

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai tahapan yang dilakukan dalam penelitian agar proses penelitian dapat terarah dengan baik sesuai tujuan penelitian. Metodologi penelitian ini berisi tahapan–tahapan yang meliputi studi lapangan, studi pustaka, pengolahan data, analisis hasil, kesimpulan dan saran, serta diagram alir penelitian.

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang dirancang untuk memperoleh informasi tentang status suatu gejala saat penelitian dilakukan. Lebih lanjut dijelaskan, dalam penelitian deskriptif tidak ada perlakuan yang diberikan atau dikendalikan serta tidak ada uji hipotesis sebagaimana yang terdapat pada penelitian eksperimen (Furchan, 2004:447). Tujuan dari penelitian deskriptif ini berusaha mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi, atau tentang kecenderungan yang tengah berlangsung.

3.2 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei-Desember 2017 dengan mengambil data secara langsung dari Kantor Pusat PT Bank Tabungan Negara (Persero) yang beralamat di Jl. Gajah Mada No.1 Jakarta.

3.3 Langkah-langkah Penelitian

Terdapat 3 tahap dalam melaksanakan penelitian ini, yaitu tahap pendahuluan, tahap pengumpulan dan pengolahan data, dan tahap analisa dan kesimpulan.

3.3.1 Tahap Pendahuluan

Berikut merupakan tahap pendahuluan pada penelitian ini:

1. Studi Lapangan

Studi lapangan dilakukan melalui observasi langsung pada kondisi dari perusahaan yang terkait dengan penelitian. Tujuan dari tahap ini adalah untuk mengidentifikasi secara langsung permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan.

2. Studi Literatur

Studi pustaka dilakukan untuk menentukan metode yang sesuai dengan permasalahan berdasarkan berbagai referensi. Sumber referensi berasal dari buku, jurnal, serta studi terhadap penelitian terdahulu yang terkait dengan topik utama dalam penelitian ini, yakni pengukuran kinerja dengan metode IPMS.

3. Identifikasi masalah

Identifikasi masalah yaitu mengidentifikasi secara detail ruang lingkup permasalahan pada sistem yang akan diteliti dan solusi yang tepat untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

4. Perumusan Masalah

Merupakan rincian dari permasalahan yang dikaji serta menunjukkan tujuan dari permasalahan yang dikemukakan yang berdasarkan pada permasalahan yang telah diidentifikasi pada tahap identifikasi masalah.

5. Penetapan Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ditentukan berdasarkan perumusan masalah yang telah dijabarkan sebelumnya. Hal ini ditujukan agar mempermudah peneliti untuk menentukan batasan-batasan yang diperlukan dalam pengolahan dan analisis data selanjutnya.

3.3.2 Tahap Pengumpulan dan Pengolahan Data

Berikut merupakan langkah-langkah yang dilakukan pada tahap pengumpulan dan pengolahan data:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah aktivitas yang dijalankan untuk mengumpulkan informasi sesuai dengan keadaan yang terdapat di perusahaan, dan berdasarkan permasalahan yang diteliti untuk mendukung jalannya penelitian. Dalam penelitian ini data yang diperlukan untuk melakukan pengukuran kinerja dengan metode IPMS adalah sebagai berikut:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh melalui pengamatan atau pengukuran langsung oleh peneliti dari PT Bank Tabungan Negara (Persero). Diantaranya adalah hasil pengamatan, hasil wawancara dengan pihak terkait, dan hasil pengukuran. Data-data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Data dari empat level bisnis PT Bank Tabungan Negara (Persero).

- 2) Data *stakeholder* PT Bank Tabungan Negara (Persero).
 - 3) Data *stakeholder requirement* PT Bank Tabungan Negara (Persero).
 - 4) Data *objective* dari tiap *stakeholder* PT Bank Tabungan Negara (Persero).
 - 5) Data *Key Performance Indicator* tiap *stakeholder* PT Bank Tabungan Negara (Persero).
 - 6) Data matriks perbandingan berpasangan pembobotan AHP.
- b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah tersedia atau telah disajikan oleh pihak lain maupun pihak perusahaan. Data-data sekunder yang diperlukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Data tinjauan umum perusahaan.
- 2) Data pencapaian kinerja dan target PT Bank Tabungan Negara (Persero) pada tahun 2006-2016.
- 3) Data laporan keuangan PT Bank Tabungan Negara (Persero) pada tahun 2006-2016.

