

BAB III

PROSEDUR PENELITIAN

Prosedur penelitian merupakan rangkaian langkah sistematis yang dilakukan oleh peneliti dalam melaksanakan penelitian untuk memperoleh data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Prosedur penelitian dirancang untuk memastikan bahwa proses penelitian dilakukan secara terstruktur mulai dari tahap perencanaan penelitian, pengumpulan data, analisis data, hingga penarikan kesimpulan penelitian. Dalam penelitian kualitatif, prosedur penelitian memiliki peran penting karena penelitian tidak hanya berfokus pada pengumpulan data tetapi juga pada proses interpretasi makna dari fenomena yang diteliti.

Prosedur penelitian dalam studi ini disusun untuk mengkaji secara mendalam mengenai manajemen kepemimpinan visioner dalam membangun budaya agility pada perguruan tinggi swasta Islam di era transformasi digital. Penelitian ini dirancang sebagai penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memahami fenomena kepemimpinan dalam konteks organisasi pendidikan secara komprehensif. Oleh karena itu, proses penelitian dilakukan dengan pendekatan eksploratif yang memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai praktik kepemimpinan dalam organisasi pendidikan tinggi Islam.

Tahapan prosedur penelitian dalam studi ini meliputi beberapa langkah utama. Tahap pertama adalah tahap perumusan masalah penelitian yang dilakukan berdasarkan kajian literatur dan fenomena empiris yang terjadi dalam dunia pendidikan tinggi. Tahap kedua adalah penyusunan kerangka konseptual penelitian yang didasarkan pada teori kepemimpinan visioner, budaya organisasi, organizational agility, serta transformasi digital dalam pendidikan tinggi. Tahap ketiga adalah penentuan lokasi penelitian serta pemilihan informan penelitian yang dianggap memiliki informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Tahap keempat adalah pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Tahap kelima adalah analisis data menggunakan pendekatan analisis data kualitatif yang dilakukan secara simultan dengan proses pengumpulan data.

Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan penelitian berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan.

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena fokus kajiannya terletak pada pemahaman yang mendalam terhadap fenomena manajemen kepemimpinan visioner dalam membangun budaya agility di perguruan tinggi swasta Islam dalam konteks transformasi digital. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hubungan antarkomponen secara statistik, melainkan untuk memahami makna, proses, interaksi, dan dinamika yang berlangsung di dalam organisasi. Dalam tradisi penelitian kualitatif, realitas dipahami sebagai sesuatu yang majemuk, kontekstual, dan dibentuk oleh pengalaman para pelaku di lapangan, sehingga peneliti perlu hadir secara langsung untuk menangkap makna di balik gejala yang tampak (Creswell & Creswell, 2018; Merriam & Tisdell, 2016).

Pilihan terhadap pendekatan kualitatif juga didasarkan pada karakter masalah penelitian yang bersifat kompleks dan bersifat prosedural. Kepemimpinan visioner, budaya agility, dan transformasi digital bukanlah fenomena yang dapat dipahami hanya melalui angka atau indikator permukaan. Ketiganya berkembang melalui interaksi antara pemimpin, sistem organisasi, budaya institusi, dan kebijakan yang berlaku. Karena itu, peneliti memerlukan pendekatan yang memberi ruang bagi eksplorasi mendalam terhadap pandangan, sikap, tindakan, dan kebiasaan yang hidup dalam organisasi pendidikan tinggi Islam. Pendekatan kualitatif memberi keleluasaan kepada peneliti untuk menangkap konteks secara utuh, bukan hanya hasil akhirnya (Bogdan & Biklen, 2007; Creswell & Creswell, 2018).

Peneliti memandang bahwa pendekatan kualitatif sangat relevan dengan tujuan penelitian ini, yaitu mendeskripsikan dan menganalisis praktik kepemimpinan visioner dalam membangun budaya agility pada tiga perguruan tinggi swasta Islam yang menjadi lokus penelitian. Dalam penelitian semacam ini, peneliti bukan hanya mencari jawaban tentang apa yang terjadi, tetapi juga

mengapa hal itu terjadi, bagaimana prosesnya berlangsung, dan faktor apa yang memengaruhinya. Dengan demikian, pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menyusun gambaran yang lebih kaya dan lebih dalam tentang realitas organisasi yang diteliti. Kedalaman inilah yang menjadi kekuatan utama pendekatan kualitatif, terutama ketika penelitian diarahkan untuk menghasilkan model konseptual yang kontekstual dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Lincoln & Guba, 1985; Merriam & Tisdell, 2016).

