

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Sumber Data Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penelitian akan dilakukan untuk memperoleh data dan fakta mengenai permasalahan yang akan diteliti dan tujuan penelitian. Lokasi atau tempat penelitian yang diambil yaitu di unit kerja PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk., *Business Administration Academy Telkom Corporate University* bagian *Learning Delivery and Evaluation*. Hal ini berdasarkan pada kajian penelitian mengenai studi deskriptif analisis proses penyusunan anggaran tahun 2015 pada pendidikan dan pelatihan yang dalam hal ini proses penyusunan anggaran di tempat tersebut memiliki kekhasan tersendiri, sehingga dipilihlah lokasi tersebut.

2. Sumber Data Penelitian

Sumber yang berarti asal, sehingga secara bahasa diartikan sebagai asal data penelitian atau berasal dari mana data penelitian. ‘Sumber data adalah subyek penelitian dimana data menempel’. (Suhaidi, 2014). Menurut Lofland dan Lofland (Moleong, 2012, Hlm.157) ‘sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain’

Jika dalam penelitian kuantitatif terdapat sebuah konsep yang dinamakan populasi dan sampel, konsep populasi atau sampel pada penelitian kualitatif disebut sebagai sumber data atau informan pada situasi sosial tertentu yang menjadi subjek penelitian atau unit analisis. Spradley (Sugiyono, 2014, hlm.297) mengemukakan bahwa dalam penelitian kualitatif dinamakan ‘*social situation* atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen, yaitu : tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis’. Situasi sosial tersebut dapat terjadi dimanapun, dilingkungan sosial.

Sedangkan Miles dan Huberman (Satori dan Komariah, 2014, hlm.51) menyatakan, smapel-sampel kualitatif cenderung :

1. Menggunakan orang yang lebih kecil jumlahnya. (menggambil sepeinggalan kecil dari suatu keseluruhan yang lebih besar)
2. Bersifat purposif; karena proses sosial memiliki suatu logika dan perpaduan, sehingga suatu penarikan sampel secara acak pada peristiwa-peristiwa atau perlakuan-perlakuan, biasanya mengurangi jumlah hal-hal kecil yang tidak akan dapat ditafsirkan.
3. Dapat berbuah; pilih awal seorang informan dapat berubah kepada informan-informan baru sebagai perbandingan atau untuk menemukan hubungan.
4. Merupakan usaha menemukan keseragaman dan sifat umum dunia sosial yang dilakukan terus dan berulang, dengan langkah-langkah: mempertentangkan, membandingkan, mereplikasikan, menyusun katalog, dan mengklasifikasikan suatu objek penelitian.
5. Penarikan sampel (pada kasus berganda) terkait dengan kehandalan menggeneralisasi dalam hubungannya dengan kelompok orang yang lebih luas, peristiwa-peristiwa, latar-latar atau proses yang berhubungan dengan nama penelitian.

Kegiatan penelitian harus memiliki sumber data yang valid dan sesuai dengan tujuan penelitian. Sumber data dalam penelitian kualitatif tidak ditentukan layaknya dalam penelitian kuantitatif yang menggunakan rumus ataupun perhitungan-perhitungan baku dalam ilmu statistik. Penelitian kualitatif ini lebih menggunakan sampel. Sampel dalam penelitian kualitatif adalah semua orang, semua peristiwa-peristiwa, dokumen atau hal-hal lain yang berhubungan dengan penelitian dan mendukung data yang dibutuhkan.

“Penentuan sampel dalam penelitian kualitatif sangat tepat jika didasarkan pada tujuan atau masalah penelitian, yang menggunakan pertimbangan-pertimbangan dari peneliti itu sendiri, dalam rangka memperoleh ketepatan dan kecukupan informasi yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan atau masalah yang dikaji” (Satori dan Komariah, 2014, hlm.52). sejalan dengan itu, Lincoln dan Guba (Sugiyono, 2014, hlm.301) mengemukakan bahwa *‘naturalistic sampling is, then, very different from conventional sampling. It is based on informational , not statistical, considerations. Its purpose is to maximize information, not to facilitate*

generalization'. Penentuan sampel dalam penelitian kualitatif (naturalistik) sangat berbeda dengan penentuan sampel dalam penelitian konvensional (kuantitatif). Kualitatif berdasar pada informasional, tidak didasarkan statistikal, penimbangan. Tujuan dari penelitian kualitatif ini bagaimana mendapatkan informasi semaksimal mungkin, bukan untuk digeneralisasikan.

Dalam penelitian kualitatif, teknik *sampling* yang sering digunakan adalah *proposive sampling*, dan *snowball sampling*. *Purposive sampling* menurut Sugiyono (2014, hlm.300) adalah “teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti”. Sedangkan *Snowball sampling* menurut Sugiyono (2014, hlm.300) adalah sebagai berikut :

Teknik pengambilan sampel sumber data, yang awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar. Hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit itu tersebut belum mampu memberikan data yang lengkap, maka mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data. Dengan demikian jumlah sampel sumber data akan semakin besar, seperti bola salju yang menggelinding, lama-lama menjadi besar.

Dari pemaparan tersebut, data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah mengenai proses penyusunan anggaran pada tahun 2015 pada pendidikan dan pelatihan yang bertempat di *Business Administration Academy Telkom Corporate University* bagian *Learning Delivery and Evaluation*.

Pemilihan sumber data tersebut merupakan upaya dalam memperoleh gambaran dan data yang jelas serta terarah mengenai proses penyusunan anggaran pada tahun 2015 pada pendidikan dan pelatihan dibagian *Learning Delivery and Evaluation* dengan membandingkan proses penyusunan anggaran dari tiga tingkatan dalam manajemen, yakni

Top Management, Middle Management, dan Lower Management. Hal ini dimaksudkan agar dapat mengetahui informasi secara jelas mengenai proses penyusunan anggaran.

