**BAB III**

**METODOLOGI PENELITIAN**

* 1. **Perspektif Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan oleh peneliti adalah metode kualitatif dengan jenis deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moelong, 2005:6)

Sugiyono (2010:14) mendefinisikan metode penelitian kualitatif sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* (dengan pertimbangan tertentu dan *snowball* (awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar) teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif / kualitatif dan hasil penelitian kualitatif menekankan makna dari pada generalisasi.

Rully dan Poppy (2014:71) menjelaskan bahwa penelitian dengan pendekatan kualitatif banyak mengeluarkan beberapa metode dan penelitian ini akan memakai metode :

1. Studi kasus (*Case Study*), merupakan sebuah eksplorasi mendalam mengenai sebuah sistem yang terikat. Studi kasus juga merupakan kajian dengan memberi batasan yang tegas terhadap suatu objek dan subjek penelitian tertentu, melalui pemusatan perhatian pada kasus secara intensif dan rinci.

Dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau *human instrument*, yaitu peneliti sendiri. Untuk dapat menjadi instrumen, peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret, menginterpretasikan dan mengkonstruksi fenomena dalam situasional yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna.

Disisi lain, menurut Sugiyono (2010:21) mengemukakan karakteristik penelitian kualitatif sebagai berikut :

1. Dilakukan pada kondisi yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) langsung ke sumber data dan peneliti adalah instrumen kunci.
2. Penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif. Data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar sehingga tidak menekankan pada angka.
3. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses dari pada produk atau outcome.
4. Penelitian kualitatif melakukan analisis data secara induktif.
5. Penelitian kualitatif lebih menekankan makna (data dibalik yang teramati)

Berdasarkan hal tersebut diatas dapat dikemukakan bahwa metode penelitian kualitatif dilakukan secara intensif atau mendalam, peneliti ikut berpartisipasi atau turun ke lapangan, mecatat secara hati-hati apa yang terjadi, melakukan analisis reflektif terhadap berbaagai dokumen yang dikemukakan dilapangan dan membuat laporan penelitian secara mendetail atau terperinci.

* 1. **Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Haleyora Powerindo Bandung yang mewakili unit-unit kerja tersebut di wilayah kerja PT. Haleyora Powerindo dengan alasan belum adanya kesiapan dalam penerapan manajemen talenta.

* 1. **Parameter Penelitian**
     1. **Definisi Parameter**

Penelitian ini mengenai analisis kesiapan perusahaan dalam penerapan manajemen talenta, maka parameter yang digunakan adalah menggunakan operasionalisasi parameter di bawah ini.

* + 1. **Operasionalisasi Parameter**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Proposisi Penelitian | Parameter | Indikator | Sumber dan Informasi | Teknik Pengumpulan Data |
| 1. Kompetensi SDM pada PT. Haleyora Powerindo belum memadai sehingga perlu dianalisis | Karakteristik Kompetensi | 1. Motif | Kadiv Perencanaan & Pengembangan | 1. Wawancara |
| 1. Sifat | Kadiv Perencanaan & Pengembangan | 1. Wawancara |
| 1. Konsep Pribadi | Kadiv Perencanaan & Pengembangan | 1. Wawancara |
| 1. Pengetahuan | Manajer Rek & Bang | 1. Wawancara |
| 1. Dokumentasi |
| 1. Keterampilan | Manajer Rek & Bang | 1. Wawancara |
| 1. Dokumentasi |
| 1. Usulan-usulan persiapan penerapan manajemen talenta | Kerangka Kerja Manajemen Talenta | 1. Perekrutan dan Seleksi | Manajer Rek & Bang | 1. Wawancara |
| 1. Dokumentasi |
| 1. Orientasi | Kadiv Perencanaan & Pengembangan | 1. Wawancara |
| 1. Dokumentasi |
| 1. Manajemen Kinerja | Kadiv Perencanaan & Pengembangan | 1. Wawancara |
| 1. Dokumentasi |
| 1. Retensi | Kadiv Perencanaan & Pengembangan | 1. Wawancara |
| 1. Dokumentasi |
| 1. Pendidikan dan Pelatihan | Manajer Diklat & Sertifikasi | 1. Wawancara |
| 1. Dokumentasi |
| 1. Pengembangan Kaderisasi | Manajer Rek & Bang | 1. Wawancara |
| 1. Dokumentasi |