Pendekatan ini juga sejalan dengan kebutuhan penelitian untuk mengungkap pengalaman para pimpinan, dosen, dan tenaga kependidikan dalam menghadapi transformasi digital. Setiap informan memiliki sudut pandang yang berbeda terhadap kepemimpinan, budaya organisasi, serta kesiapan institusi dalam merespons perubahan. Perbedaan sudut pandang tersebut justru menjadi data yang sangat bernilai karena memungkinkan peneliti memahami fenomena dari berbagai lapisan pengalaman. Dalam pandangan peneliti, justru pada keberagaman perspektif itulah letak kekuatan penelitian kualitatif. Penelitian ini tidak berangkat dari asumsi bahwa satu jawaban dapat mewakili seluruh realitas, tetapi dari keyakinan bahwa realitas organisasi pendidikan tinggi Islam dibentuk oleh banyak suara dan banyak pengalaman yang saling berhubungan (Denzin & Lincoln, 2018).

B. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus multi situs. Studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada fenomena yang terjadi dalam setting nyata dan dibatasi oleh konteks tertentu, yaitu tiga perguruan tinggi swasta Islam di wilayah Bogor Timur. Metode studi kasus memungkinkan peneliti untuk menelaah secara rinci praktik kepemimpinan, proses manajerial, dan budaya organisasi yang berkembang di masing-masing situs penelitian. Yin menegaskan bahwa studi kasus sangat sesuai digunakan ketika peneliti ingin menjawab pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa” terhadap suatu fenomena kontemporer yang tidak dapat dipisahkan dari konteks kehidupan nyata (Yin, 2018).

Pemilihan metode multi situs dilakukan karena penelitian ini tidak hanya bertujuan memahami satu kasus tunggal, tetapi juga membandingkan dan

menemukan pola yang muncul dari beberapa lokasi dengan karakter yang serupa namun memiliki dinamika yang berbeda. Melalui pendekatan multi situs, peneliti dapat melihat kesamaan, perbedaan, dan kecenderungan umum yang muncul pada ketiga perguruan tinggi tersebut. Analisis perbandingan semacam ini memberi kekuatan tambahan pada temuan penelitian karena memungkinkan munculnya generalisasi analitis, yaitu generalisasi yang dibangun dari pemahaman mendalam atas konteks tertentu, bukan generalisasi statistik (Yin, 2018; Stake, 1995).

Peneliti memandang bahwa metode studi kasus multi situs paling tepat untuk kajian ini karena fenomena yang diteliti berkaitan erat dengan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang tidak mungkin dipahami hanya dari satu sumber data. Dalam organisasi pendidikan tinggi Islam, praktik kepemimpinan dipengaruhi oleh sejarah institusi, gaya manajemen pimpinan, kebijakan internal, dan kesiapan sumber daya manusia. Karena itu, studi kasus memungkinkan peneliti menangkap keseluruhan sistem yang bekerja dalam organisasi, bukan hanya satu variabel yang berdiri sendiri. Dengan cara ini, hasil penelitian diharapkan lebih otentik, lebih kaya, dan lebih bermakna bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam (Merriam & Tisdell, 2016).

Metode ini juga memberi peluang bagi peneliti untuk menyusun model konseptual yang lahir dari data lapangan, bukan semata-mata dari asumsi teoritis. Model yang lahir dari studi kasus multi situs memiliki nilai lebih karena dibangun dari realitas yang hidup di lapangan. Dalam pandangan peneliti, pilihan terhadap metode ini bukan hanya pertimbangan teknis, melainkan keputusan metodologis yang selaras dengan tujuan penelitian untuk menghasilkan model kepemimpinan visioner berbasis budaya agility yang benar-benar kontekstual dengan perguruan tinggi swasta Islam di Indonesia.

C. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

a. Wawancara Mendalam

Wawancara mendalam digunakan sebagai teknik utama karena penelitian ini berfokus pada makna, proses, dan pengalaman subjektif para aktor organisasi. Wawancara semi-terstruktur dipilih agar peneliti memiliki panduan tematik yang

jelas, sekaligus memberi ruang bagi informan untuk mengembangkan jawaban secara bebas dan kontekstual (Kvale & Brinkmann, 2015). Fleksibilitas ini penting mengingat setiap situs memiliki karakteristik unik yang memerlukan pendekatan wawancara yang adaptif.

Informan kunci terdiri atas pimpinan perguruan tinggi (rektor/ketua), wakil pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, dan pengelola sistem informasi. Dari mereka, peneliti menggali arah kebijakan, strategi manajerial, pola komunikasi kepemimpinan, implementasi transformasi digital, serta bagaimana nilai-nilai Islam diinternalisasi dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Dengan demikian, wawancara tidak hanya merekam informasi faktual, tetapi juga menangkap kedalaman makna yang membentuk realitas organisasi.

b. Observasi

Observasi dilakukan untuk memperoleh data faktual mengenai perilaku organisasi, interaksi antaranggota, dan suasana kerja yang tidak selalu terungkap dalam wawancara. Peneliti menerapkan pendekatan naturalistik, yaitu mengamati kegiatan secara alami tanpa mengintervensi alur kerja (Creswell & Creswell, 2018). Observasi memungkinkan peneliti melihat langsung bagaimana budaya kerja berjalan, sejauh mana nilai *agility* tampak dalam kecepatan respons, keluwesan kerja, dan keterbukaan terhadap perubahan.

