

**IMPLEMENTASI *CAPACITY BUILDING* MENUJU *DAYA SAING GLOBAL*  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS PGRI ADI BUANA SURABAYA**

**Didik Subijantoro**

d.subijantoro@unipasby.ac.id

**Yuni Sukandani**

yuni\_sukandani@yahoo.com

**Sigit Prihanto Utomo**

sigitprihanto@gmail.com

**Sugijanto**

sugijanto.sokril@yahoo.co.id

Dosen Fakultas Ekonomi – Universitas PGRI Adi Buana Surabaya

**ABSTRAK**

Setiap organisasi, instansi dan atau institusi termasuk Fakultas Ekonomi Uniuersitas PGRI Adi Buana Surabaya senantiasa melakukan pengembangan kapasitas guna mencapai visi yang sudah sirumuskan dalam dokumen renstranya. Pengembangan kapasitas di Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Adi Buana (Unipa) terdiri atas 3 level pengembangan, yaitu ; (1) level organisasi, (2) level sistem, dan (3) level individu. Pada level organisasi, fokus yang dikaji adalah Tata Kelola Fakultas Ekonomi PGRI Adi Buana yang mengedepankan prinsip-prinsip *good university governance* yang memberikan jaminan kepuasan kepada *stakeholder*. Pada level sistem, fokus yang dikaji adalah pengembangan kapasitas portal website. Portal website ini berpotensi meningkatkan daya saing secara internasional. Pada level individu, focus yang dikaji adalah pengembangan kapasitas berbentuk pengetahuan, keterampilan dan sikap dosen dalam melaksanakan tri dharma. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dengan objek penelitian Fakultas Ekonomi secara keseluruhan, serta unit kerja lain yang terkait dengan implementasi pengembangan kapasitas di Fakultas Ekonomi Unipa. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam pada informan yang dipilih. Kesahihan data menggunakan model triangulasi. Sedangkan analisis data menggunakan analisis fenomenologi yang terintegrasi dengan rubrik EMI (Evaluasi Mutu Internal) Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Dikti. Hasil penelitian menginformasikan sebagai berikut; (1) Secara keseluruhan, rerata skor Level Organisasi sebesar 5,03. berarti pengembangan kapasitas pada Level Organisasi memiliki kecenderungan mencukupi sesuai yang diharapkan (*adequate as expected*), (2) Pengembangan kapasitas level individu ditinjau dari standard Pendidik dan Tenaga Kependidikan dengan rerata skor sebesar 6. masuk dalam kategori pelaksanaan pengembangan kapasitas yang baik (*example of good practice*), (3) Secara keseluruhan rerata skor level sistem sebesar 3,43. Skor ini menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas level sistem memiliki kecenderungan kurang mencukupi, Perbaikan minor akan menjadikan butir kualitas ini mencukupi (*inadequate, but minor improvements will make it adequate*). Beberapa saran perbaikan disampaikan dalam bab terakhir penelitian ini.

**Kata Kunci : *Implementasi Capacity Building, Daya Saing Global, Fakultas Ekonomi Unipa.***

**ABSTRACT**

Every organization, institution and or institution including Faculty of Economics University of PGRI Adi Buana Surabaya always do capacity development to achieve the vision that has been formulated in its strategic document. Capacity building in the Faculty of Economics, University of PGRI Adi Buana (Unipa) consists of 3 levels of development, namely; (1) organizational level, (2) system level, and (3) individual level. At the organizational level, the focus under consideration is the Governance of the Faculty of Economics PGRI Adi Buana which emphasizes the principles of good university governance that provide satisfaction guarantee to stakeholders. At the system level, the focus under study is the development of website portal capacity. This website portal has the potential to increase competitiveness internationally. At the individual level, the focus studied is the capacity building in the form of knowledge, skills and attitudes of the lecturers in implementing the tri dharma. This research is a qualitative research, with research object of Faculty of Economics as a whole, as well as other work units related to the implementation of capacity building at Faculty of Economics of Unipa. Methods of data collection using in-depth interviews on selected informants. Data validity using triangulation model. While the data analysis using integrated phenomenology analysis with rubric EMI (Internal Quality Evaluation) Internal Quality Assurance System (SPMI) Dikti. The results of the research inform as follows; (1) Overall, the average score of the Organization Level is 5.03. means capacity building at the Organizational Level has sufficient as expected trend, (2) Mining of individual level capacities in terms of standard of Educator and Teachers with average score of 6. fall into the category of good capacity development (example of good practice), (3) Overall average system level score of 3.43. This score indicates that capacity-level system development has insufficient tendency, minor repairs will make these quality items sufficient (inadequate, but minor improvements will make it adequate). Several suggestions for improvement are presented in the final chapter of this study.

**Keywords :** *Implementation of Capacity Building, Global Competitiveness, Faculty of Economics Unipa.*

**PENDAHULUAN**

Peningkatan mutu dan keberlanjutan pendidikan fakultas ekonomi diawali dengan penataan dan perbaikan sistem rekrutmen calon mahasiswa baru yang bersifat manual ke sistem *online* yang lebih transparan dan akuntabel sehingga dapat dipertanggung jawabkan kepada *stakeholders*. Peningkatan mutu pendidikan juga dilakukan melalui perbaikan kurikulum yang bersifat

konvensional ke kurikulum KBK berbasis KKNI, namun sehingga sampai semester Gasal 2016 sekitar 27,46% dosen fakultas ekonomi Universitas PGRI Adi Buana (Unipa) yang sudah menerapkannya. Kondisi ini berdampak sangat signifikan pada perubahan proses pembelajaran dari *teacher centered learning* (TCL) menjadi *student centered learning* (SCL). Merubah fenomena pembelajaran dari TCL menjadi pembelajaran berbasis SCL harus melalui

proses, yaitu proses mengembangkan kapasitas sebagai dosen yang profesional.