* 1. **Sumber Data Penelitian**

Untuk mendapatkan informasi yang sesuai dengan permasalahan penelitian ini maka peneliti menentukan dahulu informan yang berasal dari pihak internal PT. Haleyora Powerindo Bandung yang dinilai kompeten dan memiliki banyak sumber informasi dalam proses penelitian. Dalam proses pemilihan informan, peneliti membuat pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut:

1. Orang yang bersangkutan berkompetensi dalam bidangnya.
2. Orang yang bersangkutan memiliki pengalaman sesuai dengan permasalahan yang sedang diteliti.
3. Orang yang bersangkutan netral, artinya tidak memihak kemanapun.
4. Orang yang bersangkutan memiliki posisi penting yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan.
   1. **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah penting yang harus dilakukan dalam penelitian karena berkaitan dengan tujuan dari penelitian itu sendiri yaitu memperoleh atau mendapatkan data. Tanpa mengetahui tata cara atau teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data memenuhi standar data yang telah ditetapkan. Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai sumber yaitu, berbagai cara dan berbagai pengaturan atau *setting*. Bila dilihat dari sumbernya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sebagai contoh melalui orang lain atau melalui dokumen.

Dilihat dari segi pengaturan atau settingnya, data dapat dikumpulkan pada setting alamiah (*natural setting*), pada laboratorium dengan metode eksperimen, di tempat perbelanjaan, dirumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, saat diskusi dijalan dan ditempat lain. Dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan cara observasi (pengamatan), *interview* (wawancara), kuesioner (angket), dokumentasi dan gabungan keempatnya. Teknik pengumpulan data menurut sugiyono (2012:225) pada penelitian kualitatif ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Observasi

Macam Teknik Pengumpulan Data

Wawancara

Dokumentasi

Triangulasi / Gabungan

**Sumber : Sugiyono (2012)**

**Gambar 3.1 Macam-Macam Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan *pada natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data Primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (*participant observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi.

Rully dan Poppy (2014:133) juga mengemukakan teknik pengumpulan data dan informasi yang lazim digunakan pada penelitian kualitatif adalah observasi, wawancara mendalam, studi dokumentasi, *Focus Group Discussion* (FGD) dan partisipatoris.

1. Observasi

Observasi memiliki makna lebih dari sekedar teknik pengumpulan data. Data konteks ini observasi difokuskan sebagai upaya peneliti mengumpulkan data dan informasi dari sumber data primer dengan mengoptimalkan pengamatan peneliti. Observasi dibagi menjadi dua kegiatan pengamatan yaitu pengamatan observasi langsung dan tidak langsung.

Observasi langsung terjadi ketika pengobservasi hadir secara fisik dan memonitor secara persoalan yang terjadi. Pendekatan ini sangat fleksibel karena memungkinkan peneliti menanggapi dan melaporkan aspek yang muncul dari kejadian dan perilaku saat berlangsungnya kejadian. Pada bentuk ini peneliti bertindak sebagai partisipan, peneliti dituntut untuk ikut terlibat langsung dalam peristiwa yang diamati, sambil mengumpulkan informasi sebanyak-banyaknya yang dibutuhkan.