Observasi juga difokuskan pada pemanfaatan sistem digital di lingkungan kampus: apakah sistem informasi akademik digunakan secara terintegrasi, bagaimana dosen dan staf memanfaatkan perangkat digital, dan apakah proses administrasi masih manual atau sudah berbasis teknologi. Data observasi menjadi penting untuk memvalidasi dan melengkapi temuan wawancara, serta mengidentifikasi kesenjangan antara kebijakan, praktik, dan budaya organisasi.

c. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung tertulis yang memiliki nilai bukti terhadap praktik di lapangan. Dokumen yang dikaji meliputi profil institusi, struktur organisasi, rencana strategis, pedoman akademik, laporan kegiatan, notulen rapat, surat keputusan, dan dokumen lain terkait transformasi digital dan kepemimpinan. Yin (2018) menegaskan bahwa dokumen

merupakan sumber data penting dalam studi kasus karena mampu memberikan latar historis, konteks kebijakan, dan konsistensi administratif.

Dalam penelitian ini, dokumentasi diposisikan sebagai alat verifikasi dan triangulasi terhadap data wawancara dan observasi. Peneliti memeriksa keselarasan antara pernyataan informan dengan kebijakan tertulis, serta menelusuri sejauh mana visi transformasi digital telah diintegrasikan ke dalam dokumen perencanaan formal. Dokumen juga memberi dimensi historis dan administratif yang memperkuat analisis.

d. Triangulasi

Triangulasi dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas data melalui perbandingan berbagai sumber, teknik, dan waktu pengumpulan data (Lincoln & Guba, 1985). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, dan dokumen. Triangulasi teknik membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi waktu meninjau ulang data pada momen berbeda untuk memastikan konsistensi. Strategi ini penting karena fenomena kepemimpinan dan budaya organisasi bersifat dinamis dan kontekstual. Tanpa triangulasi, data berisiko bias pada satu sumber, sehingga kualitas analisis menjadi kurang kuat.

2. Instrumen Penelitian

a. Kisi-kisi Penelitian

Kisi-kisi disusun berdasarkan fokus dan batasan masalah, dengan menurunkan dimensi teoretis ke dalam indikator operasional yang dapat diamati dan digali di lapangan. Kisi-kisi ini menjadi penghubung antara rumusan masalah, teori, dan instrumen pengumpulan data, sekaligus memastikan pengumpulan data tetap terarah dan proporsional.

Tabel 3.1 Kisi-Kisi Penelitian

Fokus Penelitian	Dimensi	Indikator Operasional & Pertanyaan Kunci	Sumber Data	Teknik
Kepemimpinan Visioner	Perumusan Visi	Proses, aktor, dan pertimbangan dalam merumuskan visi digital; nilai Islam yang mendasari; tantangan yang dihadapi	Pimpinan, dokumen	Wawancara, Dokumentasi
	Komunikasi Visi	Strategi dan saluran sosialisasi visi; media yang digunakan; tingkat pemahaman dosen, staf, mahasiswa; cara memastikan visi diterima	Pimpinan, dosen, staf	Wawancara, Observasi
	Implementasi Visi	Penerjemahan visi ke program/kebijakan; panduan dalam rencana kerja tahunan; alokasi sumber daya; hambatan implementasi	Pimpinan, dokumen	Wawancara, Dokumentasi
	Keteladanan Pimpinan	Perilaku nyata pimpinan dalam mendorong perubahan, inovasi, dan pemanfaatan teknologi; dampaknya pada kesediaan berubah	Pimpinan, dosen, staf	Wawancara, Observasi

Fokus Penelitian	Dimensi	Indikator Operasional & Pertanyaan Kunci	Sumber Data	Teknik
Fungsi Manajemen (POAC)	Perencanaan	Dokumen dan mekanisme perencanaan transformasi digital; acuan digitalisasi; target dan tahapan; pihak yang terlibat	Pimpinan, dokumen	Wawancara, Dokumentasi
	Pengorganisasian	Penyesuaian struktur organisasi; unit/peran khusus pengelola teknologi; pembagian tugas; koordinasi antarunit	Pimpinan, staf	Wawancara, Dokumentasi
	Pelaksanaan	Program digital yang berjalan dalam kegiatan akademik/administrasi; pelaksanaan lapangan; kendala; respons dosen/staf	Dosen, staf, pimpinan	Wawancara, Observasi
	Pengendalian	Mekanisme monitoring dan evaluasi program digital; frekuensi evaluasi; tindak lanjut hasil evaluasi	Pimpinan, dokumen	Wawancara, Dokumentasi
Budaya Agility	Fleksibilitas	Penyesuaian struktur, prosedur, dan cara kerja saat menghadapi	Pimpinan, dosen, staf	Wawancara, Observasi