Di *Business Administration Academy Telkom Corporate University* terdapat sepuluh pegawai yang menangani masalah peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk beberapa unit bisnis di Telkom. Dari sepuluh pegawai tersebut terbagi dalam beberapa bagian dan masing-masing memiliki fungsi tertentu, salah satu bagian tersebut yakni bagian *Learning Delivery and Evaluation (LDE)* yang menjalankan fungsi untuk menyampaikan pembelajaran, seperti pelimpahan pelatihan maupun sertifikasi kepada *learning area* sebagai penyelenggara kegiatan, selain itu fungsi lainnya sebagai evaluasi pendidikan dan pelatihan. Karena fungsi tersebut, maka fungsi sebagai pengelola keuangan langsung ditangani oleh bidang LDE. Yang bekerja di bidang LDE terdapat 3 orang dan 1 orang merupakan manajer.

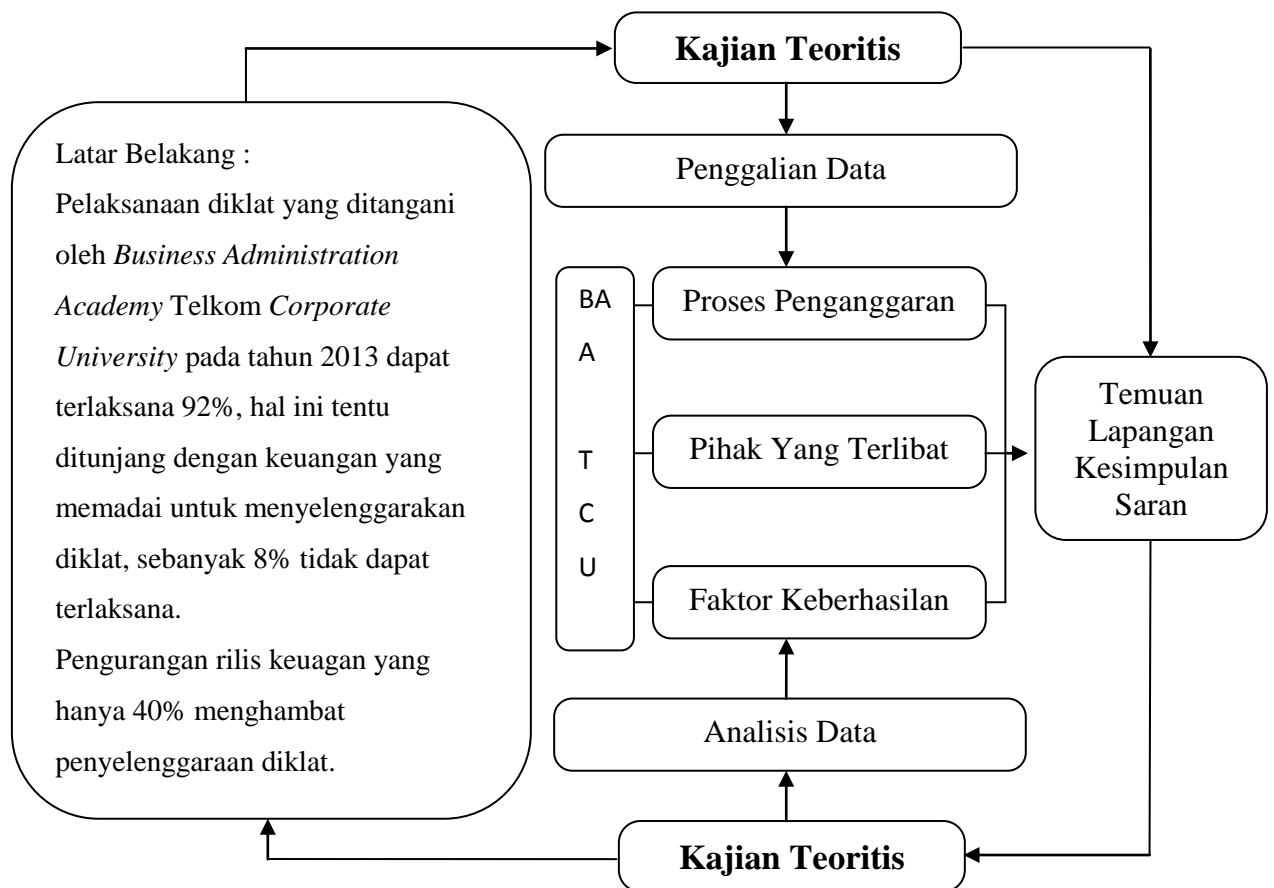
Pemilihan sumber data yang merupakan pegawai dari LDE dipilih yang memang menangani keuangan, yakni dalam tingkat *Lower Management* yang dalam hal ini dipilih *Officer 1* dibidang LDE dan pada level *Middle Management* dipilih manajer LDE sendiri, sedangkan pada level *Top Management* dipilih *Operational Senior Manager Business Administration Academy*. Hal ini dipilih karena mempertimbangkan keadaan sosial, budaya kerja, dan stukturalisasi di lembaga tersebut. Data yang dikumpulkan berupa dokumen, wawancara, dan observasi.

Dengan demikian, sesuai dengan tujuan umum dari penelitian ini, diharapkan dapat menemukan temuan baru mengenai proses dari perencanaan anggaran pada pendidikan dan pelatihan di *Business Administration Academy Telkom Corporate University*.

B. Desain Penelitian

Penelitian merupakan karya tulis yang memiliki stuktur khusus, hal ini jelas harus ada sebuah perencanaan yang baik dengan membuat sebuah

rancangan mengenai desain penelitian agar dilakukan lebih terarah. Desain penelitian ini dibuat berdasarkan pada situasi sosial yang diteliti, bagaimana sumber-sumber daya dan data dapat diolah guna tercapainya tujuan penelitian. Penelitian merupakan penelitian deskriptif yang menggunakan pendekatan kualitatif. Pada penelitian kualitatif, desain dirancang untuk mendapatkan pendalaman terhadap situasi sosial tertentu pada sumber data penelitian. Nana Syaodih (2007:99) mengungkapkan bahwa “penelitian kualitatif menggunakan desain penelitian studi kasus dalam arti penelitian difokuskan pada satu fenomena saja yang dipilih dan ingin dipahami secara mendalam dengan mengabaikan fenomena-fenomena lainnya”. Dari pendapat tersebut tentunya rancangan menjadi sebuah hal yang penting, agar penelitian dapat terfokus pada satu fenomena dan mengabaikan fenomena lainnya.