**Tabel 3.1 Proses dan Etika Observasi**

**Sumber : Rully dan Poppy (2014:135)**

Proses dan Etika Observasi

* Memilih tempat penelitian yang sesuai dengan fenomena yang diamati
* memasuki lingkungan penelitian dengan mempelajari situasi
* Mengidentifikasi siapa saja yang akan diobservasi, kapan waktunya dan berapa lama waktu observasi yang akan dilakukan
* Lakukan peranan anda sebagai pengamat bukan penilai
* Lakukan observasi yang bervariasi untuk mendapatkan hasil observasi yang terbaik
* Mencatat hasil penelitian selama observasi
* Pertimbangkan informasi apa yang perlu disimpan
* Rekam semua penjelasan kejadian, kegiatan dan yang terjadi
* Posisikan diri sebagai bagian kelompok yang diamati
* Setelah selesai observasi, tinggalkanlah kesan yang baik dan jangan lupa memberikan kesimpulan dari penelitian anda

1. Wawancara

Wawancara dalam penelitian kualitatif bersifat mendalam. Wawancara dan observasi bisa dilakukan secara bersamaan. Wawancara dapat digunakan dengan menggali informasi lebih dalam dari data yang diperoleh pada saat observasi. Dengan demikian tidak ada informasi yang terputus antara yang dilihat dengan yang didengar serta dicatat. Tipe-tipe wawancara terbagi menjadi beberapa tipe yaitu wawancara terbuka dan mendalam, wawancara tertutup terstruktur, wawancara kelompok terarah (brainstorming), melalui email dan telepon.

1. Wawancara terbuka dan mendalam

Pada tipe ini, peneliti dapat secara leluasa menggali data selengkap mungkin dan sedalam mungkin sehingga pemahaman peneliti terhadap fenomena yang ada sesuai dengan pemahaman para pelaku itu sendiri. Disinilah peran peneliti sebagai instrument utama yang tidak selalu terpaku pada panduan pewawancara.

1. Wawancara tertutup dan terstruktur

Teknik ini cocok digunakan jika narasumber termasuk orang yang tidak terbuka dan sulit untuk mengemukakan pendapatnya atau bahan yang diharapkan membutuhkan dukungan data yang memadai, misalnya wawancara tentang kinerja keuangan perusahaan.

1. Wawancara kelompok terarah (brainstorming)

Teknik pengumpulan data dengan wawancara kelompok terarah dapat dilakukan untuk mengungkap data dan pemaknaannya dari sekelompok orang berdasarkan hasil wawancara yang terfokus atau terarah pada suatu permasalahan yang akan diteliti. Kebenaran data bukan lagi subjektif individual tetapi menjadi kebenaran kelompok, karena selama wawancara berlangsung masing-masing orang mengemukakan pendapatnya. Hal ini penting utnuk menghindari pemaknaan yang salah oleh peneliti.

1. Wawancara melalui telepon

Teknik ini sekarang marak dilakukan oleh peneliti tidak mungkin dapat mengunjungi narasumber satu persatu. Oleh karena itu wawancara melalui telepon mungkin dilakukan dan bisa direkam. Kelemahan dari teknik ini yaitu peneliti tidak dapat melihat langsung reaksi informan atau narasumber saat memberikan keterangan.

1. Wawancara melalui e-mail

Wawancara lainnya yang dapat dilakukan dengan tidak langsung yaitu dengan menggunakan e-mail. Hal ini memudahkan peneliti mendapatkan semua informasi yang dibutuhkan. Namun diperlukan persetujuan narasumber yang berhubungan dengan waktu wawancara, mungkin juga akan mengalami kesulitan jika narasumber tidak menguasai teknologi informasi atau tidak terjangkau jaringan internet.

1. Studi Dokumentasi

Teknik pengumpulan data melalui studi dokumentasi diartikan upaya untuk memperoleh data dan informasi berupa catatan tertulis/ gambar yang tersimpan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Dokumen merupakan fakta dan data tersimpan dalam berbagai bahan yang terbentuk dokumentasi. Sebagian besar data yang tersedia adalah berbentuk surat, laporan, peraturan, catatan harian, biografi, symbol, artefak, foto, sketsa dan data lainnya yang tersimpan. Dokumen tak terbatas pada ruang dan waktu sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi untuk penguat data observasi dan wawancara dalam memeriksa kebasahan data, menbuat interpretasi dan penarikan kesimpulan, pentingnya studi dokumentasi antara lain membantu memahami fenomena, interpretasi, menyusun teori validasi data. Dengan demikian, studi dokumentasi bukan semata mengumpulkan data, kemudian disalin bagian tertentu yang dianggap penting dan kemudian dimunculkan dalam laporan namun juga sebagai upaya peneliti untuk memahami persoalan yang diteliti secara komprehensif untuk lahirnya sebuah teori atau pendekatan baru.