Fokus Penelitian	Dimensi	Indikator Operasional & Pertanyaan Kunci	Sumber Data	Teknik
		perubahan mendadak; contoh konkret; hambatan fleksibilitas		
	Kecepatan Respons	Proses pengambilan keputusan dalam masalah mendesak; waktu respons; faktor pendorong/penghambat; keseimbangan kecepatan dan kehati-hatian	Pimpinan, staf	Wawancara, Observasi
	Inovasi	Pembaruan dalam layanan akademik/manajerial; asal ide inovasi; cara mendorong inovasi; penilaian keberhasilan inovasi	Pimpinan, dosen, staf	Wawancara, Observasi
	Kolaborasi	Kerja sama lintas unit/ peran dalam program digital; contoh kolaborasi; fasilitasi pimpinan; hambatan kolaborasi	Pimpinan, dosen, staf	Wawancara, Observasi
Transformasi Digital	Sistem Informasi	Sistem informasi yang digunakan dalam	Pimpinan, staf IT,	Wawancara,

Fokus Penelitian	Dimensi	Indikator Operasional & Pertanyaan Kunci	Sumber Data	Teknik
		administrasi akademik; tingkat integrasi; pemanfaatan harian; kendala teknis	dokumen	Dokumentasi
	Pembelajaran Digital	Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran; platform/perangkat yang digunakan; efektivitas; hambatan	Dosen, mahasiswa, dokumen	Wawancara, Observasi
	Tata Kelola Digital	Integrasi teknologi dalam tata kelola dan pengambilan kebijakan; penggunaan data digital; kebijakan terkait; keamanan dan mutu data	Pimpinan, staf	Wawancara, Dokumentasi
	Kesiapan SDM	Tingkat kemampuan digital dosen/staf; pelatihan yang pernah diikuti; kesediaan belajar teknologi baru; dukungan yang dibutuhkan	Dosen, staf	Wawancara, Observasi

b. Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara disusun berdasarkan kisi-kisi di atas dan bersifat semi-terbuka, agar peneliti dapat mengikuti alur pembicaraan informan tanpa kehilangan fokus. Berikut adalah rincian pertanyaan kunci per dimensi.

Tabel 3.2 Pedoman Wawancara

Dimensi	Pertanyaan Kunci untuk Pimpinan	Pertanyaan Kunci untuk Dosen/Staf
Perumusan Visi	Bagaimana proses penyusunan visi digital institusi? Siapa saja yang dilibatkan? Nilai Islam apa yang mendasari? Tantangan apa yang muncul?	Apakah Anda mengetahui visi digital institusi? Bagaimana visi tersebut disusun menurut pemahaman Anda?
Komunikasi Visi	Strategi apa yang digunakan untuk menyosialisasikan visi? Media apa yang paling efektif? Bagaimana memastikan visi dipahami dan diterima?	Dari mana Anda mendengar tentang visi digital? Seberapa jelas visi tersebut bagi Anda? Apakah Anda merasa terlibat?
Implementasi Visi	Ke dalam program atau kebijakan apa visi diterjemahkan? Bagaimana visi memandu rencana kerja tahunan? Sumber daya apa yang dialokasikan? Hambatan apa yang dihadapi?	Apakah visi digital sudah terasa dalam pekerjaan Anda sehari-hari? Program apa yang menurut Anda merupakan wujud nyata visi?
Keteladanan Pimpinan	Bagaimana Anda memberi contoh dalam pemanfaatan teknologi? Tindakan nyata apa	Apakah pimpinan menjadi teladan dalam penggunaan teknologi? Bagaimana

Dimensi	Pertanyaan Kunci untuk Pimpinan	Pertanyaan Kunci untuk Dosen/Staf
	yang dilakukan untuk mendorong inovasi?	pengaruhnya terhadap semangat Anda untuk berubah?
Perencanaan (POAC)	Bagaimana institusi menyusun perencanaan transformasi digital? Dokumen apa yang menjadi acuan? Bagaimana target ditetapkan? Siapa yang terlibat?	Apakah Anda mengetahui rencana digitalisasi institusi? Apakah targetnya jelas?
Pengorganisasian (POAC)	Apakah struktur organisasi disesuaikan untuk mendukung digitalisasi? Adakah unit khusus? Bagaimana pembagian tugas dan koordinasi?	Apakah ada unit atau orang khusus yang menangani teknologi? Bagaimana koordinasi dengan unit Anda?
Pelaksanaan (POAC)	Program digital apa saja yang sudah berjalan? Bagaimana pelaksanaannya? Kendala apa yang muncul?	Program digital apa yang Anda gunakan dalam pekerjaan? Bagaimana pengalaman Anda? Apa kendalanya?
Pengendalian (POAC)	Bagaimana memantau dan mengevaluasi program digital? Seberapa sering evaluasi dilakukan? Bagaimana tindak lanjutnya?	Apakah ada mekanisme evaluasi terhadap program digital? Apakah hasil evaluasi memengaruhi perbaikan?