Gambar 3.1

Desain Penelitian

Dari gambar desain penelitian diatas, sebagaimana latar belakang yang telah dibahas pada bab sebelumnya, ada beberapa permasalahan yang kemudian hal ini dijadikan fokus dalam penelitian yang dilakukan. Permasalahan tersebut mengenai capaian unit kerja dalam menghasilkan pelatihan dikatakan sempurna dan hanya sepersekian saja yang tidak dapat mencapai target, hal ini jelas berkaitan dengan pembiayaan yang dilakukan, jika dalam pemerintahan adanya standar biaya umum maka di Telkom sendiri khususnya Telkom *Corporate University*, pembiayaan akan dilaksanakan sesuai kebijakannya, artinya standar dan segala sesuatunya bersifat independen. Selain itu penganggaran dalam tahun 2014 mengalami kendala, hal ini berdampak pada realisasi program pelatihan yang telah direncanakan sebelumnya. Dari permasalahan tersebut, peneliti memformulasikan dan memfokuskan permasalahan tersebut menjadi fokus penelitian. Setelah menentukan fokus penelitian maka selanjutnya penelitian dilakukan dilakukan dengan berdasar pada kajian teori yang telah dikaji sebelumnya. Penelitian dilakukan dengan wawancara, studi dokumentasi, dan observasi. Setelah data diperoleh dari lapangan, data kemudian diklasifikasikan dan dianalisis dengan membandingkan antara teori yang ada dengan keadaan empirik di lapangan. Hasil dari pengolahan data tersebut, dijadikan sebagai temuan penelitian hingga selanjutnya temuan tersebut dapat disimpulkan menjadi kesimpulan penelitian dan yang selanjutnya hal ini kemudian akan menghasilkan rekomendasi bagi pihak-pihak yang terkait dalam permasalahan tersebut.

C. Metode Penelitian

Metode dalam KBBI diartikan sebagai cara teratur yang digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai dengan yang dikehendaki; cara kerja yang sistematis untuk memudahkan pelaksanaan suatu kegiatan guna mencapai tujuan yang ditentukan. Dari makna tersebut dapat disimpulkan bahwa metode merupakan prosedural yang dapat memudahkan

ANNISA DWI HERYATI, 2015

STUDI TENTANG PROSES PENYUSUNAN ANGGARAN PELATIHAN TAHUN 2015 DI BUSINESS
ADMINISTRATION ACADEMY TELKOM CORPORATE UNIVERSITY

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

suatu pekerjaan. Sedangkan kaitannya dengan penelitian adalah serangkaian cara yang dilakukan secara ilmiah. Sugiyono (2014, hlm.6) mengemukakan bahwa “metode penelitian pendidikan dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dikembangkan, dan dibuktikan, suatu pengetahuan tertentu sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah dalam bidang pendidikan”.

Salah satu langkah kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Creswell mengungkapkan ada beberapa kriteria dalam penelitian kualitatif, yaitu :

Menelusuri sebuah masalah dan mengembangkan pemahaman merinci dari sebuah fenomena sentral, menjadikan kajian pustaka perannya sedikit namun peran sedikit tersebut dapat menjustifikasi, menyatakan tujuan dan rumusan masalah secara umum dan luas sebagaimana pengalaman partisipan, mengumpulkan data berdasarkan perkataan dari sampel sehingga pendapat partisipan bisa didapatkan, menganalisis data untuk membuat deskripsi dan tema menggunakan analisis teks dan menginterpretasi makna yang lebih luas dari temuan yang didapatkan, menulis laporan menggunakan stuktur yang luwes dan jelas serta kriteria yang evaluatif dan termasuk pendapat dan prasangka subjektif peneliti. (2012, hlm. 16)

Dari pendapat tersebut bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang alamiah sesuai dengan keadaan baik dari peneliti maupun dari situasi sosial yang ada, dan penulisan menggunakan deskripsi dengan menganalisis sesuai dengan apa yang telah dikaji dalam kajian pustaka (*literature review*). Hal ini senada dengan pendapat dari Satori dan Komariah (2012, hlm. 25) bahwa “Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah”.

Langkah kerja yang dimaksudkan dalam dua pendapat tersebut adalah peneliti mampu menginterpretasikan apa yang dilihat, dirasakan, dan ditemui dapat diinterpretasikan dalam bentuk penelitian secara alami tanpa skenario yang dibuat oleh peneliti itu sendiri. Dengan demikian, melalui metode

penelitian deskriptif dan pendekatan kualitatif penelitian ini diharapkan dapat menjawab pertanyaan penelitian mengenai proses penyusunan anggaran pelatihan tahun 2015 di *Business Administration Academy Telkom Corporate University*.

D. Instrumen Penelitian

Pada prinsipnya penelitian merupakan upaya untuk mengukur, dengan kata lain penelitian merupakan pengukuran. Maka harus ada alat ukur yang baik. Alat ukur dalam penelitian biasanya dinamakan dengan instrumen penelitian. Sugiyono (2014, hlm. 148) menyatakan “instrumen penelitian adalah alat yang digunakan mengukur fenomenan alam maupun sosial yang diamati”.

Dalam penelitian kualitatif, instrumen secara statis layaknya penelitian kuantitatif. Instrumen dalam penelitian kualitatif adalah peneliti yang melakukan penelitian itu sendiri. Ciri khas penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan dan peran serta peneliti dalam penelitiannya, segala macam skenario dan lain sebagainya. Satori dan Komariah (2012, hlm.61) mengemukakan bahwa “Instrumen dalam penelitian kualitatif adalah yang melakukan penelitian itu sendiri yaitu peneliti. Peneliti dalam penelitian kualitatif merupakan orang yang membuka kunci, menelaah dan mengeksplorasi seluruh ruang secara cermat, tertib dan leluasa, dan bahkan ada yang menyebutnya sebagai *key instrument*”.