Untuk metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Survei Perusahaan

Survei perusahaan atau observasi dilakukan dengan cara melakukan pengumpulan data secara langsung maupun tidak langsung terhadap keadaan PT Bank Tabungan Negara (Persero) yang sebenarnya. Pada survei pendahuluan ini dilakukan pengamatan data dan informasi mengenai pengukuran kinerja yang dilakukan PT Bank Tabungan Negara (Persero).

b. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan komunikasi secara langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan objek yang diteliti. Pengumpulan data dengan metode wawancara ini digunakan untuk mengidentifikasi *stakeholder requirement*, *objectives*, dan *Key Performance Indikator* dari PT Bank Tabungan Negara (Persero). Pada perusahaan, *manager* adalah orang-orang yang mengetahui kondisi tiap *stakeholder* dengan baik dikarenakan manager tersebut berhubungan secara langsung dengan masing-masing *stakeholder*. *Manager* yang diwawancarai adalah sebagai berikut:

- 1) *Manager Corporate Strategy & Performance Management Division* untuk *stakeholder* pemegang saham dan investor, nasabah, serta masyarakat.
- 2) *Manager Human Capital Division* untuk *stakeholder* tenaga kerja.
- 3) *Manager Procurement and General Services Division* untuk *stakeholder* pemasok.
- 4) *Manager Non-Subsidized Lending Division* untuk *stakeholder* mitra dan kolaborator.

c. Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan angket yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk mengetahui data perusahaan dari pihak-pihak yang bersangkutan. Kuesioner ini digunakan untuk menentukan nilai atau skor *external monitor* dan pembobotan bobot AHP. Kuesioner tersebut diberikan kepada orang-orang yang mengerti dan memahami kebutuhan serta keinginan dari masing-masing *stakeholder*.

d. Dokumentasi Perusahaan

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang berasal dari arsip, dokumen atau catatan yang dimiliki perusahaan. Dokumen ini digunakan untuk mengetahui tinjauan umum perusahaan dan data target dari masing-masing *Key Performance Indicator* yang dimiliki PT Bank Tabungan Negara (Persero).

2. Pengolahan Data

Data yang telah dikumpulkan selanjutnya akan diolah dan dianalisis oleh peneliti. Berikut ini merupakan langkah-langkah yang digunakan untuk melakukan pengolahan data:

a. Identifikasi Level Perusahaan

Pada tahap ini dilakukan pengidentifikasian level bisnis, unit bisnis, proses bisnis, dan aktivitas PT Bank Tabungan Negara (Persero) sesuai dengan kerangka kerja dari metode IPMS. Pengolahan data pada tahap ini dilakukan melalui metode wawancara dengan pihak terkait dan dokumentasi yang dimiliki oleh perusahaan.

b. Identifikasi *Stakeholder Requirement*

Setelah pengidentifikasian level bisnis perusahaan maka dapat diketahui *stakeholder* perusahaan. Dari tiap *stakeholder* tersebut kemudian diidentifikasi keinginannya. Hal ini dilakukan untuk mengetahui permintaan tiap *stakeholder* terhadap bisnis perusahaan. Setelah semua *requirement* (keinginan) dari tiap

stakeholder diidentifikasi, kemudian dilakukan seleksi untuk melihat adanya kesamaan *requirement* dari tiap *stakeholder*. Pada tahap ini dilakukan melalui diskusi dengan pihak manajemen yang berkompeten dari PT Bank Tabungan Negara (Persero).

c. *External Monitoring*

External monitoring merupakan pengawasan keluar posisi perusahaan terhadap pesaing yang bertujuan untuk mengetahui perkembangan atau perubahan kebutuhan dari perusahaan yang ditunjukkan dengan pemahaman dan kejelasan dari *stakeholder requirement*. *External monitor* dilakukan melalui diskusi dengan responden yang kompeten dalam mengetahui posisi perusahaan terhadap pesaing untuk mengetahui bobot atau skor dari PT Bank Tabungan Negara (Persero) dari pesaing.