Dimensi	Pertanyaan Kunci untuk Pimpinan	Pertanyaan Kunci untuk Dosen/Staf
Fleksibilitas	Bagaimana organisasi menyesuaikan diri saat terjadi perubahan mendadak? Berikan contoh. Apa yang menghambat fleksibilitas?	Seberapa cepat unit Anda bisa menyesuaikan diri dengan perubahan? Ada contoh?
Kecepatan Respons	Bagaimana proses pengambilan keputusan dalam situasi mendesak? Berapa lama biasanya? Apa yang mempercepat/memperlambat?	Jika ada masalah mendesak, seberapa cepat pimpinan merespons?
Inovasi	Inovasi apa yang telah dihasilkan di bidang akademik/manajerial? Bagaimana ide muncul? Bagaimana mendorong inovasi?	Apakah Anda merasa didorong untuk berinovasi? Inovasi apa yang pernah Anda usulkan atau lakukan?
Kolaborasi	Bagaimana kerja sama lintas unit berlangsung? Contoh kolaborasi dalam program digital? Bagaimana memfasilitasi?	Apakah Anda sering bekerja sama dengan unit lain? Contohnya? Apa yang mendukung/menghambat kolaborasi?
Sistem Informasi	Sistem informasi apa yang digunakan? Seberapa terintegrasi? Kendala teknis apa yang dihadapi?	Sistem informasi apa yang Anda gunakan? Apakah terintegrasi dengan unit lain? Apakah sering mengalami kendala?

Dimensi	Pertanyaan Kunci untuk Pimpinan	Pertanyaan Kunci untuk Dosen/Staf
Pembelajaran Digital	Bagaimana teknologi dimanfaatkan dalam pembelajaran? Platform apa? Seberapa efektif? Hambatan?	Apakah Anda menggunakan teknologi dalam mengajar? Apa platformnya? Bagaimana respons mahasiswa?
Tata Kelola Digital	Bagaimana teknologi diintegrasikan dalam tata kelola dan kebijakan? Apakah data digital digunakan untuk pengambilan keputusan?	Apakah kebijakan institusi sudah mendukung kerja berbasis digital? Apakah data digunakan dalam rapat/keputusan?
Kesiapan SDM	Bagaimana tingkat kemampuan digital dosen/staf? Pelatihan apa yang diberikan? Dukungan apa yang dibutuhkan?	Apakah Anda merasa mampu menggunakan teknologi yang ada? Pelatihan apa yang pernah Anda ikuti? Apa yang masih Anda butuhkan?

c. Pedoman Observasi

Pedoman observasi digunakan untuk mengamati secara langsung gejala yang berkaitan dengan kepemimpinan, budaya organisasi, dan transformasi digital. Aspek yang diamati dirinci dalam tabel berikut.

Tabel 3.3 Pedoman Observasi

Aspek	Indikator yang Diamati	Fokus Pengamatan
Lingkungan Fisik & Infrastruktur Digital	Ketersediaan perangkat teknologi, akses internet, ruang kerja berbasis digital, papan informasi digital	Apakah infrastruktur mendukung kerja digital? Apakah tampak integrasi sistem?
Interaksi Pimpinan—Anggota	Pola komunikasi formal/informal, keterbukaan pimpinan, cara memberikan arahan, partisipasi dalam rapat	Bagaimana gaya kepemimpinan terlihat dalam interaksi sehari-hari? Apakah ada dialog dua arah?
Suasana Kerja & Budaya Organisasi	Semangat kerja, kolaborasi antarunit, kecepatan merespons masalah, keterbukaan terhadap ide baru	Apakah terlihat budaya kerja yang lincah (agile) atau cenderung birokratis? Bagaimana orang merespons perubahan mendadak?
Pemanfaatan Teknologi	Penggunaan sistem informasi akademik oleh staf, penggunaan LMS oleh dosen, akses mahasiswa ke platform digital, alur administrasi	Sejauh mana teknologi benar-benar digunakan, bukan sekadar tersedia? Apakah proses manual masih dominan?
Kegiatan Rapat/Koordinasi	Frekuensi rapat, agenda digitalisasi, cara pengambilan keputusan, dokumentasi hasil rapat	Apakah isu transformasi digital menjadi agenda rutin? Bagaimana keputusan strategis diambil?