Kajian dokumen dilakukan dengan cara menyelidiki data yang didapat dari dokumen, catatan, file, dan hal-hal lain yang sudah didokumentasikan. Metode ini relatif mudah dilaksanakan dan apabila ada kekeliruan mudah diganti karena sumber datanya tetap. Dengan membuat panduan/ pedoman dokumentasi yang memuat garis-garis besar data yang akan dicari akan mempermudah kerja dilapangan dalam melacak data dari dokumen berdasarkan tampilan yang bisa dijadikan bahan untuk studi dokumentasi yang harus dikumpulkan, misalnya dalam bentuk chart, diagram, tabel, paparan, neraca keuangan, hasil audit, laporan kinerja karyawan, lembar kegiatan siswa, proposal kegiatan dan program kerja.

Jenis data yang dikumpulkan berupa dokumen tertulis, bahan audiovisual, dan data elektronis.

1. Dokumen tertulis

Dokumen tertulis bisa berbentuk peraturan, data statistik, dokumen perencanaan, deskripsi kerja, laporan keuangan, rapor siswa, catatan medis, catatan kinerja dsb. Ada banyak vcara dan pertimbangan untuk mengumpulkan dokumentasi tertulis antara lain :

1. Temukan dan identifikasi jenis-jenis dokumen yang dpat menjawab pertanyaan penelitian yang dilakukan.
2. Pertimbangkan keabsahan dokumen yang digunakan.
3. Prioritaskan dokumen dari sumber resmi.
4. Catat dengan tepat sumber dokumen dan pastikan mendapat izin untuk menggunakannya.
5. Bila terdapat kekhawatiran terhadap akurasi data dokumen sebaiknya melakukan klarifikasi data dan cari data pembanding.
6. Bahan audiovisual

Bentuk dokumen sudah berkembnag sedemikian rupa seiring dengan perkembanganteknologi. Saat ini dokumen tersimpan dalam bentuk lain misalnya audiovisual, film, microchip dan sejenisnya. Langkah pengumpulan dokumen tertulis namun ada beberapa tambahan yaitu :

1. Pisahkan bahan visual apa yang menyediakan informasi untuk menjawab pertanyaan penelitian seperti wawancara dan observasi
2. Identifikasi bahan visual yang ada dan izin untuk menggunakannya
3. Periksa keakuratan dan keotentikan bahan tersebut jika tidak merekammnya.
4. Kumpulkan data dan susun dengan rapi.
5. Data elektronis

Pengumpulan data elektronis dari situs (website) ataupun media internet lainnya, membutuhkan keterampilan dan kehati-hatian tersendiri, terutama dalam menyeleksi kebenaran dan eakuratan data yang ditampilkan. Perkembangan iptek yang menyebabkan setiap orang bisa meng-entry dan mempublikasi data tanpa proses penelaahan yang memadai, sehingga mutu data kurang terjamin. Pegumpulan data elektronik memberikan kemudahan dan kecepatan dalam pengumpulan data, namun bila data tersebut dari sumber tidak resmi maka sangat mungkin data itu tidak valid. Oleh sebab itu, dibutuhkan kehati-hatian dalam memilihnya.

* + 1. **Prosedur Pengumpulan Data**

Penetapan tipe-tipe data yang akan dikumpulkan berikut metode-metode pengumpulannya. Tipe data tertentu hanya tepat bila dikumpulkan dengan menerapkan metode yang tertentu pula. Seperti telah dibahas sebelumnya, terdapat tiga metode utama dalam pengumpulan data yaitu pengamat (peneliti) berperan serta, wawancara mendalam dan telaah dokumen (termasuk bahan-bahan visual).