Terkait dengan pengembangan kapasitas dosen sebagai dosen profesional maka perlu dipertanyakan: (1) berapa banyak dosen fakultas ekonomi yang sudah menerapkan kurikulum KKNI? (2) berapa banyak dosen fakultas ekonomi yang sudah menerapkan pembelajaran berbasis SCL?, (3) berapa banyak dosen fakultas ekonomi yang sudah menerapkan pembelajaran e-learning?. (4) apakah kapasitas *bandwidth* yang di *share* sudah memadai untuk melaksanakan pembelajaran e-learning?. Jawaban atas pertanyaan-pertanyaan di atas perlu diketahui untuk melakukan tindakan pengembangan selanjutnya, oleh karena itu perlu ada tim penjaminan mutu untuk melakukan monitoring dan evaluasi (monev) serta audit aktifitas akademik fakultas ekonomi Unipa secara periodik setiap semester. Informasi hasil monev dan audit internal yang dilakukan terus menerus merupakan jaminan mutu pelaksanaan tridarma fakultas ekonomi yang akan dipertanggungjawabkan kepada *stakeholders*.

*Capacity building* dosen, merupakan dimensi dan level individu, menurut riyadi (2006:15). *Capacity building* di level individu adalah tingkatan dalam sistem yang paling kecil. dalam tingkatan ini aktivitas *capacity building* yang ditekankan adalah pada aspek membelajarkan individu dalam rangka mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam ruang lingkup penciptaan peningkatan keterampilan-keterampilan dalam diri individu. penambahan pengetahuan dan teknologi yang berkembang saat ini, peningkatan tingkah laku untuk memberikan tauladan, dan motivasi untuk bekerja lebih baik dalam rangka melaksanakan dan tugas dan

fungsinya untuk mencapai tujuan lembaga/oragnisasi yang telah dirancang sebelumnya.

Selanjutnya upaya pengembangan kapasitas dosen dalam level individu mengacu pada standar yang sudah ditetapkan oleh penjaminan mutu internal fakultas dan standar BAN PT agar aktifitas pengembangan ini terukur berdasarkan hasil monev dan audit secara internal dan eksternal.

Penguatan mutu pelayanan pendidikan dilakukan melalui penataan struktur organisasi dan tatakelola fakultas yang mengacu kepada statuta universitas bahwa fakultas bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tridarma yang bermutu. Struktur organisasi dan tata kelola fakultas ekonomi mempunyai kelebihan dalam arti positif karena memiliki gugus penjaminan mutu (GPM) merupakan unit kerja normatif tertinggi di fakultas yang berperan memberikan informasi akurat kepada pimpinan fakultas dalam menentukan kebijakan pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi di fakultas ekonomi.

Tata kelola yang mengedepankan prinsip-prinsip *good university governance* untuk memberikan kepuasan kepada *stakeholder* harus terus dikembangkan untuk mencapai peningkatan mutu yang konsisten dan berkelanjutan. Penguatan pelayanan pendidikan juga dilakukan melalui peningkatan fasilitas berbagai infrastruktur yang memadai untuk mewujudkan suasana akademik yang lebih kondusif. Penguatan pelayanan pendidikan juga tidak lepas dari keberadaan pusat sumber belajar yang disebut perpustakaan. Pertanyaannya, bagaimana upaya mengembangkan perpustakaan dengan informasi sumber belajar yang memadai?

Struktur dan fungsi fakultas saat ini lebih diposisikan sebagai fasilitator penguat dan pemberdaya bagi pengembangan program studi, oleh karenanya fungsi regulator ini harus lebih ditekankan pada kepentingan program studi dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi yang mengarah pada pencapaian keunggulan yang mencerminkan keunikan masing-masing serta pengayoman program studi kepada *stakeholders* melalui tindakan korektif dalam batas dan kewenangan sesuai dengan prinsip otonomi perguruan tinggi.

Keberhasilan dalam mewujudkan peningkatan dan penguatan pendidikan di fakultas ekonomi selama ini tidak terlepas dari kerja keras dan kerjasama yang saling bersinergi secara menyeluruh dari seluruh komponen dan berbagai pihak, termasuk mengembangkan portal website fakultas ekonomi. Portal website ini berpotensi meningkatkan daya saing secara internasional bagi fakultas ekonomi, berdasarkan pengukuran Webomaterik yang merupakan salah satu alat ukur website perguruan tinggi.

Pada level organisasi, fokus yang dikaji adalah kesesuaian antara rencana strategis (renstra) fakultas dengan renstra universitas. Ada target capaian atau *milestone* dalam renstra fakultas dan universitas, yang harus di audit baik internal dan eksternal. Pertanyaannya; (1) Apakah pelaksanaan aktifitas akademik dan layanannya memiliki perosedur baku (SOP) yang sudah di sahkan? (2) Apakah

pelaksanaan aktifitas akademik dan layanannya sudah berorientasi pada Visi dan Misi yang sudah ditetapkan?, (3) Apakah aktifitas-aktifitas akademik dan non akademik tersebut, sudah dilakukan monitoring dan evaluasi (monev) dan di audit secara berkala oleh tim penjaminan mutu? Pertanyaan-pertanyaan tersebut, menginspirasi kami untuk melaksanakan penelitian pengembangan di fakultas ekonomi Universitas PGRI Adibuana (Unipa) Surabaya.