Aspek	Indikator yang Diamati	Fokus Pengamatan
Respons terhadap Perubahan	Reaksi terhadap kebijakan baru, inisiatif perbaikan, penanganan masalah teknis mendadak	Seberapa cepat dan tepat organisasi merespons perubahan? Apakah ada resistensi atau antusiasme?

d. Pedoman Studi Dokumen

Pedoman studi dokumen mengarahkan peneliti dalam menyeleksi dan menganalisis dokumen yang relevan dengan fokus penelitian.

Tabel 3.4 Pedoman Studi Dokumen

Jenis Dokumen	Informasi yang Digali	Fokus Analisis
Visi, Misi, dan Tujuan Institusi	Rumusan visi, misi, tujuan; muatan digital dan nilai Islam	Apakah visi mencerminkan orientasi transformasi digital? Apakah ada integrasi nilai Islam?
Rencana Strategis (Renstra)	Program prioritas, target digitalisasi, alokasi sumber daya, indikator kinerja	Seberapa jelas dan terukur rencana transformasi digital? Apakah selaras dengan visi pimpinan?
Struktur Organisasi & Tupoksi	Unit khusus TI, deskripsi tugas terkait digitalisasi, garis koordinasi	Apakah struktur mendukung tata kelola digital? Apakah peran pengelola teknologi jelas?

Jenis Dokumen	Informasi yang Digali	Fokus Analisis
Kebijakan/Regulasi Internal	SK rektor/ketua tentang digitalisasi, pedoman pembelajaran daring, standar mutu, SOP administrasi	Apakah ada kebijakan formal yang mendorong budaya digital dan agility? Seberapa operasional?
Laporan Kinerja & Evaluasi Diri	Capaian program digital, hasil audit mutu, laporan tahunan, survei kepuasan	Sejauh mana program digital berhasil dijalankan? Apakah ada bukti perbaikan berkelanjutan?
Notulen Rapat Pimpinan	Pembahasan isu digital, keputusan strategis, rencana tindak lanjut	Apakah isu transformasi digital menjadi perhatian pimpinan? Bagaimana keputusan diambil dan ditindaklanjuti?
Dokumen Pelatihan/Pengembangan SDM	Daftar pelatihan, materi, sertifikat, evaluasi pelatihan digital	Seberapa serius institusi mengembangkan kompetensi digital dosen dan staf?

3. Lokasi dan Sumber Data

Lokasi penelitian adalah tiga perguruan tinggi swasta Islam di wilayah Bogor Timur: Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Cibinong, Institut Agama Islam Sahid Cibinong, dan Sekolah Tinggi Agama Islam Sirojul Falah Cibinong. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive karena ketiganya sedang menghadapi tantangan transformasi digital dalam konteks PTIS. Wilayah Bogor Timur dipilih karena mewakili PTIS yang berada pada fase transisi menuju digitalisasi dengan

variasi kesiapan sumber daya, pola kepemimpinan, dan kultur organisasi. Perbedaan ini penting untuk memperlihatkan variasi penerapan *visionary leadership* dan budaya *agility* pada konteks yang serupa.

Sumber data primer adalah pimpinan perguruan tinggi, wakil pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, dan pengelola TI yang ditentukan secara purposive berdasarkan keterkaitan langsung dengan fokus penelitian (Patton, 2015). Selain itu, teknik *snowball* digunakan untuk memperluas jangkauan informan berdasarkan rekomendasi dari informan awal, sehingga data yang diperoleh semakin kaya dan mendalam, khususnya pada dimensi organisasi yang tidak selalu mudah diakses secara formal. Sumber data sekunder berupa dokumen-dokumen resmi institusi sebagaimana tercantum dalam pedoman studi dokumen.

E. Teknik Pengolahan Data

1. Pendekatan dan Model Analisis

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014). Model ini terdiri atas empat alur kegiatan yang saling terkait: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Keempat alur tersebut tidak berlangsung secara linear, melainkan bersifat siklus dan simultan, di mana analisis sudah dimulai sejak data pertama dikumpulkan dan terus berlanjut hingga penelitian selesai. Pendekatan ini sesuai untuk studi kasus multisitus karena memungkinkan peneliti menyesuaikan fokus analisis seiring bertambahnya pemahaman terhadap setiap konteks.