d. Penetapan tujuan perusahaan

Setelah *stakeholder requirement* perusahaan ditentukan, kemudian melakukan penetapan tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan didasarkan pada permintaan *stakeholder*. Penetapan tujuan perusahaan ini dilakukan melalui metode wawancara dan diskusi dengan pihak manajemen PT Bank Tabungan Negara (Persero) yang berkompeten.

e. Penentuan *Key Performance Indicator* (KPI)

Setelah dihasilkan *strategic objectives* dari tiap *stakeholder requirement*, maka dilakukan penentuan *Key Performance Indikator* tiap *stakeholder requirement* yang merepresentasikan indikator kinerja keberhasilan sistem perusahaan. *Key Performance Indicator* inilah yang menjadi tolak ukur pencapaian terhadap *strategic objectives* yang telah dirumuskan. Penentuan KPI ini dilakukan melalui diskusi dengan pihak yang berkompeten dalam memahami *objectives* dari PT Bank Tabungan Negara (Persero).

f. Penentuan bobot *Key Performance Indicator* (KPI)

Penentuan bobot KPI dilakukan berdasarkan hirarki kerja dengan menggunakan pendekatan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk tiap KPI yang telah didapatkan. Hirarki kerja tersebut didapatkan berdasarkan pendekatan sistem organisasi perusahaan. Langkah awal yang dilakukan dalam pembobotan ini adalah membuat kuesioner penentuan bobot yang bersifat tertutup. Kuesioner tersebut kemudian diisi oleh satu orang dari pihak manajemen, dimana orang tersebut menguasai bidang yang bersangkutan.

g. *Scoring System*

Pencapaian kinerja dapat dilihat dari dari hasil (*score*) yang dicapai oleh tiap indikator (KPI). Untuk mengetahui nilai pencapaian terhadap target dari tiap KPI perlu dibuatkan *scoring system*. Pada tahap ini, *scoring system* dilakukan dengan metode OMAX. *Scoring system* ini harus dibuat bersama-sama dengan *Traffic Light System* untuk memberikan tanda apakah KPI tersebut memerlukan perbaikan (*improvement*) atau tidak. Dalam rancangan ini *Traffic Light System* dibuat menggunakan tiga warna yaitu; merah, kuning, dan hijau. Warna merah menandakan skor dari KPI tidak mencapai target atau dibawah target. Warna kuning menandakan bahwa skor yang dicapai perlu ditingkatkan. Kemudian warna hijau menandakan bahwa skor yang didapat sesuai dengan target. Setelah *Traffic Light System* ditentukan, kemudian dilakukan pengukuran untuk menghitung skor tiap KPI berdasarkan target dan pencapaiannya.

3.3.3 Tahap Analisa dan Kesimpulan

Tahap analisis dan pembahasan dilakukan setelah tahap pengolahan data telah selesai dilakukan. Berikut merupakan langkah-langkah dalam tahap analisa dan kesimpulan:

1. Analisa dan Pembahasan

Setelah melewati pengolahan data, tahap ini membahas hasil pengolahan data yang dilakukan untuk dianalisa dan menguraikan secara detail dan sistematis dari hasil pencapaian pengolahan data yang dilakukan. Tahap ini melingkupi analisa dari perancangan dan hasil pengukuran kinerja sistem dengan menggunakan IPMS. Selain itu juga dijelaskan mengenai hasil dari pencapaian KPI berdasarkan klasifikasi *Traffic Light System*.