### **Fokus dan Deskripsi Fokus Penelitian**

Untuk menetapkan fokus penelitian, peneliti menggunakan pendapat Spradley dalam (Faisal, 1998 dan Sugiyono, 2007) dalam Andi Prastowo (2011: 137), yaitu menetapkan fokus berdasarkan permasalahan yang terkait dengan teori-teori yang ada. Sedangkan criteria dalam menentukan fokus penelitian, menggunakan pendapat Bungin (2008: 64-65) dalam Andi Prastowo (2011: 137) yakni: (1) *Interesting*, (2) Aktual, (3) Monumental, (4) Spektakuler, dan (5) Fokus pada tema tertentu. Yaitu fokus masalah itu pada tema tertentu saja agar tidak melebar dan meluas sehingga menyulitkan bagi peneliti untuk meneliti tentang apa yang mau diteliti. Dengan demikian, fokus dalam penelitian ini dirumuskan berdasarkan 3 level *capacity building* yaitu;

Tabel 1.3 Fokus Penelitian berdasarkan level pengembangan

Level Pengembangan	Fokus Penelitian	Sub Fokus	Informan
(1)	(2)	(3)	(4)
<b>Organisasi</b>	Pengembangan Tatakelola FE Unipa dan hasilnya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dokumen kebijakan akademik, peraturan akademik dan hasil implementasinya</li> <li>2. Dokumen prosedur baku (SOP) dan hasil implementasinya</li> <li>3. Dokumen hasil monev dan audit secara berkala</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dekan</li> <li>- KaProdi</li> <li>- Penjaminan mutu</li> <li>- Dosen</li> <li>- Staf Akademik</li> <li>- Mahasiswa</li> </ul>
<b>System</b>	Pengembangan portal web., fakultas dan perangkat isinya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anatomi website fakultas ekonomi Unipa ?</li> <li>2. <i>Presence</i> (20%) ?</li> <li>3. <i>Impact</i> (50%) ?</li> <li>4. <i>Openness</i> (15%) ?</li> <li>5. <i>Excellence</i> (15%) ?</li> <li>6. <i>Hybrid Library</i>?</li> <li>7. Renstra pengembangan portal Web., FE Unipa</li> <li>8. Dokumen hasil monev dan audit secara berkala</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tim IT Unipa</li> <li>- Ka.Perpust</li> <li>- Penjaminan mutu</li> </ul>
<b>Individual</b>	<i>Capacity building</i> dosen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banyak dosen fakultas ekonomi yang sudah menerapkan kurikulum KKNI</li> <li>2. Banyak dosen fakultas ekonomi yang sudah menerapkan pembelajaran berbasis SCL</li> <li>3. Banyak dosen fakultas ekonomi yang sudah menerapkan pembelajaran e-learning</li> <li>4. Keterlibatan Pimpinan Fakultas memfasilitasi aktifitas (1) dan (2) di atas</li> <li>5. Dokumen hasil monev dan audit secara berkala pengembangan kapasitas dosen</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dosen</li> <li>- KaProdi</li> <li>- Staf Akademik</li> <li>- Penjaminan mutu</li> </ul>

### Tujuan Penelitian

Pada tahun pertama, tujuan penelitian ini adalah memperoleh data yang objektif tentang: (1) hasil Implementasi tatakelola fakultas, (2) Hasil pengembangan portal web., fakultas dan perangkat isinya (3) Hasil *Capacity building* dosen.

Pada tahun kedua dan seterusnya (mengikuti target capaian yang tertuang dalam renstra) memperoleh data yang objektif tentang upaya pengembangan kapasitas pada tiga level tersebut untuk memberikan alternatif strategi pengembangan pada pimpinan fakultas dan pihak-pihak terkait. Hasil penelitian ini

juga mempunyai target capaian pengembangan sebagai:  
 sebagaimana skema penelitian

Tabel 3.1 Rencana Target Capaian Tahunan

No.	Jenis Luaran	Indikator Capaian		
		2017	2018	2019
1	Publikasi ilmiah <sup>2)</sup>	Internasional	√	
		Nasional terakreditasi	√	
2	Pemakalah dalam temu ilmiah <sup>3)</sup>	Internasional	√	
		Nasional	√	
3	<i>Invited speaker</i> dalam temu ilmiah <sup>4)</sup>	Internasional	√	
		Nasional	√	
4	<i>Visiting Lecturer</i> <sup>5)</sup>	Internasional		
5	Hak Kekayaan Intelektual (HKI) <sup>6)</sup>	Patent		
		Patent sederhana		
		Hak cipta		
		Merek dagang		
		Rahasia dagang		
		Desain produk industri		
		Indikasi geografis		
		Perlindungan varietas tanaman		
		Perlindungan topografi sirkuit terpadu		
6	Teknologi Tepat Guna <sup>7)</sup>			
7	Model/Purwarupa/Desain/Karya seni/Rekayasa Sosial <sup>8)</sup>			
8	Buku Ajar (ISBN) <sup>9)</sup>	√		
9	Tingkat Kesiapan Teknologi (TKT) <sup>10)</sup>			

### Manfaat dan Urgensi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi tentang potret saat ini dari implementasi pengembangan kapasitas dalam 3(tiga) level; level organisasi, level sistem dan level individual (dosen dan karyawan) secara berkelanjutan pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Adibuana Surabaya.

### Perspektif Teoritik dan Kajian Pustaka

Brown (Rainer Rohdewold, 2005:11) mendefinisikan “*Capacity building is a process that increases the ability of persons, organisations or system to meet its stated purposes and objectives*”. Dari pengertian tersebut dapat dimaknai bahwa pengembangan kapasitas adalah suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, organisasi atau sistem untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai.

Soeprapto (2006:11) mengemukakan bahwa; (1) Pengembangan kapasitas bukanlah produk, melainkan sebuah proses, (2) Pengembangan kapasitas adalah proses pembelajaran multi-tingkatan meliputi individu, kelompok, organisasi, dan sistem, (3) Pengembangan kapasitas menghubungkan ide terhadap sikap, (4) Pengembangan kapasitas dapat disebut sebagai *actionable learning*, dimana pengembangan kapasitas meliputi sejumlah proses pembelajaran yang saling berkaitan, akumulasi benturan yang menambah prospek untuk individu dan organisasi agar secara terus menerus beradaptasi atas perubahan.

Gandara (2008:9), bahwa pengembangan kapasitas adalah sebuah proses untuk meningkatkan individu, kelompok, organisasi, komunitas dan masyarakat untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan. Berdasarkan pemaparan mengenai definisi dari beberapa ahli tentang pengembangan kapasitas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan kapasitas secara umum merupakan suatu proses pembelajaran dalam meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan keahlian yang dimiliki oleh individu, kelompok atau organisasi serta sistem untuk memperkuat kemampuan diri, kelompok dan organisasi sehingga mampu mempertahankan diri atau profesinya ditengah perubahan yang terjadi secara terus menerus.