Sebagai *key instrument*, peneliti ditempatkan pada situasi dimana pengamatan harus berperan serta dan memiliki integritas. Sebagai *key instrument* dengan menggunakan pedoman wawancara, pedoman observasi, dan pedoman dokumentasi yang dijabarkan dalam kisi-kisi penelitian yang telah dibuat sebelumnya sebagai acuan dalam mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Untuk memenuhi data yang diperlukan, maka dibutuhkan informan (*key person*) yang mampu memberikan informasi mengenai segala hal yang dibutuhkan dalam menjawab permasalahan penelitian mengenai

fakta, data, dan dokumen. Informasi tersebut sesuai dengan lokasi atau tempat yang dijadikan penelitian yaitu *Business Administration Academy Telkom Corporate University*.

Berikut merupakan perangkat-perangkat penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian sebagai berikut :

Tabel 3.1 KISI-KISI DAN KOMPONEN-KOMPONEN PENELITIAN

No	FOKUS	ASPEK	DATA YANG DIKUMPULKAN	BENTUK PENGUMPULAN DATA	SUMBER DATA
1.	Proses Penyusunan Penganggaran	a. Perencanaan Anggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikasi kebutuhan 2. Analisis Pilihan Program 3. Penyeleksian alternatif biaya efektivitas 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Wawancara ○ Studi Dokumentasi 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Top Management (OSM) ○ Middle Management (Manager) ○ Lower Management (Officer 1)
		b. Persiapan Anggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persiapan format anggaran 2. Menginventaris sumber data yang tersedia 3. Penentuan biaya terhadap program 4. Penyajian anggaran 5. Keterlibatan personil untuk penganggaran 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Wawancara ○ Studi Dokumentasi 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Top Management (OSM) ○ Middle Management (Manager) ○ Lower Management (Officer 1)
		c. Pengelolaan Anggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persiapan laporan keuangan (%) 2. Pembelian kebutuhan perlengkapan (<i>supplies and equipment</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Wawancara ○ Studi Dokumentasi 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Top Management (OSM) ○ Middle Management (Manager) ○ Lower Management (Officer 1)

			3. Pencatatan keuangan pendidikan 4. Mengontrol Pengeluaran		
		d. Evaluasi Anggaran	1. Penilaian kinerja pendidikan (membandingkan capaian kerja pendidikan dengan alokasi anggaran) 2. Audit terhadap pencapaian tujuan berbasis anggaran (internal dan eksternal audit) 3. Membandingkan biaya dan anggaran (<i>Cost Effectiveness analysis</i>) 4. Rekomendasi pengaturan dan perubahan	<ul style="list-style-type: none"> ○ Wawancara ○ Observasi ○ Studi Dokumentasi 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Top Management (OSM) ○ Middle Management (Manager) ○ Lower Management (Officer 1)
2.	Pihak Yang Terlibat	a. Internal	1. Unit kerja terkait 2. Ruang lingkup keterlibatan	<ul style="list-style-type: none"> ○ Wawancara ○ Dokumentasi 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Top Management (OSM) ○ Middle Management (Manager) ○ Lower Management (Officer 1)
		b. Eksternal	1. Unit kerja terkait 2. Ruang lingkup keterlibatan	<ul style="list-style-type: none"> ○ Wawancara ○ Dokumentasi 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Top Management (OSM) ○ Middle Management (Manager) ○ Lower Management (Officer 1)

3.	Keberhasilan Penganggaran	a. Faktor Pendukung	1. Internal 2. Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> ○ Wawancara ○ Dokumentasi 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Top Management (OSM) ○ Middle Management (Manager) ○ Lower Management (Officer 1)
		b. Faktor Penghambat	1. Internal 2. Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> ○ Wawancara ○ Dokumentasi 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Top Management (OSM) ○ Middle Management (Manager) ○ Lower Management (Officer 1)

Dari kisi-kisi yang telah disusun diatas, peneliti menguraikan dalam bentuk perangkat-perangkat penelitian berupa pedoman wawancara, pedoman observasi, dan pedoman dokumentasi sebagai berikut :

○ **PEDOMAN WAWANCARA**

1) Proses/tahapan Penyusunan Anggaran

a. Perencanaan Anggaran

1. Bagaimana kebutuhan untuk diklat diidentifikasi dan disusun berdasarkan prioritas?
2. Bagaimana penganalisisan pilihan program diklat untuk dibiayai?
3. Waktu yang dibutuhkan untuk menganalisis pilihan program?
4. Bagaiman biaya diseleksi untuk efektifitas pembiayaan?

b. Persiapan Anggaran

1. Apakah ada format khusus dalam penganggaran?
2. Apakah ada desain tersendiri dalam penyusunan anggaran?
3. Bagaimana menginventaris sumber data untuk penganggaran?
4. Bagaimana proses realisasi biaya terhadap program yang telah direncanakan?
5. Kapan waktu dalam penyajian anggaran?
6. Bagaimana personil yang terlibat bertanggung jawab pada pekerjaannya?

c. Pengelolaan Anggaran

1. Bagaimana laporan anggaran dipersiapkan?
2. Kapan anggaran mulai dilaporkan?
3. Bagaimana untuk pembelian kebutuhan perlengkapan?
4. Apa saja yang termasuk pada *supplies* dalam anggaran?
5. Apa saja yang termasuk pada *equipment* dalam anggaran?
6. Bagaimana pencatatan keuangan untuk pendidikan dan pelatihan diklaksanakan?
7. Adakah format atau buku khusus terkait pencatatan?

8. Bagaimana pengawasan terhadap pengeluaran biaya agar tetap pada anggaran?

d. Evaluasi Anggaran

1. Bagaimana perbandingan capaian kerja pendidikan dengan alokasi anggaran?
2. Apakah capaian kerja pendidikan akan sejajar dengan keberhasilan anggaran?
3. Bagaimana audit pencapaian tujuan dalam anggaran dilaksanakan?
4. Meliputi apa sajakah audit dilaksanakan?
5. Apa pandangan dalam efektifitas biaya dalam anggaran?
6. Bagaimana biaya dan anggaran menjadi efektifitas dalam pendidikan?
7. Bagaimana menyajikan rekomendasi pengaturan dan perubahan dalam anggaran?
8. Rekomendasi dituangkan dalam format apa?

