jalan yang diikuti
- (6) Apabila data analistis kurang berguna
- (7) Apabila ada beberapa penyelesaian alternative yang masuk akal untuk dipilih yang masing-masing memiliki argument yang baik.
- (8) Apabila waktu terbatas dan ada tekanan untuk segera diambil keputusan yang tepat.

3) Identifikasi Masalah

Dalam mengidentifikasi masalah ada dua hal penting yang berpengaruh yaitu:

- (1) Masalah-masalah yang tampak cenderung memiliki probabilitas terpilih lebih tinggi disbanding dengan masalah-masalah yang penting.
- (2) Kepentingan pribadi pengambil keputusan cenderung menang daripada masalah-masalah yang penting bagi organisasi.

4) Pengembangan alternative

Pengambil keputusan jarang bersedia mengembangkan alternative baru dan unik. Pengambil keputusan sering menghindari tugas-tugas sulit dan mempertimbangkan untung ruginya. Pengambil keputusan sering menyederhanakan pilihan keputusan dengan hanya membandingkan alternative-alternatif yang sedikit berbeda daripada mencari alternative baru.

5) Membuat pilihan

Pengambil keputusan sering menghindari informasi yang terlalu sarat dan mengandalkan heuristic atau jalan pintas penilaian dalam pengambilan keputusan. Dua kategori umum heuristic adalah:

- (1) Ketersediaan yaitu kecenderungan pengambil keputusan untuk mendasarkan penilaian pada informasi yang sudah ada ditangan mereka.
- (2) Keterwakilan/representative yaitu menilai kemungkinan dari suatu kejadian dengan menarik analogi dan melihat situasi identik yang sebenarnya tidak identik.

6) Perbedaan individual

Perbedaan individual berpengaruh terhadap pengambilan keputusan. Empat pendekatan individual yang didasarkan pada dua hal yaitu cara berpikir dan toleransi pribadi terhadap ambiguitas.

7) Hambatan Organisasi

Organisasi juga merupakan penghambat bagi para pengambil keputusan. Pengambilan keputusan oleh manajer juga dipengaruhi

oleh siste penilaian prestasi, system imbalan, pembatasan waktu dan preseden historis yaitu keputusan-keputusan masa lalu.

8) Perbedaan budaya

Model rasional tidak mengakui adanya adanya perbedaan budaya.

Namun dalam kenyataannya pengambilan keputusan juga

dipengaruhi oleh latar belakang budaya pengambil keputusan.

4. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Dalam kehidupan sehari-hari sering dipakai kata kerja yang dikaitkan dengan bentuk dan hasil dari suatu kegiatan tertentu, dalam bahasa inggris disebut performance atau achievement. kata tersebut dipakai untuk menyebutkan hasil yang telah dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melakukan suatu pekerjaan atau aktivitas.

Menurut Soeprihanto (2003: 26) kinerja adalah hasil kerja seseorang atau kelompok selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu upaya pencapaian prestasi kerja lebih baik, August W Smith dalam Sedarmayanti (2001: 51) menyatakan bahwa performance adalah kinerja adalah hasil atau keluaran dari suatu proses. sementara itu menurut

Ivancevich dalam Sedarmayanti (2001: 54) kinerja merupakan dampak yang terjadi dalam suatu fungsi perilaku organisasi individu.

Kinerja menurut Gary John dalam Sedarmayanti (2001: 58) dijelaskan bahwa kinerja adalah besarnya tingkat hasil dari anggota organisasi atau pegawai dalam memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Mirkovic and Bouldrue (1992: 379) mendefinisikan kinerja adalah hasil yang diproduksi pada suatu fungsi pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.

Sedangkan menurut Rivai (2005: 309) mengatakan kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam lembaga. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya lembaga untuk mencapai tujuannya.

Sedangkan menurut Suryadi (2003: 26) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab

masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

menurut T.R Mitchel dalam Sedarmayanti (2001: 52) menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek yaitu :

- a. *Quality of work* (kualitas pekerjaan)
- b. *Promptness* (ketepatan pekerjaan)
- c. *Initiative* (inisiatif)
- d. *Capability* (kecakapan)
- e. *Communication* (komunikasi)

Menurut Buyung A. Syafei (2007: 12) peningkatan kinerja dilakukan dengan pengukuran kinerja dalam hal :

- Kecepatan
- Kualitas
- Layanan
- Nilai
- Kecepatan, kita hidup di dunia dimana perusahaan-perusahaan mencapai kustomisasi masa dengan sistem inventori tepat waktu (*just-in time*).
- Kualitas, kecepatan tanpa kualitas tidak ada gunanya
- Layanan, tanyakanlah pada seseorang dan anda akan mendapatkan bahwa layanan yang jelek (waktu atau sesudah menjual) akan mengurangi manfaat-manfaat dari kecepatan dan kualitas.
- Nilai, pelanggan-pelanggan selalu menuntut nilai

b. Kreteria Kinerja

Menurut Stephen P. Robbin (1996: 650) mengatakan bahwa terdapat tiga kriteria penting yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja yaitu hasil / tugas individu, prilaku dan sifat atau ciri-ciri.