Keban (2000:7) *Capacity building* adalah serangkaian strategi yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan responsifitas dari kinerja. Morrison (2001:23) mengatakan bahwa "*Learning is a process, which flows from the need to make sense out of experience, reduce the unknown and uncertain dimensions of life and build the competencies required to adapt to change*". Tujuan *Capacity*

*building* adalah pembelajaran organisasi, berawal dari mengalirnya kebutuhan untuk meningkatkan kinerja dalam segala aspek akademik maupun non-akademik, mengurangi ketidaktahuan dan ketidakpastian dalam mengembangkan kemampuan yang dibutuhkan untuk beradaptasi menghadapi perubahan dan persaingan.

Tujuan *Capacity building* dibagi menjadi 2 bagian; (1) secara umum diidentikkan pada perwujudan keberlanjutan suatu sistem; (2) secara khusus ditujukan untuk mewujudkan kinerja yang lebih baik dilihat dari aspek: (a) Efisiensi dalam hal waktu (time) dan sumber daya (resources) yang dibutuhkan guna mencapai suatu outcome, (b) Efektifitas berupa kepastian usaha yang dilakukan demi hasil yang diinginkan, (c) Responsifitas yakni bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut, (d) Pembelajaran yang terindikasi pada kinerja individu, grup, organisasi dan system.

### ***Methods in Capacity building.***

Pengembangan *Capacity building* memiliki aktifitas tersendiri yang memungkinkan terjadinya pengembangan kapasitas pada sebuah sistem, organisasi, atau individu, dimana aktifitas tersebut terdiri atas beberapa fase, adapun fase tersebut menurut Gandara (2008:18) adalah:

- (1) **Fase persiapan.** Pada fase ini terdapat 5 langkah kerja yaitu: (a). Identifikasi kebutuhan untuk pengembangan kapasitas, langkah kerja ini memiliki kegiatan utama yaitu mengenali alasan-alasan dan kebutuhan nyata untuk mengembangkan kapasitas. (b). Menentukan tujuan-tujuan.

- (2) **Fase Analisis.** Pada fase ini terdapat 5 langkah kerja yaitu: (a). Mengidentifikasi permasalahan dalam hal ini kegiatan utamanya berupa melakukan pemeriksaan terhadap masalah untuk penyelidikan lebih lanjut. (b). Analisis terhadap proses dalam hal ini kegiatan utamanya berupa menghubungkan permasalahan untuk pemetaan kapasitas dengan proses sistem kinerja, organisasi dan individu. (c). Analisis organisasi dalam hal ini kegiatan utamanya berupa memilih organisasi untuk diselidiki lebih dalam (pemetaan organisasional). (d). Memetakan gap dalam kapasitas dalam hal ini kegiatan utamanya adalah berupa memetakan jurang pemisah antara kapasitas ideal dengan kenyataannya. (e). Menyimpulkan kebutuhan-kebutuhan pengembangan kapasitas yang mendesak dalam hal ini kegiatan utamanya adalah berupa menyimpulkan temuan-temuan dan mengumpulkan usulan-usulan untuk rencana tindak pengembangan kapasitas.
- (3) **Fase Perencanaan.** Pada fase ini terdapat 3 langkah kerja yaitu: (1). Perencanaan tahunan, kegiatan utamanya adalah merumuskan konsep rencana tindakan pengembangan kapasitas. (2). Membuat rencana jangka menengah, kegiatan utamanya berupa pertemuan-pertemuan konsultatif. (3). Menyusun skala prioritas, kegiatan utamanya berupa menetapkan skala prioritas pengembangan kapasitas dan tahapan-tahapan implementasinya.
- (4) **Fase Implementasi.** Pada fase ini terdapat 5 langkah kerja yaitu: (1). Pemrograman, kegiatan utamanya berupa mengalokasikan sumber daya

yang dimiliki saat ini. (2). Perencanaan proyek pengembangan kapasitas, kegiatan utamanya berupa merumuskan kebijakan implementasi pengembangan kapasitas. (3). Penyeleksian penyedia jasa layanan pengembangan kapasitas, kegiatan utamanya berupa mengidentifikasi layanan dan produk luar terkait kebutuhan implementasi pengembangan kapasitas yang akan dikerjakan. (4). Implementasi proyek, kegiatan utamanya berupa implementasi program tahunan pengembangan kapasitas sesuai sumber daya yang ada dan jadwal yang tersedia. (5). monitoring proses, kegiatan utamanya berupa melakukan monitoring terhadap aktifitas-aktifitas pengembangan kapasitas.

- (5) **Fase Evaluasi.** Pada fase ini terdapat 2 langkah kerja yaitu: (1). Evaluasi dampak, kegiatan utamanya berupa mengevaluasi pencapaian pengembangan kapasitas, seperti peningkatan kinerja. (2). Merencanakan ulang rencana tindak pengembangan kapasitas, kegiatan utamanya adalah melakukan analisa terhadap temuan monitoring proses dan evaluasi dampak dalam konteks kebutuhan perencanaan ulang pengembangan kapasitas.