2. Rekomendasi Perbaikan

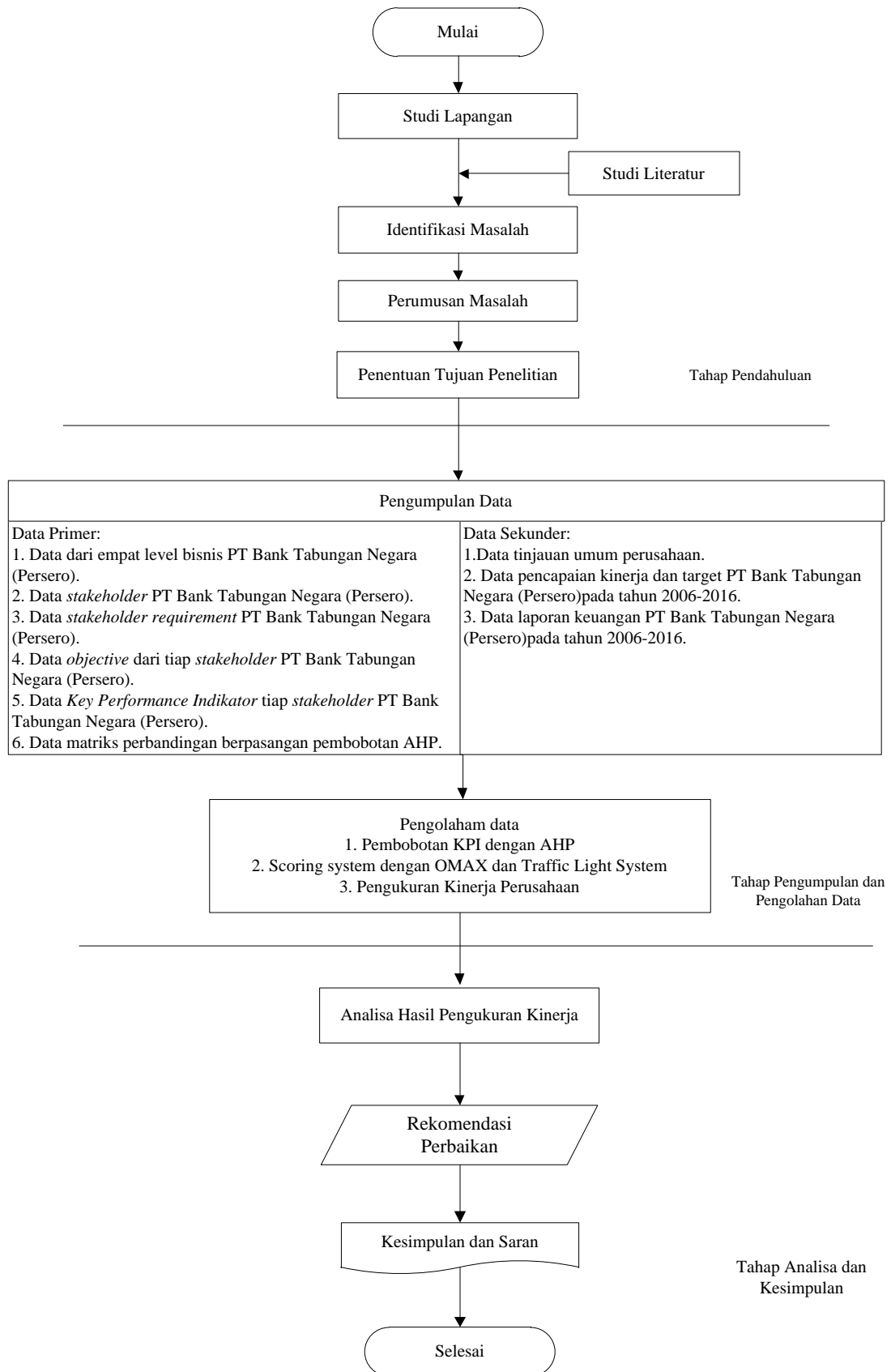
Rekomendasi perbaikan dilakukan terhadap indikator yang masih memerlukan perbaikan. Rekomendasi ini dilakukan berdasarkan analisis dari hasil *scoring* KPI berupa tindakan perbaikan yang dapat diimplementasikan pada perusahaan.

3. Kesimpulan dan Saran

Tahap kesimpulan dan saran merupakan tahap terakhir dari penelitian ini. Tahap ini berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil pengumpulan, pengolahan, dan analisa yang menjawab tujuan penelitian yang ditetapkan.

3.4 Diagram Alir Penelitian

Langkah-langkah penelitian yang telah dijelaskan ditunjukkan pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1 Diagram alir penelitian

Halaman ini sengaja dikosongkan