1. Pengertian unsur hasil tugas individu

Menurut Gary John (1996: 169) hasil tugas individu merupakan satu hasil tugas yang diharapkan untuk menunjukkan hasil dari kegiatan mereka. untuk menilai hasil tugas pegawai dapat dilakukan hanya pada suatu organisasi yang sudah menciptakan standar kerja yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya. dengan menggunakan hasil tugas individu seorang atasan dapat menilai kinerja bawahannya.

2. Pengertian Prilaku

Gibson (1991: 61) menyatakan bahwa prilaku adalah segala sesuatu yang dilakukan oleh seseorang seperti berbicara, berjalan, berfikir atau melamun. Jadi pelaksanaan tugas sehari-hari tiap pegawai memiliki prilaku yang berbeda-beda walaupun jenis pekerjaan yang dilakukan sama.

Menurut Stephen P. Robbin (2002: 18) prilaku dan pegawai yang berkaitan dengan kinerja dapat dilihat dari kesegaran dia dalam menyampaikan laporannya, apakah dia suka menunda pekerjaan, gaya dia dalam bekerja, kepatuhan pada aturan, tingkat disiplin dalam bekerja.

Guilbert juga mengatakan pengertian perilaku kerja yang berhubungan dengan tugas yang dibebankan kepada seseorang ditunjukkan pada peningkatan produktivitas oleh adanya perubahan perilaku sedangkan lingkungan menjadi faktor pendukung yang memungkinkan seseorang melaksanakan tugas dengan baik. (Guilbert 1980: 81)

3. Pengertian unsur ciri/sifat

Dalam bukunya, Gibson (1991: 79) menjelaskan bahwa ciri atau sifat didefinisikan sebagai kecenderungan yang dapat diduga yang mengarahkan perilaku dalam berbuat dengan cara yang konsisten dan khas. ciri menghasilkan perilaku yang konsisten sifat menetap dan jangkauannya umum dan luas. Misalnya pendiam, peramah, rendah hati, santai dan lain-lain.

Stephen P. Robbins (2002: 218) menekankan bahwa ciri-ciri individu merupakan perangkat kriteria yang paling lemah dalam menilai kinerja pegawai namun masih secara luas dipakai oleh organisasi.

b. Faktor- Faktor Penilaian Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor dari pegawai sendiri yaitu faktor psikis dan faktor fisik. faktor psikis meliputi intelegensia, bakat, keperibadian, minat dan lain-lain. sedangkan faktor fisik meliputi kesehatan, bentuk, badan, umur dan lain-lain dan faktor dari luar pegawai yaitu kerja sama antara rekan

kerja, lingkungan kerja, perlengkapan kerja, pengaturan waktu kerja istirahat, latihan kerja, jaminan sosial dan lain-lain.

Menurut As,ad (2002: 70), faktor-faktor yang dipergunakan dalam penilaian kinerja atau evaluasi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Adalah ketelitian, kecepatan, kerapian, dan ketepatan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan dan kecakapan pegawai dalam memahami tugas tersebut.

2. Kuantitas Kinerja

Adalah kemampuan secara kuantitatif dalam melaksanakan pekerjaan, misalnya kemampuan mencapai target pekerjaan yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Ketepatan Waktu

Adalah tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari hasil output dari pekerjaan dan dapat memaksimalkan waktu yang tersedia untuk dapat mengerjakan tugas yang lalu.

4. Efektifitas

Adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit atau instansi dalam penggunaan sumber daya tersebut.

Menurut Gibson (1987: 52) ada 3 faktor yang mempengaruhi perilaku kinerja yaitu :

- a. Variabel individu yang terdiri atas kemampuan dan ketrampilan, latar belakang dan demografis.
- b. Variabel organisasi terdiri atas sumber daya profesionalisme, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.
- c. Variabel psikologis yang terdiri atas persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Sistem pengelolaan kinerja menurut Tim Mitra Bastari (2005: 98-99) memiliki tiga tujuan sebagai berikut :

1. Tujuan Strategis

Yang pertama dan yang paling penting dalam system pengelolaan kinerja adalah perlunya keterkaitan antara aktivitas pegawai dan tujuan organisasi. salah satu cara yang dapat dilakukan adalah mendefenisikan kriteria hasil, prilaku dan faktor pendukung lain, luar, sifat-sifat pekerja yang diperlukan dan melaksanakan strategi itu kemudian mengembangkan system pengukuran dan system umpan balik yang akan memaksimalkan keterlibatan pegawai yang ditunjukkan dengan prilaku dan hasil. untuk mencapai ini semua diperlukan system yang fleksibel karena pada saat diperlukan perubahan tujuan dan strategi, maka prilaku dan karakteristik pegawai yang diperlukan juga berubah secara berkesinambungan.