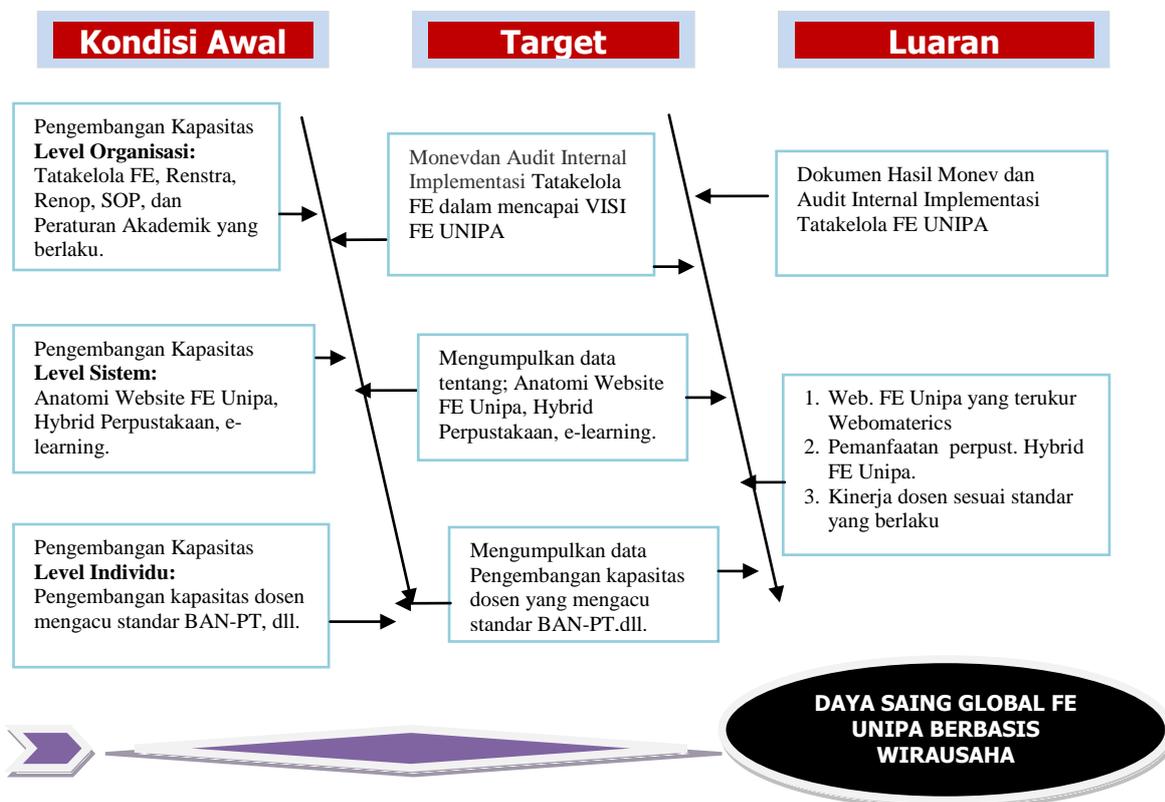
### **Pendekatan dan Jenis Penelitian.**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, menggunakan rancangan *Grounded Theory*, W., Iskandar., dan Adiwaluyo Djoko, (2016; 41) menyatakan rancangan teori *grounded* merupakan prosedur penelitian kualitatif yang sistematis, dimana peneliti melakukan generalisasi satu teori yang menerangkan konsep, proses, tindakan, atau interaksi mengenai suatu topik pada level

konseptual yang luas. Tujuan *grounded theory* yaitu untuk menentukan kondisi yang memunculkan sejumlah tindakan dan interaksi yang berhubungan dengan suatu fenomena dan akibatnya. Unit analisis

dalam penelitian ini adalah Fakultas Ekonomi dan individu-individu didalamnya yang melakukan pengembangan kapasitas dalam 3 level pengembangan.

**Fishbone Diagram Penelitian**



Satu ciri penelitian kualitatif adalah ditetapkannya ruang lingkup penelitian. Sebagaimana disarankan oleh Lofland and Lofland (1984) dan Yin (1994), penetapan lokasi atau situs penelitian membutuhkan alasan yang kuat yang memenuhi kriteria logis, terdapatnya masalah atau topik dan memenuhi persyaratan metodologis. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan di fakultas ekonomi Universitas PGRI Adibuana Surabaya.

Penetapan dan pemilihan fakultas ekonomi sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut: (1) Peneliti adalah dosen di fakultas ekonomi, program studi manajemen, (2) sesuai dengan kajian

penelitian tentang pengembangan kapasitas fakultas dengan 3 level pengembangan, (3) Akses peneliti ke sumber data (informan) cukup baik sehingga peneliti tidak mengalami kendala untuk mendapatkan informasi dan data yang dibutuhkan selama penelitian ini berlangsung.

**Metode Pengumpulan Data**

Pada penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data berisi langkah-langkah penelitian dan alat yang digunakan peneliti untuk melaksanakan penelitian. Minimal terdapat tiga macam langkah dalam pengumpulan data, sebagaimana disarankan Lofland dan Lofland (1984).

Ketiga macam langkah dimaksud adalah (1) proses memasuki kancah penelitian (*getting in*) yang berisi kegiatan peneliti dalam pengurusan ijin penelitian, (2) ketika berada di lokasi penelitian (*getting along*), yang terdiri dari berbagai aktivitas peneliti dalam membangun jaringan dan komunikasi, terutama kepada para informan-informan penelitian yang dimaksudkan agar peneliti tidak mengalami kesulitan dalam mengakses maupun menemukan sumber data yang dibutuhkan peneliti, dan (3) pengumpulan data (*logging the data*).

### ***Instrumen Pengumpulan Data***

Dalam penelitian ini, instrumen untuk mengumpulkan data, menggunakan tiga macam cara, yakni *transcribed interview*, *chaining* dan *capturing the phenomenon* (Firmin dalam Given, 2008):

(1) ***Transcribed interviews***, yakni wawancara secara mendalam (*in-dept interview*) dengan pihak yang memiliki atau memegang sumber data dan merekam proses tersebut dengan alat *audiorecording*. Perekaman ini tentunya dengan seizin informan agar menimbulkan kesan baik dari informan dan pada informan yang tidak berkenan proses wawancaranya direkam, maka hanya dilakukan wawancara biasa tanpa mempergunakan alat perekam. Agar dapat fokus di saat melakukan wawancara dan dalam rangka melingkup informasi yang dibutuhkan, peneliti telah mempersiapkan pedoman wawancara yang berisi pokok-pokok pertanyaan saja. Dalam melakukan wawancara ini, asas kebebasan dan menghormati kode etik penelitian akan tetap penulis pegang, seperti keberatan informan untuk disebutkan nama dan identitasnya, maka peneliti akan menyamarkan mereka dengan tidak secara

langsung menyebut identitas informan. Bilamana di lapangan nanti memungkinkan untuk dilakukan diskusi kelompok terbatas (*fokus group discussion*), maka itu akan peneliti selenggarakan sehingga hasil penelitian ini dapat menghasilkan rekomendasi yang ternegosiasikan (*negotiated result*) sebagai refleksi dari semangat demokratisasi baik dalam kalangan akademisi maupun dalam kehidupan masyarakat (Islamy, 2006c);

(2) ***Chaining*** yakni menemukan informan lain yang menguasai atau memiliki data yang sedang dicari dari informan terakhir. Metode ini sering dikenal dengan model bola salju (*snowing ball*), yakni secara berkelanjutan menelusuri informan lain dari informan terakhir yang ditemui/diwawancarai. Data yang dikumpulkan dari metode ini tidak hanya terbatas pada data primer tetapi dapat juga berupa data sekunder dan bahkan menemukan informan yang tersembunyi (*silent informan*).