2) Pihak Yang Terlibat

a. Internal

1. Apa saja unit kerja yang terkait dalam pelaksanaan penyusunan anggaran?
2. Apa peran unit kerja yang terkait?
3. Bagaimana keterlibatan unit kerja tersebut?

b. Eksternal

1. Apa saja unit kerja yang terkait dalam pelaksanaan penyusunan anggaran?
2. Apa peran unit kerja yang terkait?
3. Bagaimana keterlibatan unit kerja tersebut?
4. Mengapa unit kerja terkait terlibat dalam penyusunan anggaran?

3) Keberhasilan Penganggaran

a. Faktor Pendukung

1. Bagaimana pihak internal mendukung keberhasilan penganggaran?
2. Apa saja yang dapat mendukung keberhasilan dalam penganggaran dalam ruang lingkup internal?
3. Bagaimana pihak eksternal mendukung keberhasilan penganggaran?
4. Apa saja yang dapat mendukung keberhasilan dalam penganggaran dalam ruang lingkup eksternal?

b. Faktor Penghambat

1. Adakah pihak internal yang dapat menghambat dalam penyusunan anggaran?
2. Apa saja yang dapat menghambat dalam penyusunan anggaran dari lingkup internal?
3. Bagaimana keterlibatan pihak internal dalam menangani hambatan yang terjadi?
4. Adakah pihak eksternal yang dapat menghambat dalam penyusunan anggaran?
5. Apa saja yang dapat menghambat dalam penyusunan anggaran dari lingkup eksternal?
6. Bagaimana keterlibatan pihak eksternal dalam menangani hambatan yang terjadi?

Format wawancara diperuntukan pada seluruh sampel, yakni untuk level *top management*, *middle management*, dan *lower management*. Hal ini dilakukan agar mendapatkan alur dalam proses penganggaran yang lebih spesifik dan terarah, yang kemudian akan dibuat flowchart untuk proses penganggaran. Selain itu pula metode seperti ini adalah cara mengetahui lebih dalam dari berbagai sudut pandang dan pekerjaan yang diampu sesuai dengan job description yang telah dibakukan.

○ **PEDOMAN DOKUMENTASI**

Tabel 3.2
Pedoman Dokumentasi Penelitian

No	JENIS DOKUMEN YANG DIPERLUKAN
1	Profil lembaga : <i>Business Administration Academy Telkom Corporate University</i>
2	Format untuk anggaran, dari mulai : perencanaan, persiapan, pengelolaan, dan evaluasi
3	Identifikasi anggaran
4	Laporan evaluasi anggaran dan realisasi anggaran perbulan
5	<i>Job Description</i> bagian yang memegang anggaran

○ **PEDOMAN OBSERVASI**

Tabel 3.3
Pedoman Observasi Penelitian

No	Fokus Penelitian	Aktivitas
1	Proses Penyusunan Anggaran	a) Melihat aktivitas penyusunan anggaran dari perencanaan, persiapan, pengelolaan, dan evaluasi. b) Menilai proses penyusunan anggaran yang dilaksanakan di <i>Business Administration Academy</i>
2	Pihak Yang Terlibat	Melihat keterlibatan pihak yang terkait dalam penyusunan anggaran.
3	Faktor Keberhasilan	Melihat upaya menjadikan proses penyusunan

		anggaran berjalan dengan baik, sehingga realisasi yang diharapkan dapat dapat terlaksana.
--	--	---

E. Pengumpulan Data

Dalam penelitian, pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting, hal ini dikarenakan data yang didapatkan akan menjawab tujuan penelitian yang diinginkan. Ketidakmungkinan peneliti dapat menghasilkan temuan, jika tidak memperoleh data yang diperlukan. Pengumpulan data prosesnya bersumber darimana saja dan dilakukan secara sistematis untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian. Beberapa literatur menyatakan bahwa :

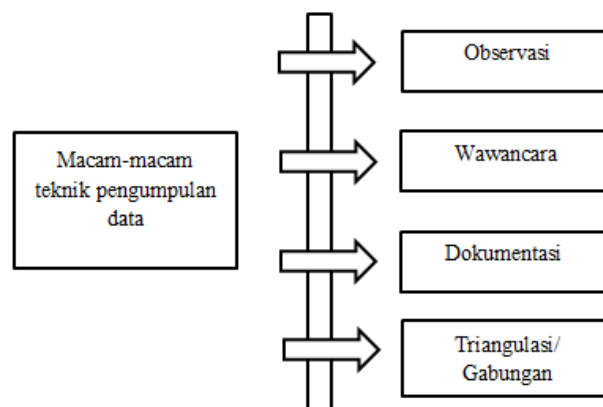
Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari setting-nya, data dapat dikumpulkan pada setting alamiah (natural setting), pada laboratorium dengan metode eksperimen, di sekolah dengan tenaga pendidikan dan kependidikan, di rumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi, di kaban dan lain-lain. Bila di lihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer, dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), interview (wawancara). Kuesioner (angket), dokumentasi dan gabungan keempatnya. (Sugiyono, 2014, hlm.308-309)

Pendapat yang sama kemudian diungkapkan oleh Satori dan Komariah (2012, hlm.103), berikut pernyataannya :

Dalam penelitian kualitatif teknik pengumpulan data dapat dilakukan melalui *setting* dari berbagai sumber, dan berbagai cara. Dilihat dari *setting*-nya, data dapat dikumpulkan dengan menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber yang langsung memberikan data kepada peneliti, dan sumber sekunder

merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti.

Berbagai macam teknik pengumpulan data seperti yang dijelaskan sebelumnya, secara umum terdapat empat macam (Sugiyono, 2014, hlm.309), seperti yang tergambar dalam gambar berikut ini :



Gambar 3.2 Macam-macam Teknik Pengumpulan Data
(Adaptasi dari Sugiyono, 2014, hlm.309)

Pengumpulan data tersebut dapat dilakukan, hanya satu, dua, tiga, atau bahkan dilakukan secara keseluruhannya, hal ini tergantung kepada tingkat kebutuhan peneliti terhadap fokus yang akan diteliti. Berikut merupakan penjelasan lebih rinci mengenai teknik pengumpulan data :

1. Wawancara (*Interview*)

Percakapan atau komunikasi verbal dengan maksud tertentu dapat dikatakan wawancara. Wawancara seringkali dijadikan teknik dalam pengumpulan data dalam penelitian kualitatif. Wawancara umumnya dilakukan oleh dua pihak, yakni pewawancara (*Interviewer*) yang dalam hal ini peneliti dan terwawancara (*Interviewee*) yang akan memberikan informasi mengenai hal yang peneliti perlukan. Berkaitan dengan hal itu, Estenberg (Sugiyono, 2014, hlm.317) ‘*a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about particular*

topic'. Jika dimaknai pernyataannya lebih kurang, wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

Satori dan Komariah (2012, hlm.130) mengemukakan bahwa “wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang digali dari sumber data langsung melalui percakapan atau tanya jawab. Wawancara dalam penelitian kualitatif sifatnya mendalam karena ingin mengeksplorasi informasi secara holistic dan jelas dari informan”.