2. Tujuan Administratif

Lembaga-lembaga menggunakan informasi pengelolaan kinerja untuk berbagai kebijakan administratif seperti

administrasi penggajian (kenaikan gaji), promosi, mempertahankan dan memberhentikan pegawai, pemberhentian pegawai sementara dan penghargaan kinerja individu. pengelolaan kinerja yang efektif akan tercapai apabila hasil memiliki konsekuensi pada umpan balik, system *reward* (peningkatan gaji), dan keputusan lain. seringkali banyak persepsi dari sebagian sumber daya manusia bahwa program ini tidak penting hanya sekedar memenuhi persyaratan administratif dan sia-sia. bahkan mereka merasa tidak nyaman mengevaluasi dan menyampaikan hasil evaluasi kepada para pegawainya. oleh karena itu mereka cenderung memberikan penilaian kinerja kepada pegawai tinggi atau paling tidak rata-rata dengan cara-cara seperti justifikasi dan tidak menggunakan indikator secara jelas. padahal hasil penilaian kinerja sangat penting bagi perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia di waktu yang akan datang sehingga program ini tidak sekedar memenuhi persyaratan administratif tapi memiliki arti yang lebih strategis.

3. Tujuan Pengembangan

Tujuan ketiga dari penilaian kinerja adalah mengembangkan pegawai secara efektif pada pekerjaan mereka. ketika pegawai tidak mampu menunjukkan hasil kerja sesuai harapan yang seharusnya dilakukan, maka organisasi perlu menyelenggarakan program pengembangan pegawai.

umpan balik yang diberikan setelah proses evaluasi kinerja seringkali menyalahkan sepenuhnya pada kelemahan yang dimiliki pegawai. Idealnya, system pengelolaan kinerja yang baik tidak hanya mengidentifikasi aspek-aspek kelemahan pegawai saja tetapi juga faktor yang menyebabkan kelemahan tersebut seperti kurangnya keahlian, masalah motivasional dan halangan yang dirasakan pegawai. pegawai seringkali enggan jika harus menyampaikan hasil kinerja yang belum baik karena sering menimbulkan konfrontasi. akibatnya, mereka cenderung memberikan penilaian secara tidak objektif dengan memberi skor tinggi pada semua pegawai. jika hal ini terjadi, maka esensi penilaian kinerja belum tercapai.

Aspek-aspek kinerja yang dinilai sangat tergantung pada dari titik acuan penilaiannya. menurut Gomes (2003: 137) terdapat paling kurang tiga tipe kriteria penilaian performansi yang saling berbeda yaitu :

- a. Penilaian Performansi berdasarkan hasil (*result-based performance appraisal/evaluation*) tipe kriteria performansi ini merumuskan performansi pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi, atau mengukur hasil-hasil akhir (*end results*)
- b. Penilaian performansi berdasarkan perilaku (*behavior-based performance appraisal/evaluation*) tipe kriteria performansi ini

mengukur sarana (*means*) pencapaian sasaran (*goals*) dan bukannya hasil akhir (*end results*).

- c. Penilaian performansi berdasarkan judgment (*judgment-based performance appraisal/evaluation*) ini merupakan tipe kriteria performansi yang menilai atau mengevaluasi performansi kerja Anggota / Pegawai berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik.

B. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu.

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu yang terkait disajikan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 2.1 Hasil Penelitian yang Relevan

No	Nama	Judul	Variabel	Teknik Analisis Statistic	Kesimpulan
1.	Mulyono Tahun 2012	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretaris Daerah Kabupaten Sukaharjo..	Y = Kinerja X1= Kepemimpinan X2 = Komunikasi X3 = Motivasi X4 = Pengembangan Karir X5 = Promosi Jabatan	- Regresi Linear berganda - Korelasi - Koefisien determinasi - SPSS Release 13.00	Faktor Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan berpengaruh terhadap kinerja Anggota / Pegawai

2.	Elita Tahun 2010	Pengaruh komunikasi terhadap Kinerja Anggota / Pegawai Polda Sumsel	Y = Kinerja X1= Komunikasi	- Regresi Linear berganda - Korelasi - Koefisien determinasi - SPSS Release 13.00	Faktor komunikasi berpengaruh terhadap kinerja Anggota / Pegawai.
3.	Alice Tjandralila Rahardja Tahun 2007	Jurnal Hubungan Antara Komunikasi antar Anggota / Pegawai dan Motivasi Kerja Anggota / Pegawai	Y = Kinerja X1 = Komunikasi antar pribadi guru X2 = Motivasi kerja	- Analisis - Regresi	Terdapat hubungan positif antara komunikasi antar pribadi Anggota / Pegawai dan motivasi kerja Anggota / Pegawai