2. Tahapan Analisis Interaktif

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan secara simultan dengan proses analisis. Peneliti mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi secara bertahap dan terus-menerus hingga mencapai titik jenuh. Setiap data baru langsung dibandingkan dengan data sebelumnya untuk mengidentifikasi pola awal dan menentukan kebutuhan data berikutnya. Pendekatan ini menjadikan pengumpulan data bukan sekadar tahap teknis, melainkan bagian integral dari

proses berpikir analitis (Miles et al., 2014). Pengumpulan data juga dilakukan secara bertahap antarsitus, dimulai dari satu lokus, dilanjutkan ke lokus berikutnya, sehingga peneliti dapat melihat pola umum sekaligus kekhasan masing-masing institusi.

b. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan, penyederhanaan, dan pengorganisasian data agar sesuai dengan fokus penelitian. Tidak seluruh data mentah digunakan; peneliti memilah bagian yang relevan dengan rumusan masalah, yaitu kepemimpinan visioner, fungsi manajemen POAC, budaya *agility*, dan transformasi digital. Kegiatan reduksi meliputi: (1) pemberian kode pada segmen data; (2) pengelompokan kode ke dalam kategori; (3) penyusunan memo analitis untuk merekam interpretasi awal; dan (4) pembuangan data yang tidak relevan. Reduksi dilakukan sepanjang penelitian sehingga fokus analisis semakin tajam dan pola semakin jelas terlihat (Miles et al., 2014).

c. Penyajian Data

Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis, kaya konteks, dan mudah dipahami. Data yang telah direduksi disusun berdasarkan tema-tema yang muncul dari lapangan dan dikaitkan dengan kerangka teori. Dalam studi multisitus, penyajian data disusun per lokus terlebih dahulu (*within-case display*), kemudian dilanjutkan dengan penyajian lintas situs (*cross-case display*) menggunakan matriks perbandingan. Penyajian yang terstruktur membantu peneliti melihat hubungan antarkategori, mengidentifikasi pola berulang, dan menemukan perbedaan signifikan antarinstansi. Dengan demikian, penyajian data bukan hanya hasil akhir, melainkan alat analitis yang memfasilitasi penarikan kesimpulan yang valid (Miles et al., 2014).

d. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan ditarik secara bertahap berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan. Pada awalnya, kesimpulan bersifat sementara, longgar, dan masih terbuka terhadap revisi. Seiring bertambahnya data dan analisis, kesimpulan menjadi semakin mantap dan terstruktur. Verifikasi dilakukan dengan: (1) meninjau ulang data mentah untuk memastikan konsistensi; (2) melakukan triangulasi sumber

dan teknik; (3) mengecek ulang temuan kepada informan kunci (member checking); dan (4) mendiskusikan temuan dengan promotor dan rekan sejawat. Proses verifikasi ini memastikan bahwa kesimpulan yang dihasilkan benar-benar berakar pada data, bukan pada asumsi atau prasangka peneliti (Miles et al., 2014; Lincoln & Guba, 1985).

3. Analisis Data dengan Sistem Manual Coding dan Triangulasi

Analisis data dilakukan secara manual oleh peneliti sebagai instrumen utama. Seluruh data hasil wawancara mendalam, studi dokumen, dan observasi diolah melalui pengodean manual dengan tiga tingkatan yang saling berkelanjutan, yaitu open coding, axial coding, dan selective coding.

a. Pengodean Terbuka (Open Coding)

Pada tahap ini, peneliti membaca baris demi baris seluruh transkrip wawancara, dokumen institusi, dan catatan observasi. Setiap satuan makna yang relevan dengan fokus penelitian ditandai dan diberi kode. Kode dapat muncul secara induktif langsung dari data, misalnya kendala anggaran digitalisasi, komunikasi visi melalui rapat, atau penggunaan LMS oleh dosen, maupun secara deduktif dari kisi-kisi teoretis, misalnya Vision Creator, Resource Fluidity, atau kecepatan respons. Pemberian kode dilakukan langsung oleh peneliti tanpa bantuan perangkat lunak, dengan tujuan menjaga kepekaan terhadap konteks dan makna asli data.

b. Pengodean Berporos (Axial Coding)

Setelah kode terbuka terkumpul, peneliti mengelompokkan kode-kode yang memiliki kesamaan makna menjadi kategori yang lebih abstrak. Misalnya, kode pembentukan tim IT, deskripsi tugas staf digital, dan rapat koordinasi digitalisasi dikelompokkan ke dalam kategori pengorganisasian transformasi digital. Pengelompokan dilakukan dengan membandingkan antarkode secara terus-menerus hingga terbentuk kategori yang padat dan stabil. Pada tahap ini juga dicari keterkaitan antarkategori, termasuk hubungan sebab-akibat, bagian-dari, atau asosiasi.

c. Pengodean Terpilih (*Selective Coding*)

Pada tahap selektif, peneliti menetapkan kategori inti yang menjadi pusat analisis, yaitu *visionary leadership*, fungsi manajemen POAC, budaya *agility*, dan transformasi digital. Seluruh kategori lain dihubungkan secara sistematis pada kategori inti tersebut. Hubungan antarkategori ditentukan berdasarkan pemahaman peneliti terhadap data, bukan melalui proses otomatis. Langkah ini menghasilkan struktur temuan yang utuh dan menjadi dasar bagi penyusunan model penelitian.