Salah satu unsur yang juga penting peneliti dapatkan dari metode ini adalah menemukan berbagai dokumen dari para informan yang berhubungan dengan topik penelitian ini. Dokumen yang dikumpulkan antara lain berupa dokumen laporan hasil monev dan hasil audit implementasi tridharma oleh fakultas dan laporan hasil pengembangan kapasitas 3 level di fakultas ekonomi.

(3) ***Capturing the phenomenon***.

Tidak semua data kualitatif dapat diambil dari hasil wawancara dan oleh karena itu peneliti mempersenjatai diri dengan berbagai alat yang dapat menangkap atau merekam sebuah objek atau fenomena selama observasi. Alat yang digunakan antara lain adalah berbagai alat perekam gambar dan suara (*audio*

*recording*), *pencil*, buku catatan dan lain-lain.

*Capturing the phenomenon* dilakukan selama penelitian lapangan dan observasi berlangsung. Marshall dan Rossman, sebagaimana dikutip oleh McNabb (2002), ia merupakan metode pencatatan sistematis untuk merekam setiap kejadian, perilaku, dan artefak (fakta) dalam kehidupan masyarakat. Berdasarkan definisi tersebut, peneliti merekam setiap kejadian dan perilaku yang terjadi, mengumpulkan data tertulis sebagai kelengkapan atas informasi yang sudah ada.

Dengan *capturing the phenomenon*, peneliti dapat merekam sikap yang ditampilkan oleh informan dan juga secara langsung dapat "memahami" alasan keberatan, dukungan atau ketidakberpikahan mereka atas sebuah fenomena yang ditanyakan peneliti seputar topik penelitian, baik pada saat melakukan interview maupun dalam kesempatan yang lain. *Capturing the phenomenon* lebih merupakan bagian dari kelengkapan observasi dan oleh karena itu peneliti akan menyiapkan semacam daftar yang akan ditangkap, daftar pengamatan yang tentunya terpisah dari pedoman wawancara dan tidak diperlihatkan kepada informan.

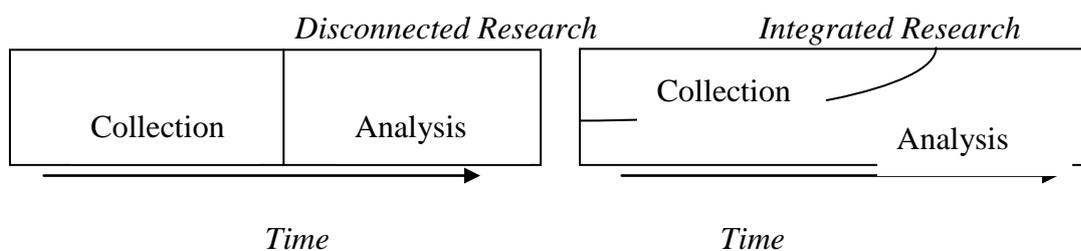
Dalam penelitian kualitatif, keberadaan alat tidak mutlak dapat membantu kedalaman penelitian, karena

kedalaman eksplorasi, kepekaan dalam menangkap sinyal dan kedalaman analisis lebih banyak ditentukan oleh pengalaman pribadi peneliti. Hal ini dimungkinkan karena peneliti itu sendiri merupakan unsur utama dan sangat menentukan kualitas penelitian kualitatif (Islamy, 2006b).

### Metode Analisis Data

Sesuai dengan model dan kerangka pikir dari penelitian ini, maka metode analisis data yang digunakan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini adalah analisis interaktif yakni mencoba mengoptimalkan data lapangan dengan data yang dibutuhkan dalam proses analisis hasil sehingga kedua proses ini menjadi klop (*match*).

Meskipun peneliti, sebelum ke lapangan telah siap dengan metode dan alat pengumpulan data, tidak menutup kemungkinan akan terjadi data yang terbuang (*failed*). Ini tentunya disebabkan oleh keduanya sebagai sebuah proses, dimana antara proses pengumpulan dengan proses analisis adalah dua aktivitas yang meskipun berada dalam satu lingkaran proses penelitian (*interrelated process*) tetapi tetap saja keduanya merupakan sebuah rangkaian yang dapat *integrated* ataupun *disconnected* (Lofland and Lofland, 1971) yang kemudian digambarkan oleh Ezzy (2002:62), seperti tertera pada Gambar 4.2, berikut.



Gambar 4.2

Hubungan antara proses analisis dengan pengumpulan data

Sumber: Ezzy, 2002:62.

Gambar di atas, mengilustrasikan antara proses pengumpulan data dengan proses analisis menjadi tidak efektif bilamana data yang dikumpulkan tidak memiliki korelasi dengan data yang dibutuhkan untuk analisis sehingga dalam kondisi seperti itu, banyak data yang terbuang (*disconnected research*).

Sementara model kedua, merupakan model pilihan dari penelitian ini, dimana terlihat bahwa antara proses pengumpulan data dengan kebutuhan data untuk analisis membentuk bidang kongruen (*integrated research*). Ini bermakna bahwa antara proses pengumpulan data dengan proses analisis menjadi *integrated* agar aktivitas di lapangan efektif dan efisien serta hasil penelitian dapat mencapai tingkat yang ternegosiasikan dengan parapihak yang terkait dan terlibat dengan penelitian yang dilaksanakan ini.