C. Kerangka Berfikir

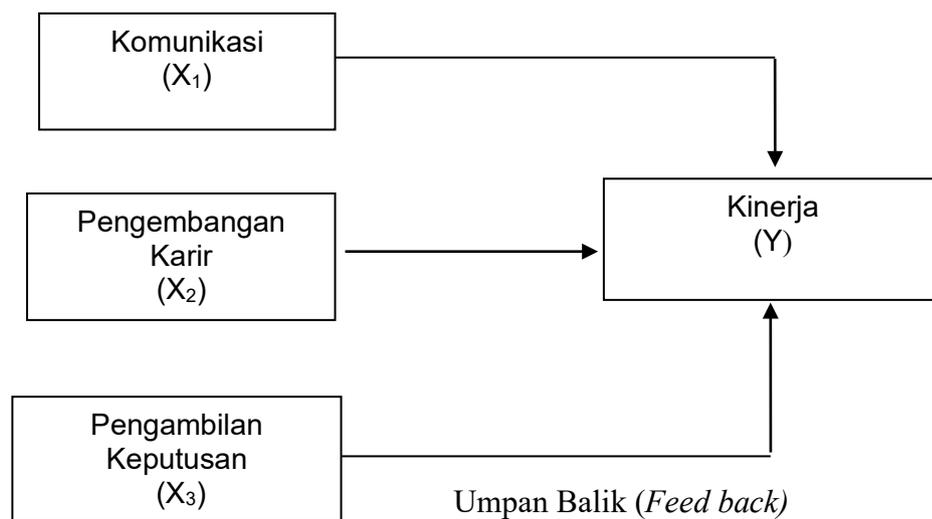
Uma Sekaran dalam bukunya *Business Research* (1992) mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan suatu model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. kerangka berfikir akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti, yang dijelaskan hubungan variabel independen dan dependen selanjutnya dirumuskan ke dalam paradigma penelitian yang didasarkan pada kerangka berfikir.

Kerangka berfikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah didiskripsikan dari

berbagai teori-teori yang telah didiskripsikan tersebut selanjutnya dianalisis secara kritis tentang hubungan antar variabel yang telah diteliti.

Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi terhadap kinerja dapat disajikan pada gambar :

Kerangka Berfikir



Gambar : 1 Kerangka Berfikir

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian diatas tersebut, maka didapatkan hipotesis untuk penelitian adalah :

- a. Terdapat pengaruh positif komunikasi, pengembangan karir dan pengambilan keputusan terhadap kinerja pegawai Anggota / Pegawai Polres Pagar Alam
- b. Terdapat pengaruh positif komunikasi kinerja pegawai Anggota / Pegawai Polres Pagar Alam.

- c. Terdapat pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja Anggota / Pegawai Polres Pagar Alam.
- d. Terdapat pengaruh positif pengambilan keputusan terhadap kinerja Anggota / Pegawai Polres Pagar Alam.

Analisis Data Kualitatif Selama di Lapangan Model Miles dan Huberman

Menurut Miles dan Huberman ada tiga metode dalam analisis data kualitatif, yaitu reduksi data, model data, penarikan/verifikasi kesimpulan.

a. Reduksi Data

Reduksi data merujuk pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan pentransformasian “data mentah” yang terjadi dalam catatan-catatan lapangan yang tertulis. Sebagaimana kita ketahui, reduksi data terjadi secara kontinu melalui kehidupan suatu proyek yang diorientasikan secara kualitatif. Faktanya, bahkan “sebelum” data secara aktual dikumpulkan.

Sebagaimana pengumpulan data berproses, terdapat beberapa episode selanjutnya dari reduksi data (membuat rangkuman, pengodean, membuat tema-tema, membuat pemisah-pemisah, menulis memo-memo). Dan reduksi data/pentransformasian proses terus-menerus setelah kerja lapangan, hingga laporan akhir lengkap. Reduksi data bukanlah sesuatu yang terpisah dari analisis. Ia merupakan bagian dari analisis. Pilihan-pilihan peneliti potongan-potongan data untuk diberi kode, untuk ditarik ke luar, dan rangkuman pola-pola sejumlah potongan, apa pengembangan ceritanya, semua merupakan pilihan-pilihan analitis. Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang mempertajam, memilih, memokuskan, membuang, dan menyusun data dalam suatu cara di mana kesimpulan akhir dapat digambarkan dan diverifikasikan.

b. Model Data/Penyajian Data

Penyajian data adalah suatu kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun. Seperti yang disebutkan Emzir dengan melihat sebuah tayangan membantu kita memahami apa yang terjadi dan melakukan sesuatu analisis lanjutan atau tindakan yang didasarkan pada pemahaman tersebut. Bentuk penyajian data kualitatif:

- Teks Naratif : berbetuk catatan lapangan;
Model tersebut mencakup berbagai jenis matrik, grafik, jaringan kerja, dan bagan. Semua dirancang untuk merakit informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu, bentuk yang praktis.

Pada umumnya teks tersebut terpencar-pencar, bagian demi bagian, tersusun kurang baik. Pada kondisi seperti itu peneliti mudah melakukan suatu kesalahan atau bertindak secara ceroboh dan sangat gegabah mengambil kesimpulan yang memihak, tersekat-sekat dan tidak berdasar. Kecenderungan kognitifnya adalah menyederhanakan informasi yang kompleks ke dalam kesatuan bentuk yang disederhanakan dan selektif atau konfigurasi yang mudah dipahami.