d. Integrasi Triangulasi dalam Proses Pengodean

Triangulasi diterapkan secara langsung dalam setiap tahap pengodean. Peneliti membandingkan kode dan kategori yang muncul dari tiga sumber data, yaitu wawancara, dokumen, dan observasi, untuk menguji konsistensi temuan. Apabila suatu kode muncul dari ketiga sumber dengan makna yang selaras, maka temuan tersebut dinyatakan kuat. Apabila terdapat perbedaan atau pertentangan, misalnya dokumen menyatakan sistem informasi terintegrasi tetapi observasi menunjukkan proses administrasi masih manual, maka kategori baru dibentuk untuk menganalisis kesenjangan antara kebijakan dan praktik.

Triangulasi sumber juga dilakukan dengan membandingkan kode dari informan yang berbeda, seperti pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, dan pengelola TI. Langkah ini memastikan bahwa interpretasi tidak bias pada satu kelompok informan. Seluruh perbandingan dilakukan secara manual dengan mencermati kembali kutipan asli dari setiap sumber.

e. Penyusunan Memo Analitis

Sepanjang proses pengodean manual, peneliti menulis memo analitis untuk merekam alasan di balik pemberian kode, keputusan pengelompokan kategori, dan tafsiran awal terhadap pola yang muncul. Memo ditautkan langsung dengan kutipan data asli sehingga membentuk jejak analisis yang dapat ditelusuri dari data mentah hingga kesimpulan. Praktik ini menjaga transparansi dan mendukung penjaminan keabsahan data.

f. Analisis Lintas Situs dan Sintesis

Setelah setiap situs dianalisis secara manual, peneliti menyusun matriks perbandingan untuk memetakan persamaan, perbedaan, dan pola berulang dari

ketiga perguruan tinggi Islam swasta. Hasil perbandingan lintas situs kemudian disintesis dengan kerangka teori yang telah dibangun pada Bab II. Sintesis tersebut digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan merumuskan model *Value-Based Visionary Leadership* yang menjadi kontribusi utama disertasi.

4. Analisis Lintas Situs (Cross-Case Analysis)

Karena penelitian menggunakan rancangan studi kasus multisitus, analisis dilakukan dalam dua tahap: analisis dalam kasus (*within-case analysis*) dan analisis lintas kasus (*cross-case analysis*). Pada tahap pertama, setiap lokus (IAIN Laa Roiba, IAIS Sahid, STAI Sirojul Falah) dianalisis secara mandiri untuk memperoleh gambaran utuh tentang praktik kepemimpinan visioner, budaya *agility*, dan transformasi digital di masing-masing institusi. Hasil analisis disajikan dalam narasi per lokus dengan dukungan kutipan wawancara, hasil observasi, dan bukti dokumen.

Pada tahap kedua, temuan dari ketiga situs dibandingkan secara sistematis menggunakan matriks perbandingan antarsitus. Untuk setiap tema, peneliti memetakan persamaan, perbedaan, dan pola yang berulang. Persamaan di seluruh situs diidentifikasi sebagai pola umum (generalisasi analitis), sementara perbedaan dianalisis dalam kaitannya dengan konteks spesifik masing-masing institusi. Hasil perbandingan lintas situs ini kemudian disintesis untuk menjawab pertanyaan penelitian dan menjadi dasar penyusunan model *Value-Based Visionary Leadership* yang dikembangkan dalam penelitian ini. Pendekatan ini sesuai dengan prinsip studi kasus multisitus yang menekankan pada generalisasi analitis, bukan generalisasi statistik (Yin, 2018; Miles et al., 2014).

5. Integrasi dengan Kerangka Teori dan Penyusunan Model

Temuan hasil analisis lintas situs selanjutnya diinterpretasikan dengan merujuk pada kerangka teori yang telah dibangun pada Bab II. Peneliti menghubungkan pola-pola temuan dengan teori *visionary leadership* (Nanus, 1992; Sashkin & Rosenbach, 2013), *organizational agility* (Doz & Kosonen, 2020), fungsi manajemen POAC, dan Sistem Nilai Achmad Sanusi. Proses ini bertujuan untuk menjelaskan makna teoretis dari temuan, mengidentifikasi kesenjangan antara teori dan praktik, serta menunjukkan posisi temuan penelitian dalam peta

literatur yang ada. Sintesis teoretis inilah yang menjadi dasar bagi perumusan model konseptual yang merupakan kontribusi utama disertasi ini. Dengan alur analisis yang dimulai dari data mentah, melalui pengodean dan kategorisasi, hingga sintesis teoretis, seluruh temuan memiliki dasar empiris yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.