Penetapan “lembar” perekaman informasi yang dihasilkan melalui pengamatan, wawancara dan telaah dokumen. “Lembar” ini dikenal juga sebagai lembar “catatan lapangan”.

Langkah-langkah atau tahapan pengumpulan data juga meliputi usaha membatasi penelitian, menentukan jenis pengumpulan data kualitatif, serta merancang usaha perekaman data, dari hasil proses mengumpulkan informasi melalui observasi/pengamatan, wawancara, dokumen dan bahan visual.

Proses memperoleh data dan informasi pada setiap tahapan (deskripsi, reduksi, seleksi) secara berulang-ulang dengan berbagai cara dan dari sumber. Dalam setiap proses pengumpulan data dilakukan 4 tahapan, sebagai berikut.

* 1. Setelah berfikir dan menemukan apa yang akan ditanyakan, maka selanjutnya peneliti bertanya pada orang yang dijumpai ditempat tersebut.
  2. Setelah pertanyaan diberi jawaban, peneliti akan menganalisis apakah jawaban yang diberikan betul atau tidak.
  3. Jika jawaban atas pertanyaan dirasa betul, maka dibuat kesimpulan.
  4. Pada tahap ke empat, peneliti memetakan atau menggambarkan kembali kesimpulan yang telah dibuat.
     1. **Rancangan Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti juga harus divalidasi seberapa jauh peneliti kualitatif siap terjun ke lapangan. Peneliti sebagai *human instrument* berfungsi menerapkan fokus penelitian, memilih informan yang sesuai sebagai sumber data penelitian, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.

Didalam penelitian ini peneliti akan mewawancarai beberapa informan yang sesuai dengan permasalahan dalam penelitian ini, berikut daftar pertanyaan yang akan ditanyakan kepada informan :

Pertanyaan terkait mengenai kompetensi SDM :

1. Motivasi
2. Apakah perusahaan selalu memotivasi karyawan ? Dalam bentuk ?
3. Apakah perusahaan memberikan kompensasi sesuai dengan kebutuhan ekonomi pegawai ?
4. Bagaimana hubungan kerja antar pegawai ?
5. Apakah fasilitas kantor yang diberikan sudah memadai ?
6. Apakah peralatan kerja yang diberikan sudah memadai ?
7. Sifat
8. Bagaimana gaya memimpin atasan ?
9. Apakah pegawai selalu memiliki rasa percaya diri ?
10. Apakah pegawai selau dapat mengendalikan diri dalam kondisi apapun?
11. Apakah pegawai selalu mampu beradaptasi pada berbagai situasi ?
12. Apakah pegawai memiliki komitmen terhadap perusahaan ?
13. Apakah pegawai selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya ?
14. Konsep pribadi
15. Bagaimana penampilan dari pegawai ?
16. Bagaimana tutur bahasa dari pegawai ?
17. Bagaimana sikap dari pegawai apabila menghadapi permasalahan dalam pekerjaannya ?
18. Apakah pegawai selalu membangun hubungan kerja agar tetap hangat dan akrab ?
19. Apakah pegawai selalu melakukan kerja tim untuk mencapai solusi yang bermanfaat ?
20. Apakah pegawai selalu bersemangat dalam mengerjakan tugas yang diberikan?
21. Pengetahuan
22. Apakah ada kemauan dari pegawai untuk berusaha mencapai kinerja terbaik ?
23. Apakah pegawai selalu menetapkan rencana yang sistematik berdasarakan data atau informasi yang akurat ?
24. Apakah ada kepedulian penguasaan informasi dari pegawai atas permasalahan kondisi lingkungan kerja ?
25. Apakah pegawai selalu bekerja sesuai dengan SOP nya ?
26. Apakah tugas yang diberikan sesuai dengan tata cara yang berlaku dari perusahaan ?
27. Apakah tugas yang diselesaikan pegawai selalu diberikan sebelum batas akhir?
28. Apakah tugas yang diselesaikan pegawai selalu memberikan hasil yang memuaskan ?
29. Apakah pegawai selalu memahami posisi dan kekuasaan secara komprehensif ?
30. Keterampilan
31. Apakah pegawai selalu ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikannya ?
32. Apakah pegawai selalu mengatur tugas dan pekerjaannya ?
33. Apakah pegawai mampu berkomunikasi dengan baik ?