Peneliti selanjutnya dapat dengan baik menggambarkan kesimpulan yang dijustifikasikan dan bergerak ke analisis tahap berikutnya. Sebagaimana dengan reduksi data, menciptakan dan menggunakan model bukanlah sesuatu yang terpisah dari analisis. Merancang kolom dan baris dari suatu matrik untuk data kualitatif dan menentukan data yang mana, dalam bentuk yang mana, harus dimasukkan ke dalam sel yang mana adalah aktifitas analisis[9]

c. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi Kesimpulan

Langkah ketiga dari aktivitas analisis adalah penarikan dan verifikasi kesimpulan. Dari permulaan pengumpulan data, peneliti kualitatif mulai memutuskan apakah “makna” sesuatu., mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur kausal, dan proporsi-proporsi. Peneliti yang kompeten dapat menangani kesimpulan-kesimpulan ini secara jelas, memelihara kejujuran dan kecurigaan.

Kesimpulan “akhir” mungkin tidak akan terjadi hingga pengumpulan data selesai, tergantung pada ukuran korpus dari catatan lapangan, pengodean, penyimpanan, dan metode-metode perbaikan yang digunakan, pengalaman peneliti, dan tuntutan dari penyandang dana, tetapi kesimpulan sering

digambarkan sejak awal, bahkan ketika seorang peneliti menyatakan telah memproses secara induktif.

Miles dan Huberman (1984), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Ukuran kejenuhan data ditandai dengan tidak diperolehnya lagi data atau informasi baru. Aktivitas dalam analisis meliputi reduksi data (data reduction), penyajian data (data display) serta Penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/ verification).

Sejumlah peneliti kualitatif berupaya mengumpulkan data selama mungkin dan bermaksud akan menganalisis setelah meninggalkan lapangan. Cara tersebut untuk peneliti kualitatif salah, karena banyak situasi atau konteks yang tak terekam dan peneliti lupa penghayatan situasinya, sehingga berbagai hal yang terkait dapat berubah menjadi fragmen-fragmen tak berarti. Sehingga pekerjaan pengumpulan data bagi peneliti kualitatif harus langsung diikuti dengan pekerjaan menuliskan, mengedit, mengklasifikasikan, mereduksi, dan menyajikan; yang selanjutnya

Analisis data kualitatif model Miles dan Huberman terdapat 3 (tiga) tahap:

Tahap Reduksi Data

Sejumlah langkah analisis selama pengumpulan data menurut Miles dan Huberman adalah :

Pertama, meringkaskan data kontak langsung dengan orang, kejadian dan situasi di lokasi penelitian. Pada langkah pertama ini termasuk pula memilih dan meringkas dokumen yang relevan.

Kedua, pengkodean. Pengkodean hendaknya memperhatikan setidaknya-tidaknya empat hal :

- a. Digunakan simbol atau ringkasan.
- b. Kode dibangun dalam suatu struktur tertentu.
- c. Kode dibangun dengan tingkat rinci tertentu
- d. Keseluruhannya dibangun dalam suatu sistem yang integratif.

Ketiga, dalam analisis selama pengumpulan data adalah pembuatan catatan obyektif. Peneliti perlu mencatat sekaligus mengklasifikasikan dan mengedit jawaban atau situasi sebagaimana adanya, faktual atau obyektif-deskriptif.

Keempat, membuat catatan reflektif. Menuliskan apa yang terangan dan terfikir oleh peneliti dalam sangkut paut dengan catatan obyektif tersebut diatas. Harus dipisahkan antara catatan obyektif dan catatan reflektif

Kelima, membuat catatan marginal. Miles dan Huberman memisahkan komentar peneliti mengenai substansi dan metodologinya. Komentar substansial merupakan catatan marginal.

Keenam, penyimpanan data. Untuk menyimpan data setidaknya-tidaknya ada tiga hal yang perlu diperhatikan :

- a. Pemberian label
- b. Mempunyai format yang uniform dan normalisasi tertentu
- c. Menggunakan angka indeks dengan sistem terorganisasi baik.

Ketujuh, analisis data selama pengumpulan data merupakan pembuatan memo. Memo yang dimaksud Miles dan Huberman adalah teoritisasi ide atau konseptualisasi ide, dimulai dengan pengembangan pendapat atau porposisi.

Kedelapan, analisis antarlokasi. Ada kemungkinan bahwa studi dilakukan pada lebih dari satu lokasi atau dilakukan oleh lebih satu staf peneliti. Pertemuan antar peneliti untuk menuliskan kembali catatan deskriptif, catatan reflektif, catatn marginal dan memo masing-masing lokasi atau masing-masing peneliti menjadi yang konform satu dengan lainnya, perlu dilakukan.