Dengan melakukan wawancara, peneliti dapat mengetahui gambaran nyata yang dialami oleh informan, tentang tindakan yang ideal dan informasi yang sesuai dengan kebutuhan penelitian, selain itu upaya untuk menggali lebih dalam lagi mengenai informasi yang dibutuhkan sangat memungkinkan jika menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara ini. Esterberg (Sugiyono, 2014, hlm. 319) mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu ‘wawancara terstruktur, semiterstruktur, dan tidak terstruktur’.

1) Wawancara terstruktur (*Structured interview*)

Wawancara ini dilakukan apabila peneliti telah mengetahui dengan pasti informasi yang akan diperoleh, dengan kata lain wawancara ini merupakan wawancara untuk membuktikan sebuah dugaan yang pasti. Oleh karena itu peneliti menyajikan beberapa alternatif jawaban dalam pertanyaan yang diajukan.

Dalam melaksanakan wawancara bagi peneliti yang sudah berpengalaman, pertanyaan-pertanyaan penelitian dijadikan pedoman pertanyaan pokok atau pertanyaan inti saja namun akan dikembangkan lebih lanjut sesuai dengan kondisi. Pengembangan pertanyaan pokok menjadi pertanyaan lanjutan yang lebih terurai luasa dan mendalam. Sedangkan bagi peneliti pemula atau para mahasiswa dalam pedoman wawancara, disamping pertanyaan pokok

perlu disusun pertanyaan yang lebih terurai atau lebih terperinci walaupun dalam pelaksanaannya bisa saja tidak digunakan atau diganti dengan pertanyaan lainnya yang jauh lebih terkait langsung dengan pertanyaan yang dihadapi.

2) Wawancara semi terstruktur (*Semistructure interview*)

Wawancara ini telah termasuk dalam jenis wawancara kategori *in-depth interview*, dalam pelaksanaannya lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuannya sendiri adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka serta leluasa jika pihak yang *interviewee* diminta memberikan pendapat, dan ide-idenya. Karna jawaban pertanyaan akan dikhawatirkan melebar, maka peneliti harus dapat memperhatikan secara seksama dan mencatat apa yang disampaikan oleh informan.

3) Wawancara tidak terstruktur (*Unstructured interview*)

Dalam wawancara tidak terstruktur ini, peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang tersusun secara sistematis dan terukur, yang digunakan dalam wawancara ini hanya berupa garis besar permasalahan yang akan ditanyakan pada informan. Menurut Sugiyono (2014, hlm.321),

Dalam wawancara tidak terstruktur, peneliti belum mengetahui secara pasti data apa yang akan diperoleh, sehingga peneliti lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden. Berdasarkan analisis terhadap setiap jawaban dari responden tersebut, maka peneliti dapat mengajukan berbagai pertanyaan berikutnya yang lebih terarah pada suatu tujuan.

Dari pemaparan mengenai jenis wawancara diatas, peneliti menggunakan teknik wawancara semi terstruktur, hal ini dikarenakan pelaksanaan pengambilan data menggunakan perangkat pedoman wawancara yang berisikan tentang pertanyaan-pertanyaan yang telah

disusun secara sistematis namun memungkinkan untuk mendalami suatu permasalahan, informasi yang diperoleh secara terbuka, kemudian akan dicatat dalam catatan harian penelitian. Ada beberapa langkah yang dapat ditempuh dalam melakukan wawancara dalam penelitian kualitatif, Satori dan Komariah (2012, hlm.141-142) mengungkapkan bahwa :

- 1) Membuat kisi-kisi untuk mengembangkan kategori/sub kategori yang akan diberikan gambaran siap orang yang tepat mengungkapkannya.
- 2) Menetapkan informan kunci (*gatekeepers*)
- 3) Membuat pedoman wawancara yang berisi pokok-pokok masalah yang akan menjadi bahan pembicaraan
- 4) Menghubungi dan melakukan perjanjian wawancara
- 5) Mengawali atau membuka alur wawancara
- 6) Melangsungkan alur wawancara dan mencatat pokok-pokoknya atau merekam pembicaraan
- 7) Mengkonfirmasi ikhtisar hasil wawancara dan mengakhirinya
- 8) Menuangkan hasil wawancara kedalam catatan lapangan
- 9) Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh

2. Observasi

Mengamati merupakan salah satu proses dalam observasi. Dalam penelitian kualitatif, observasi merupakan hal yang paling utama. Karena dengan observasi, seorang peneliti mampu mengenali lingkungan yang akan diteliti, misalnya saja perilaku, kebiasaan, dan budaya yang tergambar dilingkungan yang diteliti. Seperti yang diungkapkan Marshall (Sugiyono, 2014, hlm.310), *‘through observation, the researcher learn about behavior and the meaning attached to those behavior’*. Melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku dan makna yang terkandung dari perilaku tersebut. Hampir serupa dengan itu, Bungin (Satori dan Komariah, 2012, hlm.105) mengungkapkan bahwa *‘observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan’*.