Pertanyaan terkait kerangka kerja manajemen talenta :

1. Perekrutan dan seleksi
2. Bagaimana proses rekrutmen perusahaan ?
3. Bagaimana proses seleksi yang digunakan perusahaan ?
4. Kriteria pegawai seperti apa yang dibutuhkan oleh perusahaan ? Jelaskan?
5. Kompetensi pegawai seperti apa yang dibutuhkan oleh pegawai ? Jelaskan?
6. Orientasi
7. Bagaimana perusahaan menyambut pegawai baru agar segera produktif pada tahun pertama bekerja ?
8. Manajemen kinerja
9. Bagaimana perusahaan mengelola kinerja secara konsisten untuk memaksimalkan kontribusi dan produktvitas pegawai ?
10. Apakah perusahaan menetapkan sasaran kinerja bagi pegawai ?
11. Apakah perusahaan melakukan penilaian kinerja ?
12. Apakah perusahaan melakukanevaluasi kinerja ?
13. Retensi
14. Bagaimana cara perusahaan untuk mempertahankan pegawai agar tetap bekerja dalam perusahaan ?
15. Apakah perusahaan melakukan pengembangan karir pegawai ?
16. Apakah perusahaan memberikan penghargaan kepada pegawai yang memiliki kinerja baik ?
17. Apakah perusahaan memberikan bonus kepada pegawai ?
18. Apakah perusahaan selalu memberikan rancangan tugas dan pekerjaan sesuai dengan kemampuan pegawai?
19. Apakah perusahaan selalu menjaga hubungan pegawai ?
20. Pendidikan dan pelatihan
21. Bagaimana sistem pendidikan dan pelatihan bagi pegawai ?
22. Apakah perusahaan melakukan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan bagi pegawai ?
23. Apakah perusahaan melakukan pendidikan dan pelatihan fungsional bagi pegawai ?
24. Apakah perusahaan melakukan pendidikan dan pelatihan teknis bagi pegawai ?
25. Pengembangan kaderisasi
26. Bagaimana perusahaan melakukan pengembangan pegawai ?
27. Apakah perusahaan melakukan pengembangan kompetensi pegawai melalui aktivitas pelatihan ?
28. Apakah perusahaan melakukan pengembangan kompetensi pegawai melalui aktivitas kursus ?
29. Apakah perusahaan melakukan pengembangan kompetensi pegawai melalui aktivitas seminar ?
30. Apakah perusahaan melakukan rotasi posisi pegawai ?
31. Apakah perusahaan melakukan penugasan sementara kepada pegawai ?
32. Apakah top manajemen baik direksi atai kepala divisi melakukan bimbingan kepada pegawai ?
    1. **Teknik Analisis Data**

Proses penelitian data pada penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman (Sugiyono, 2012:243). Analisa data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles dan suherman dalam Sugiyono (2010:243) mengemukakan bahwa:

**“ Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.”**

Aktivitas analisis model diatas terdiri ata tiga aktivitas yaitu reduksi data (data reduction). Penyajian data (data display) dan penarikan kesimpulan (verification). Ketiga rangkaian aktivitas analisis tersebut, penulis terapkan dalam penelitian sebagai berikut :

* + 1. **Reduksi Data *(data reduction)***

**“ Reduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, serta dicari tema dan polanya.” (Rully dan Poppy, 2014:155).**

Dalam tahap ini, peneliti memilih, memilah dan merangkum data mana saja yang penting dan diperlukan untuk dijadikan sebagai dasar untuk bahan laporan. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

* + 1. **Penyajian Data *(data display)***

Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Penyajian data dilakukan setelah data direduksi. Pada penelitian ini, peneliti mengumpulkan data secara menyeluruh dan disusun dalam bentuk uraian atau laporan sesuai dengan hasil penelitian yang diperoleh.