Kesembilan, pembuatan ringkasan sementara antar lokasi. Isinya lebih bersifat matriks tentang ada tidaknya data yang dicari pada setiap lokasi.

Mencermati penjelasan di atas, seorang peneliti dituntut memiliki kemampuan berfikir sensitif dengan kecerdasan, keluasan serta kedalaman wawasan yang tertinggi. Berdasarkan kemampuan tersebut peneliti dapat melakukan aktivitas reduksi data secara mandiri untuk mendapatkan data yang mampu menjawab pertanyaan penelitian. Bagi peneliti pemula, proses reduksi data dapat dilakukan dengan mendiskusikan pada teman atau orang lain yang dipandang ahli. Melalui diskusi tersebut diharapkan wawasan peneliti akan berkembang, data hasil reduksi lebih bermakna dalam menjawab pertanyaan penelitian.

Tahap Penyajian Data/ Analisis Data Setelah Pengumpulan Data

Pada tahap ini peneliti banyak terlibat dalam kegiatan penyajian atau penampilan (display) dari data yang dikumpulkan dan dianalisis sebelumnya, mengingat bahwa peneliti kualitatif banyak menyusun teks naratif. Display adalah format yang menyajikan informasi secara tematik kepada pembaca. Miles dan Huberman (1984) memperkenalkan dua macam format, yaitu : diagram konteks (context chart) dan matriks.

Penelitian kualitatif biasanya difokuskan pada kata-kata, tindakan- tindakan orang yang terjadi pada konteks tertentu. Konteks tersebut dapat dilihat sebagai aspek relevan segera dari situasi yang bersangkutan, maupun sebagai aspek relevan dari sistem sosial dimana seseorang berfungsi (ruang kelas, sekolah, departemen, keluarga, agen, masyarakat lokal), sebagai ilustrasi dapat dibaca Miles dan Huberman (1984:133)

Penyajian data diarahkan agar data hasil reduksi terorganisirkan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga makin mudah dipahami dan merencanakan kerja penelitian selanjutnya. Pada langkah ini peneliti berusaha menyusun data yang yang relevan sehingga menjadi informasi yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu. Prosesnya dapat dilakukan dengan cara menampilkan data, membuat hubungan antar fenomena untuk memaknai apa yang sebenarnya terjadi dan apa yang perlu ditindaklanjuti untuk mencapai tujuan penelitian. Penyajian data yang baik merupakan satu langkah penting menuju tercapainya analisis kualitatif yang valid dan handal.

Miles and Huberman (1984) menyatakan : "the most frequent form of display data for qualitative research data in the post has been narrative text"/yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Miles dan Huberman membantu para peneliti kualitatif dengan model-model penyajian data yang analog dengan model-model penyajian data kuantitatif statis, dengan menggunakan tabel, grafiks, amatriks dan semacamyan; bukan diisi dengan angka-angka melainkan dengan kata atau phase verbal.

Dalam bukunya *Qualitative Data Analysis* disajikan mengenai model-model penyajian data untuk analisis kualitatif. Miles dan Huberman dengan model-modelnya itu dimaksudkan untuk mendorong tumbuhnya kreativitas membuat modelnya sendiri, bukan hanya sekedar konsumen model Miles dan Huberman. Miles dan Huberman menyajikan 9 model dengan 12 contoh penyajian data kualitatif bentuk matriks, gambar atau grafik analog dengan model yang biasanya digunakan dalam metodologi penelitian kuantitatif statistik.

Model 1 adalah model untuk mendeskripsikan model penelitian. Dapat berupa sosiogram, organigram atau menyajikan peta geografis.

Model 2 adalah model yang dipakai untuk memantau komponen atau dimensi penelitian, yaitu dengan checklist matrik. Karena matriks itu tabel dua dimensi, maka pada barisnya dapat disajikan komponen atau dimensinya, pada kolom disajikan kurun waktunya. Isi checklist hanyalah tanda-tanda singkat.

Model 3 adalah model untuk mendeskripsikan perkembangan antar waktu. Isinya bukan sekedar tanda cek, melainkan ada diskripsi verbal dengan satu kata atau phase.

Model 4 adalah matriks tataperan, yang mendeskripsikan pendapat, sikap, kemampuan atau lainnya dari berbagai pemeranan.

Model 5 adalah matriks konsep terklaster. Digunakan untuk meringkas berbagai hasil penelitian dari berbagai ahli yang pokok perhatiannya berbeda.

Model 6 adalah matriks tentang efek atau pengaruh. Model ini hanya mengubah fungsi-fungsi kolom-kolomnya, diganti untuk mendeskripsikan perubahan sebelum dan sesudah mendapat penyuluhan, sebelum dan sesudah deregulasi dan yang semacamnya.

Model 7 adalah matriks dinamika lokasi. Melalui model ini diungkap dinamika lokasi untuk berubah. Model ini berguna bagi peneliti yang memang hendak melihat dinamika sosial suatu lokasi, tetapi memang tidak banyak peneliti yang mengungkap hal tersebut cukup sulit.