Dari beberapa literatur tadi, dapat diketahui bahwa observasi merupakan media kecil keterlibatan peneliti dengan lingkungan yang akan ditelitinya, seperti pepatah cina mengatakan, *“I see I Know”*. Dengan

melihat kita akan mengetahui, dengan melihat kita akan mampu mendeskripsikan, dengan melihat semuanya akan dapat dijelaskan. Berbeda halnya dengan hanya mendengar saja, tanpa melihat semuanya hanya sekedar perkataan. Ketika kita mengobservasi segala hal yang tersembunyi dari perkataan kita dapat melihatnya dengan jelas, sehingga situasi yang tercipta adalah “apa adanya”, natural dan tanpa ditutup-tutupi. Seperti pendapat dari Satori dan Komariah (2012, hlm.105), “observasi adalah pengamatan langsung pada “*natural setting*” bukan *setting* yang direkayasa. Dengan demikian pengertian observasi penelitian kualitatif adalah pengamatan langsung terhadap objek, situasi, konteks dan maknanya dalam upaya mengumpulkan data penelitian”.

Meskipun teknik observasi ini penting, namun penggunaannya bukan untuk menguji suatu kebenaran tetapi mengetahui kebenaran yang berkaitan dengan aspek atau kategori yang diteliti sebagai aspek yang dikembangkan oleh peneliti. Maka daripada itu, penelitian ini menggunakan teknik observasi sebagai teknik untuk mengetahui kebenaran atas apa yang telah dikemukakan dalam wawancara.

Teknik observasi yang dapat digunakan dalam penelitian dengan pendekatan kualitatif diklasifikasikan menjadi beberapa jenis, Sanafiah Faisal (Sugiyono, 2014, hlm.310-313) serta Satori dan Komariah (2012, hlm.117-120) mengungkapkan hal yang sama, yakni observasi partisipatif (*participant observation*), observasi yang secara terang-terangan dan tersamar (*overt observation* dan *covert observation*), dan observasi yang tak berstruktur (*unstructured observation*).

1) Observasi partisipatif (*participant observation*)

Dalam observasi ini, peneliti terlibat langsung dalam kegiatan maupun dalam lingkungan sehari-hari yang dilakukan oleh orang yang diamati. Sifat dari observasi ini interaktif dalam situasi yang alamiah dan melalui penggunaan waktu serta catatan observasi untuk menjelaskan apa yang terjadi. Observasi partisipan biasanya berjalan dalam waktu tertentu, bisa berbulan-

bulan atau bahkan bertahun-tahun. Semakin panjang waktu yang digunakan semakin akurat dan *detail* informasi yang didapatkan dalam penelitian.

Menurut Sugiyono (2014, hlm.311-312) ada empat golongan dalam observasi partisipatif, yaitu:

- a) Partisipasi pasif (*passive participation*) : *means the research is present at the scene of action but does not interact or participate.* Jadi dalam hal ini peneliti datang di tempat kegiatan orang yang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.
 - b) Partisipasi moderat (*moderate participation*) : *means that the researcher maintains a balance between being insider and being outsider.* Dalam observasi ini terdapat keseimbangan antara peneliti menjadi orang dalam dengan orang luar. Peneliti dalam mengumpulkan data ikut observasi partisipasi dalam beberapa kegiatan, tetapi tidak semuanya.
 - c) Partisipasi aktif (*active participation*) : *means that the researcher generally does what others in the setting do.* Dalam observasi ini peneliti ikut melakukan apa yang dilakukan oleh nara sumber, tetapi belum sepenuhnya lengkap.
 - d) Partisipasi lengkap (*complete participation*) : *means the researcher is a natural participant. This is the highest level of involvement.* Dalam melakukan pengumpulan data, peneliti sudah terlibat sepenuhnya terhadap apa yang dilakukan sumber data. Jadi suasananya sudah natural, peneliti tidak terlihat melakukan penelitian. Hal ini merupakan keterlibatan peneliti yang tertinggi terhadap aktivitas kehidupan yang diteliti.
- 2) Observasi yang secara terang-terangan dan tersamar (*overt observation dan covert observation*)

Dalam observasi ini peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi objek yang diteliti mengetahui apa yang dimaksud peneliti sampai akhir tentang aktivitas peneliti. Namun dalam suatu saat peneliti tidak harus terus terang atau tersamar dalam kegiatan observasi. Hal ini dilakukan untuk

menghindari jika suatu data yang diperlukan merupakan data yang masih dirahasiakan sehingga kemungkinan kalau dilakukan secara terus terang, maka peneliti akan tidak diijinkan untuk melakukan observasi.

Jadi observasi ini dilakukan secara terus terang apabila keadaan memungkinkan, namun jika keadaan tidak memungkinkan maka observasi dilakukan secara tersamar.

3) Observasi yang tak berstruktur (*unstructured observation*)

Observasi yang tak berstruktur merupakan observasi pada penelitian kualitatif yang memungkinkan untuk berkembang, karena tidak adanya fokus penelitian yang belum pasti. Satori dan Komariah (2012, hlm.120) mengungkapkan bahwa,

Instrumen observasi tidak dipersiapkan secara sistematis dari awal karena peneliti belum tahu pasti apa yang akan terjadi, jenis data apa yang akan berkembang dan dengan cara apa data baru itu paling sesuai untuk dieksplorasi.

Dengan pengertian lain, bahwa observasi ini bersifat bebas tanpa adanya pengikat dalam sebuah bentuk instrumen baku dan sistematis, hanya menggunakan rambu-rambu saja agar penelitian tetap bermakna.

Dalam penelitian yang dilakukan ini, pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik observasi partisipatif aktif dan observasi terus-terang hal ini diputuskan karena saat itu peneliti sedang melakukan program pada lembaga tersebut dan telah mengetahui berbagai sudut pandang mengenai penelitian yang dilakukan.

Ada beberapa tahapan yang dikemukakan Spradley (Sugiyono, 2014, hlm.314), yaitu 1) observasi deskriptif, 2) observasi terfokus, dan 3) observasi terseleksi". Maka dapat ditunjukkan pada gambar berikut :

1	2	3
TAHAP DESKRIPSI	TAHAP REDUKSI	TAHAP SELEKSI

Memasuki situasi sosial: ada tempat, aktor, dan aktivitas.	Menentukan fokus: memilih diantara yang telah dideskripsikan	Mengurai fokus: menjadi komponen yang lebih rinci
--	---	---

Gambar 3.3 Tahap Observasi

1) Tahap deskriptif

Tahap ini dilakukan peneliti pada saat memasuki situasi sosial tertentu sebagai objek penelitian. Pada tahap ini, kejelasan dan kepastian masalah yang akan diteliti baru garis besarnya saja, maka peneliti melakukan penjelajahan umum dan menyeluruh, serta melakukan deskripsi terhadap semua yang dilihat, didengar, dan dirasakan. Semua dicatat dan direkam sebagai hasil dari observasi yang akan disimpulkan dalam keadaan yang belum tertata. Observasi tahap ini disebut dengan *grand tour observation* sehingga menghasilkan kesimpulan pertama, serta peneliti melakukan analisis untuk melakukan verifikasi terhadap aspek yang ditemui.