Merujuk pendapat Denscombe (2007), proses analisis data dalam penelitian kualitatif ditempuh dalam 5 langkah, yakni mempersiapkan data (*preparation of the data*); menemukenali data (*familiarity with the data*); menginterpretasikan data (*interpreting the data*) yang dilakukan melalui pengembangan kode, kategorisasi dan konsep (*developing codes, categories and concepts*); memeriksa data (*verifying the data*) dan menyajikannya (*representing the data*). Secara lengkap, proses analisis melalui lima langkah Denscombe sebagaimana di atas akan diuraikan pada uraian-uraian berikut ini.

#### **(1) Mempersiapkan Data (*preparation of the data*).**

Data kualitatif yang dipersiapkan untuk dianalisis dapat berupa catatan lapangan peneliti, transkrip wawancara dan potograp yang kesemuanya dipersiapkan terlebih

dahulu sebelum melakukan analisis. Agar memudahkan peneliti dalam melakukan analisis, peneliti akan melakukan tiga hal:

- a) Melakukan *back-up* atas data orisinil agar tidak hilang.
- b) Menyatukan dan mengorganisasikan data lapangan ke dalam satu format (*files*) agar mudah ditemukan kembali, salah satunya adalah menyetik transkrip hasil wawancara dan *print out*, menyimpan foto dalam bentuk *image* dan menempatkan mereka dalam satu folder file di computer atau CD.
- c) Memberikan komentar atas data yang sudah dipersiapkan dan membuat sebuah format (*tabel*) untuk menjelaskan data lapangan tersebut.
- d) Memberikannya penomoran pada setiap data mentah sesuai dengan lingkup masalah (Data untuk Masalah No. 1 sd Data untuk Masalah No. 5). Berhubung metode pengumpulan data menggunakan tiga instrumen, maka setiap hasil dari instrument tersebut dikelompokkan menurut cakupan masalah penelitian.

#### **(2) Menemukenali Data (*familiarity with the data*).**

Data hasil penelitian lapangan, baik data primer maupun data sekunder saling teliti silang (*cross cek*) sehingga peneliti memperoleh keterkaitan sumber yang satu dengan sumber lainnya. Melalui langkah kedua ini, peneliti mengenali esensi dari data yang akan digunakan untuk menganalisis fenomena atau masalah penelitian. Melalui langkah kedua ini, peneliti juga sekaligus dapat menyingkirkan data yang diperkirakan tidak dapat digunakan, baik yang disebabkan tidak lengkap maupun tidak berkaitan dengan topik atau masalah penelitian.

Metode ini, persis dengan proses reduksi data sebagaimana dimaksud oleh Miles dan Huberman (1984) yakni proses memilih, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mentransformasi data kasar yang baru diperoleh dari lapangan menjadi data jadi atau setengah jadi. Namun, Descombe lebih tegas menyebutkan data yang tidak lengkap atau tidak berhubungan dengan topik penelitian langsung direduksi atau kalau tidak ingin data tersebut direduksi, maka peneliti perlu melakukan *cross cek* lapangan, baik dengan nara sumber yang lain maupun dengan jenis data yang lainnya.

### (3) Menginterpretasikan Data (*Interpreting the data*)

Langkah analisis selanjutnya adalah melakukan interpretasikan data dan memberi tanggapan atau analisis terhadap data yang tersaji dalam berbagai bentuk, seperti tabel, diagram dan urutan peristiwa.

### (4) Pemeriksaan Data (*Verifying the data*) .

Pemeriksaan data dimaksudkan sebagai upaya peneliti untuk memastikan bahwa data yang diperoleh selama penelitian ini adalah benar dan ia menjadi dasar bagi orang lain untuk mempercayai hasil penelitian yang dilakukan ini. Peneliti lain, seperti Silverman (2006), menyebut fase pemeriksaan data dengan tingkat keabsahan. Untuk mencapai tingkat tersebut, keabsahan data dapat dilakukan dengan berbagai macam cara.

Setiap penelitian memerlukan standar untuk melihat derajat kepercayaan atau kebenaran terhadap hasil penelitiannya. Standar keabsahan yang penulis gunakan dalam penelitian ini, mengacu pada keabsahan data dari Lincoln dan Guba (1985); Nasution (1987) dan Moleong (2007) serta Denscombe (2007), yang terdiri dari: (1) Derajat Kepercayaan

(*credibility*), (2) Derajat Keteralihan (*transferability*), (3) Derajat Ketergantungan (*dependability*), (4) Derajat Kepastian (*confirmability*), (5) Penyajian Data (*Displaying the data*)

### Hasil Penelitian Level Organisasi

- 1) Standar Kelembagaan, dengan rerata skor sebesar 6, menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas Fakultas Ekonomi pada standard ini memiliki kecenderungan merupakan contoh pelaksanaan yang baik (*example of good practice*).
- 2) Standar Kurikulum, dengan rerata skor sebesar 7, menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas pada standard ini memiliki kecenderungan sangat baik *excellent*.
- 3) Standard Proses Pembelajaran, dengan rerata skor sebesar 6,14. menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas pada Standard ini memiliki kecenderungan sebagai contoh pelaksanaan yang baik (*example of good practice*)
- 4) Standard Mahasiswa dan Alumni, dengan rerata skor sebesar 5,64. menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas pada Standard ini memiliki kecenderungan sebagai contoh pelaksanaan yang baik (*example of good practice*)
- 5) Standard Sarana dan Prasarana, dengan rerata skor sebesar 5,9. menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas pada Standard ini memiliki kecenderungan sebagai contoh pelaksanaan yang baik (*example of good practice*).
- 6) Standard Pengelolaan, dengan rerata skor sebesar 4,25. menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas pada Standard ini memiliki kecenderungan mencukupi sesuai yang diharapkan (*adequate as expected*)