Model 8 adalah menyusun daftar kejadian.

Nama : Paizurahman
NIM : 192510031
Kelas : Reguler B
Angkatan : 34
Mata Kuliah : Metodologi Riset SDM

Jelaskan model analisis interaktif Miles and Huberman.

Analisis Data Kualitatif Model Miles dan Huberman

Miles dan Huberman (Emzir, 2010) menyatakan bahwa terdapat tiga macam kegiatan analisis data kualitatif, yaitu:

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti : merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

Reduksi data bisa dibantu dengan alat elektronik seperti : komputer , dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu. Dengan reduksi , maka peneliti merangkum, mengambil data yang penting, membuat kategorisasi, berdasarkan huruf besar, huruf kecil dan angka. Data yang tidak penting dibuang.

2. Model Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah berikutnya adalah mendisplaykan data. Display data dalam penelitian kualitatif bisa dilakukan dalam bentuk : uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sebagainya. Miles dan Huberman (1984) menyatakan : “*the most frequent form of display data for qualitative research data in the pas has been narrative tex*”

artinya : yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif dengan teks yang bersifat naratif. Selain dalam bentuk naratif, display data dapat juga berupa grafik, matriks, *network* (jejaring kerja).

Fenomena sosial bersifat kompleks, dan dinamis sehingga apa yang ditemukan saat memasuki lapangan dan setelah berlangsung agak lama di lapangan akan mengalami perkembangan data. Peneliti harus selalu menguji apa yang telah ditemukan pada saat memasuki lapangan yang masih bersifat hipotetik itu berkembang atau tidak. Bila setelah lama memasuki lapangan ternyata hipotesis yang dirumuskan selalu didukung data pada saat dikumpulkan di lapangan, maka hipotesis tersebut terbukti dan akan berkembang menjadi teori yang grounded. Teori grounded adalah teori yang ditemukan secara induktif, berdasarkan data-data yang ditemukan di lapangan, dan selanjutnya diuji melalui pengumpulan data yang terus menerus. Bila pola-pola yang ditemukan telah didukung oleh data selama penelitian, maka pola tersebut menjadi pola yang baku yang tidak lagi berubah. Pola tersebut selanjutnya didisplaykan pada laporan akhir penelitian.

3. Penarikan/Verifikasi Kesimpulan

Langkah ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun bila kesimpulan memang telah didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (dapat dipercaya).

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih belum jelas, sehingga setelah diteliti menjadi jelas

Tugas Eleraning Bab XII Analisis Data Kualitatif

Nama : Vera Febriana

NIM : 192510036

Prodi MM angkatan 34 Regular B

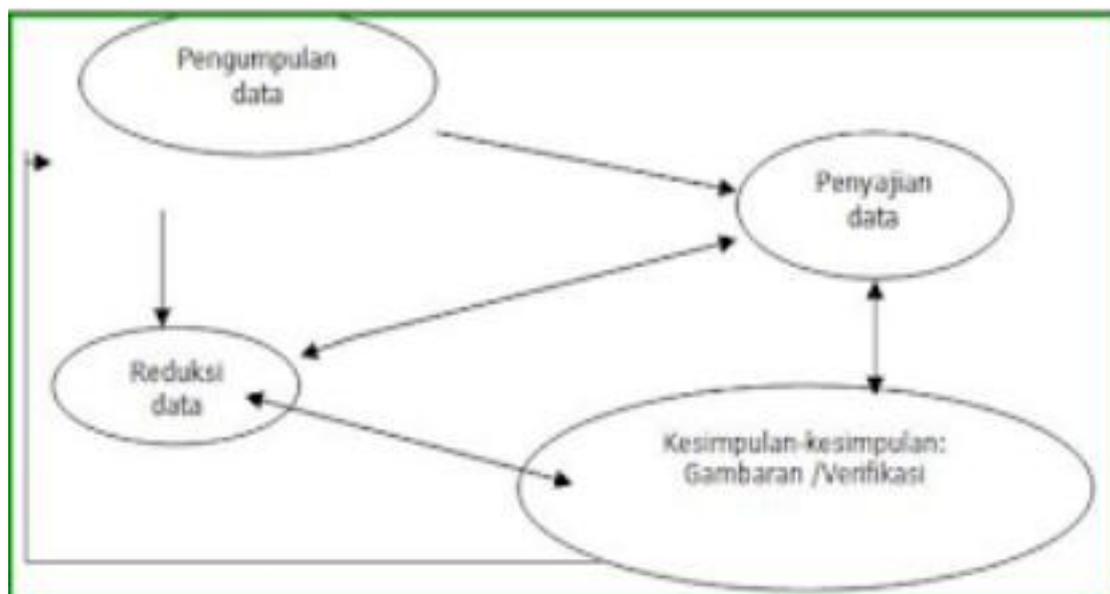
Jelaskan model analisis interaktif Miles and Huberman ?