* + 1. **Penarikan Kesimpulan (*verification)***

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan atau verification. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah sejak awal mungkin juga tidak karena rumusan masalah dalam penelitian kualitatif bersifat sementara dan dapat berkembang setelah penelitian dilapangan.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif diharapkan menghasilkan sebuah temua baru sekaligus juga memberikan makna terhadap data yang telah dianalisis. Proses pengolahan data diambil dari data mentah dilapangan kemudian direduksi dengan memilih dan meilah informasi yang dianggap penting dan membuang informasi yang tidak terpakai dalam bentuk kategorisasi data. Setelah proses reduksi selesai dilanjutkan dengan proses data display yaitu menyajikan data ke dalam pola-pola dan dianalisa lau diverifikasi.

* 1. **Pengujian Keabsahan Data**

Menurut Sugiyono (2012:270), pengujian keabsahan data meliputi uji *credibility* (validaitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (realibilitas) dan *confirmability* (obyektivitas). Empat tahap pengujian keabsahan data dapat dijelaskan sebagai berikut :

* + 1. **Uji Kredibilitas**

Kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif seringkali diragukan karena dianggap tidak memenuhi syarat validitas dan realibilitas. Menurut Sugiyono (2012:270) kepercayaan terhadap data hasil penelitian dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Perpanjangan Pengamatan

Dalam perpanjang pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian ini, sebaiknya difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh apakah data yang diperoleh itu setelah dicek kembali ke lapangan benar atau tidak, berubah atau tidak. Bila setelah dicek kembali kelapangan data sudah benar berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.

1. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatakan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Sebagai bekal bagi peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang teliti.

1. Triangulasi

William Wiersma dalam Sugiyono (2012:273) mengatakan bahwa triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.

1. Analisis Kasus Negatif

Kasus negatif adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu. Melakukan analisis negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan denga data yang telah ditemukan. Bila kita tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya. Sebaliknya, bila peneliti masih mendapatkan data yang bertentangan dengan data yang ditemukan maka peneliti mungkin akan merubah temuannya.

* 1. Menggunakan Bahan Referensi

Yang dimaksud dengan bahan referensi disini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Sebagai contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara. Dalam laporan penelitian, sebaiknya data-data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.

* 1. Mengadakan *Member Check*

Member check adalh proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti data tersebut valid sehingga makin kredibel atau dapat dipercaya. Akan tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak dpat disepakati oleh pemberi data dan apabila perbedaannya tajam, maka peneliti harus merubah temuannya dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Jadi tujuan membercheck adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan.

* + 1. **Pengujian *Transferability***

*Transferability* merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil. Oleh karena itu, peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian secara rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya. Apabila pembaca laporan memperoleh gambaran sedimikian jelasnya “ semacam apa” suatu hasil penelitian dapat dilakukan, maka laporan tersebut memenuhi standar transferability menurut Sanafiah Faisal dalam Sugiyono (2012:277).

* + 1. **Pengujian *Dependability***

Uji *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian ke lapangan. Apabila proses penelitian tidak dilakukan tetapi datanya ada, maka penelitian tersebut tidak reliable. Untuk menghindari proses tersebut maka peneliti dibimbing secara terus menerus dalam mengaudit keseluruhan proses jalannya penelitian dengan tujuan agar penelitian dapat mempertanggungjawabkan seluruh rangkaian penelitian dilapangan yang dimulai dari menentukan masalah/ fokus, memasuki lapangan, menentukan sumber dat, menganalisis dat hingga membuat kesimpulan.