- 7) Standard Pembiayaan, dengan rerata skor sebesar 5, menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas pada Standard ini memiliki kecenderungan mencukupi sesuai yang diharapkan (*adequate as expected*)
- 8) *Standard Penilaian Pendidikan, dengan rerata skor sebesar 3, menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas pada Standard ini memiliki kecenderungan Kurang mencukupi, Perbaikan minor akan menjadikan butir kualitas ini (inadequate, but minor improvements will make it adequate)*
- 9) Standard Penelitian, dengan rerata skor sebesar 4,75. menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas pada Standard ini memiliki kecenderungan mencukupi sesuai yang diharapkan (*adequate as expected*)
- 10) Standard Pengabdian Kepada Masyarakat, dengan rerata skor sebesar 5,67. menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas pada Standard ini memiliki kecenderungan sebagai contoh pelaksanaan yang baik (*example of good practice*).
- 11) Standard Kerjasama dengan rerata skor sebesar 6,5. menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas pada Standard ini memiliki kecenderungan merupakan contoh pelaksanaan yang baik (*example of good practice*)

Secara keseluruhan, rerata skor Level Organisasi sebesar  $55,35/11 = 5,03$ . Dengan rerata sebesar 5,03., berarti secara keseluruhan pengembangan kapasitas pada Level Organisasi memiliki kecenderungan mencukupi sesuai yang diharapkan (*adequate as expected*)

#### Hasil Penelitian Level Individu

Pengembangan kapasitas level individu ditinjau dari standard Pendidik

dan Tenaga Kependidikan dengan rerata skor sebesar 6. Skor ini masuk dalam kategori pelaksanaan pengembangan kapasitas yang baik (*example of good practice*).

#### Hasil Penelitian Level Sistem

Secara keseluruhan rerata skor level sistem sebesar 3,43. Skor ini menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas level sistem memiliki kecenderungan kurang mencukupi, Perbaikan minor akan menjadikan butir kualitas ini mencukupi (*inadequate, but minor improvements will make it adequate*). Beberapa butir dalam level system yang perlu dilakukan perbaikan minor adalah ;

- 1) Sistem informasi dan fasilitas TIK yang digunakan dalam proses pembelajaran dalam bentuk *band width, hardware, software, e-learning, dan on-line journal/library*
- 2) Pemanfaatan sistem informasi dan fasilitas TIK yang digunakan dalam proses pembelajaran dalam bentuk *band width, hardware, software, e-learning, dan on-line journal/library*
- 3) Pengelolaan data dengan komputer yang terintegrasi, serta dapat diakses melalui jaringan internet
- 4) *Blue print* pengamanan sistem informasi yang lengkap
- 5) Peningkatan kualitas sumberdaya manusia melalui pengiriman pelatihan jaringan non gelar kepada admin jaringan
- 6) Keamanan penggunaan jaringan internet dan intranet
- 7) Integrasi sistem informasi manajemen UNIPA
- 8) Pengembangan website portal UNIPA, dan dokumen pelaporannya
- 9) Belum memiliki pengembangan mobile UNIPA
- 10) Belum memiliki web Fakultas

- Ekonomi yang terintegrasi portal UNIPA
- 11) Belum mengintergrasikan sistem informasi perpustakaan berupa Digital Library : [www.digilib.unipasby.ac.id](http://www.digilib.unipasby.ac.id)
  - 12) UPT-TIK perlu memfasilitasi proses pembelajaran dalam bentuk *e-learning* yang berbasis *web.*, dan dokumen pelaporannya.
  - 13) UPT-TIK perlu memfasilitasi pengembangan sistem online test dan angket Penerimaan Mahasiswa Baru, dan dokumen pelaporannya.
  - 14) UPT-TIK perlu memfasilitasi layanan pendaftaran akun hotspot internet, OLP, email, dan SIM serta sosialisasi cara menggunakannya, dan dokumen pelaporannya.
  - 15) Dokumen Renstra Pengembangan Portal Web. Unipa.
  - 16) Pengembangan portal website yang berorientasi webomatriks

### Luaran Yang Dicapai

Sebagaimana target capaian yang sudah diuraikan pada Bab sebelumnya, maka luaran yang dicapai pada penelitian tahun ini adalah ; (1) Artikel hasil penelitian yang dipublikasikan di Jurnal Sainteks yang dikelola oleh Kopertis Wilayah VII, dan (2) Buku Referensi hasil penelitian dengan judul buku “**Menuju Bintang : Studi Akuntabilitas Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Adi Buana Surabaya**” draft dalam proses penyusunan buku.

### DAFTAR PUSTAKA

Alsa, Asmadi, 2007, *Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif serta Kombinasinya Dalam Penelitian Psikologi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Anselm Strauss dan Juliet Corbin, *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Bungin, Burhan, 2003, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Cleveland, Gary. (1998). *Digital Libraries: Definitions, Issues and Challenges*. Occasional Paper 8. Ottawa: Universal Dataflow and Telecommunications Core Programme, International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA). Tersedia di <http://www.ifla.org/udt/op/> diakses tanggal 5 Januari 2007.

Harter, Stephen P. (1996). *What is a Digital Library? Definitions, Content, and Issues : a paper presented at KOLISS DL 96: International Conference on Digital Libraries and Information Services for the 21<sup>st</sup> Century, September 10-13, 1996*. Seoul, Korea. Tersedia di <http://php.indiana.edu/%7Eharther/korea-paper.html>

Iskandar W., Adiwalujo D., *Metode Penelitian Kualitatif*, Unesa University Press, Surabaya, 2016.

Hadi, Amirul dan Haryono, 2005, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung: CV. Pustaka Setia.

Leiner, Barry M. (1998). *The Scope of the Digital Library: draft prepared for the Dlib Working Group on Library Metrics January 16, 1998*. Revised October 15, 1998. Tersedia di <http://www.dlib.org/metrics/public/papers/dig-lib-scope.html>

Limb, Peter. (2004). *Digital Dilemmas and Solutions*. Oxford: Chandos Publishing.

Moleong, Lexy J, 2009, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Strauss, Anselm dan Corbin, Juliet, 2007, *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.