Model analisis interaktif menurut miles dan huberman ; dalam penelitian kualitatif memungkinkan analisis data ketika peneliti berada di lapangan ataupun sesudah kembali dari lapangan. Dalam penelitian ini analisis data telah dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Miles dan Huberman (1984: 23) alur analisis mengikuti model analisis interaktif, yang terdiri atas :

1. Reduksi data
2. Penyajian data
3. Penarikan kesimpulan / verifikasi

Ketiga kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang saling terkait pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang sejajar untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis.

Berikut gambaran interaktif Miles dan Huberman :



Dalam penelitian proses analisis ini dilakukan melalui 4 tahap, berikut ini:

1. Pengumpulan Data

Pada tahap ini peneliti melakukan proses pengumpulan data dengan teknik yang ditentukan, yang melibatkan sisi aktor (informan), aktivitas, latar, atau konteks terjadinya peristiwa.

Proses pengambilan data kualitatif biasanya dilakukan dengan cara *partisipant observation* Data yang didapat dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dicatat pada catatan lapangan yang terdiri atas 2 bagian yaitu bagian deskriptif dan bagian reflektif. Pengertian catatan deskriptif yaitu catatan alami, (merupakan catatan mengenai apa yang disaksikan, didengar, dilihat dan dialami sendiri oleh peneliti tanpa adanya penafsiran dan pendapat dari peneliti terhadap fenomena yang dialaminya). Catatan reflektif adalah catatan yang isinya kesan, pendapat, komentar serta tafsiran peneliti mengenai apa penemuan yang dijumpai. Selain itu merupakan bahan rencana pengumpulan data untuk tahap selanjutnya.

2. Reduksi Data

Selanjutnya sesudah data terkumpul dibuat reduksi data, untuk menentukan data yang relevan dan mempunyai makna, memfokuskan data yang mengarah pada pemecahan masalah, penemuan, pemaknaan atau untuk menjawab pertanyaan penelitian. Selanjutnya melakukan penyederhanaan serta menyusun secara sistematis dan menjabarkan hal-hal penting mengenai hasil penemuan dan maknanya. Dalam proses reduksi data, hanya temuan data atau temuan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yang direduksi. Sedangkan untuk data yang tidak ada kaitannya dengan masalah penelitian dibuang. Atau dengan kata lain reduksi data dipakai untuk analisis yang mengarahkan, menggolongkan, menajamkan dan membuang yang tidak penting dan mengorganisasikan data. Dengan begitu maka akan mempermudah peneliti untuk menarik sebuah kesimpulan.

3. Penyajian Data

Penyajian data bisa berbentuk tulisan, gambar, tabel dan grafik. Tujuan penyajian data untuk menggabungkan informasi sehingga bisa memberikan gambaran terhadap keadaan yang terjadi. Dalam hal ini, supaya peneliti tidak mengalami kesulitan dalam penguasaan informasi secara baik dan menyeluruh dan juga bagian-bagian tertentu

dari hasil penelitian. Maka dari itulah peneliti harus membuat naratif, grafik atau matrik untuk mempermudah penguasaan data atau informasi tersebut. Dengan cara seperti itu maka peneliti bisa tetap menguasai data dan tidak tenggelam dalam kesimpulan informasi yang bisa membosankan. Hal seperti ini dilakukan karena data yang tersusun kurang baik dapat mempengaruhi peneliti dalam mengambil kesimpulan yang memihak dan dalam bertindak secara ceroboh, dan tidak mendasar. Mengenai display data harus disadari sebagai bagian di dalam analisis data.

4. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan selama berlangsungnya penelitian, seperti halnya proses reduksi data, sesudah data telah terkumpul memadai maka akan dapat diperoleh kesimpulan sementara, dan sesudah data benar-benar lengkap maka dapat diperoleh kesimpulan akhir.

Mulai dari awal penelitian, peneliti selalu ingin berusaha menemukan makna data yang terkumpul. Oleh sebab itu perlu untuk menemukan tema, pola, persamaan, hubungan, hipotesis, hal-hal yang sering muncul dan lain-lain. Awalnya kesimpulan yang diperoleh bersifat kabur, tentatif dan diragukan namun dengan bertambahnya data baik itu dari hasil observasi maupun wawancara dan dari diperolehnya keseluruhan data hasil penelitian. Maka kesimpulan-kesimpulan tersebut harus diklarifikasikan dan diverifikasikan selama berlangsungnya penelitian.

Selanjutnya data-data yang ada disatukan ke dalam unit-unit informasi yang menjadi rumusan kategori-kategori dengan berpegang pada prinsip holistik dan bisa ditafsirkan tanpa adanya informasi tambahan. Data tentang informasi yang dirasa sama disatukan dalam satu kategori, sehingga memberikan kemungkinan munculnya kategori baru dari kategori yang telah ada.

Referensi :

- Materi/slide eleraning Bab XII Analisi Data Kuantitatif
- <https://metopenkomp.blogspot.com/2017/11/model-model-analisis-data.html>