* + 1. **Pengujian *Confirmability***

Dalam pengujian ini, peneliti menguji hasil penelitiannya dan dikaitkan dengan proses yang sudah dilakukan di lapangan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*.

**3.8 Tahapan Penelitian**

GAP Kompetensi Dengan Jabatan

Gambaran Kompetensi SDM

Motif

Sifat

Perekrutan dan Seleksi

Orientasi

Kebutuhan Terhadap Manajemen Talenta

Konsep Pribadi

Manajemen Kinerja

Pengetahuan

Pengakuan dan Retensi

Pendidikan dan Pelatihan

Keterampilan

Pengembangan Kaderisasi

Pengukuran Kesiapan Dalam Implementasi Manajemen Talenta

Gambar *Talent Management Research Flow Chart*

Dari *flow chart* diatas peneliti akan melakukan tahapan sesuai *flow chart*  yang ada dimulai dari melihat gambaran kompetensi SDM pegawai dan selanjutnya melakukan pengukuran manajemen talenta terkait Perekrutan dan Seleksi, Orientasi, Manajemen Kinerja, Pengakuan dan Retensi, Pelatihan dan Pendidikan dan Pengembangan Kaderisasi. Selanjutnya urutan tahapan yang akan dilakukan oleh peneliti akan diuraikan seperti dibawah ini :

1. Gambaran kompetensi SDM

Pada tahap ini peneliti akan mewawancarai dan menanyakan kepada sumber dan informassi yaitu kepala divisi perencanaan dan pengembangan mengenai kompetensi SDM perusahaan terkait motif, sifat dan konsep pribadi pegawai untuk memperoleh gambaran dari kompetensi pegawai. Selanjutnya peneliti akan mewawancarai dan menanyakan kepada manajer rekrutmen dan pengembangan mengenai kompetensi SDM terkait pengetahuan dan keterampilan sehingga diperoleh gambaran menegena kompetensi dari pegaawai PT. Haleyora Powerindo.

1. Perekrutan dan Seleksi

Pada tahap ini peneliti akan mewawancarai dan menanyakan kepada sumber dan informasi yaitu manajer rekrutmen dan pengembangan terkait dengan proses perekrutan dan seleksi yang dilakukan PT. Haleyora Powerindo.

1. Orientasi

Pada tahap ini peneliti akan mewawancarai dan menanyakan kepada sumber dan informasi yaitu kepala divisi perencanaan dan pengembangan terkait proses orientasi yang dilakukan PT. Haleyora Powerindo.

1. Manajemen Kinerja

Pada tahap ini peneliti akan mewawancarai dan menanyakan kepada sumber dan informasi yaitu kepala divisi perencanaan dan pengembangan terkait proses manajemen kinerja yang dilakukan PT. Haleyora Powerindo .

1. Pengakuan dan Retensi

Pada tahap ini peneliti akan mewawancarai dan menanyakan kepada sumber dan informasi yaitu kepala divisi perencanaan dan pengembangan terkait proses retensi yang dilakukan PT. Haleyora Powerindo.

1. Pendidikan dan Pelatihan

Pada tahap ini peneliti akan mewawancarai dan menanyakan kepada sumber dan informasi yaitu manajer diklat dan sertifikasi terkait proses pendidikan dan pelatihan yang dilakukan PT. Haleyora Powerindo.

1. Pengembangan Kaderisasi

Pada tahap ini peneliti akan mewawancarai dan menanyakan kepada sumber dan informasi yaitu manajer rekrutmen dan pengembangan terkait proses pengembangan pegaawai yang dilakukan PT. Haleyora Powerindo.

1. Pengukuran Kesiapan Implementasi Manajemen Talenta

Pada tahap ini peneliti akan melakukan pengukuran kesiapan implementasi manajemen talenta terkait proses perekrutan dan seleksi, orientasi, manajemen kinerja, pengakuan dan retensi, pendidikan dan pelatihan serta pengembangan kaderisasi yang sudah berjalan berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya mengenai manajemen talenta.