2) Tahap terfokus

Pada tahap ini peneliti sudah melakukan *mini tour observation* yaitu suatu observasi yang telah dipersempit untuk difokuskan pada aspek tertentu, dengan memverifikasi antara fokus dan kategori/sub kategori. Dengan demikian observasi ini dinamakan observasi terfokus karena peneliti melakukan analisis subkategori yang selanjutnya menghasilkan kesimpulan kedua.

3) Tahap terseleksi

Pada tahap ini peneliti telah menguraikan fokus yang telah ditemukan sehingga datanya lebih rinci. Dengan melakukan analisis komponensial terhadap subkategori dan menemukan karakteristik, kontras-kontras/ perbedaan dan kesamaan antar kategori, serta menemukan hubungan antara satu kategori dengan kateogri yang lain.

Pada observasi tahap ini pun peneliti dituntut untuk lebih banyak menggali informasi dan menempatkan diri sendiri sebagai informan. Kegiatan bertanya pada diri sendiri akan dapat mengarahkan kegiatan observasi.

3. Studi Dokumentasi

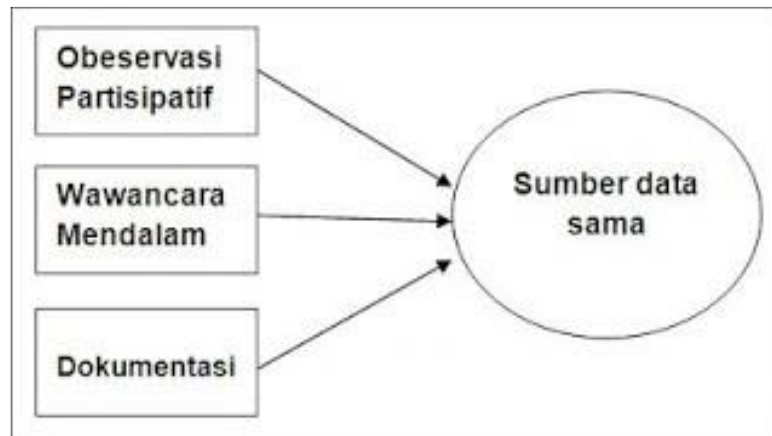
Pengumpulan sumber informasi berupa catatan peristiwa merupakan teknik dokumentasi. Catatan peristiwa yang dimaksud dapat berupa tulisan, gambar, atau catatan maupun karya penting dari seseorang. Gottschalk (Satori dan Komariah, 2012, hlm.147) mengungkapkan bahwa:

Para ahli sering mengartikan dokumen dalam dua pengertian, yaitu : pertama, sumber tertulis bagi informasi sejarah sebagai kebalikan daripada kesaksian lisan, artefak, peninggalan-peninggalan terlukis, dan petilasan-petilasan arkeologis. Kedua, diperuntukan bagi surat-surat resmi dan surat-surat negara seperti surat perjanjian, undang-undang, hibah, konsesi dan lainnya.

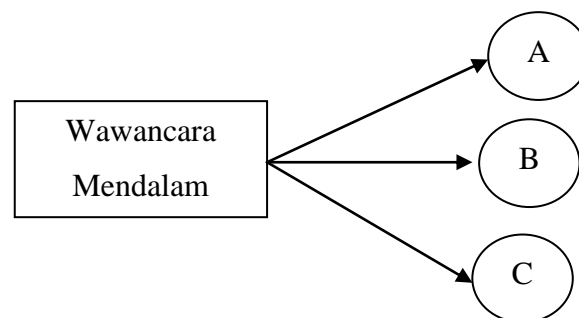
Studi dokumentasi dalam penelitian kualitatif merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Studi dokumentasi ini dilakukan dengan cara mengumpulkan dokumen dan data-data yang diperlukan dalam permasalahan penelitian, lalu ditelaah secara intens sehingga dapat mendukung dan menambah kepercayaan dan pembuktian suatu kejadian.

4. Triangulasi

Triangulasi dimaknai sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada, dengan begitu hal itu kemudian akan sekaligus menguji kredibilitas data. Susan Staiback (Sugiyono, 2014, hlm.330) menyatakan bahwa ‘...tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan’. Lebih jelas digambarkan dalam gambar berikut :



Gambar 3.4. Triangulasi “teknik” pengumpulan data
(bermacam-macam cara pada sumber yang sama)
(Diadaptasi: Sugiyono, 2014, hlm. 331)



Gambar. 3.5

Triangulasi “sumber” pengumpulan data (satu teknik pengumpulan data pada bermacam-macam sumber data A, B, C)
(Sumber: Sugiyono, 2014, hlm.331)

Akhir dari penelitian kualitatif memang bukan semata-mata mencari kebenaran, tetapi lebih pada pemahaman subyek terhadap lingkungannya. Dengan menggunakan teknik triangulasi dalam pengumpulan data, maka data yang diperoleh akan lebih konsisten, tuntas, dan pasti, serta kekuatan data akan lebih dipercaya dibanding dengan pendekatan saja.

Untuk partisipan dalam pengumpulan data tersebut dapat diketahui dari jumlah keseluruhan pegawai yang ada, hanya di bagian *Learning Delivery & Evaluation* (LDE), dan hanya manajer dan satu staff nya yang mengerjakan keuangan untuk *learning*. Oleh karena itu, dipilihlah kedua responden tersebut yang mampu memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti. Selain itu, karena hal ini berkenaan dengan proses manajemen keuangan, maka perlu adanya pengawasan dari atasan. Maka daripada itu, peneliti melakukan penelitian proses penyusunan anggaran dari 3 prespektif yang berbeda, yakni dari prespektif *Top management* dipilih Operational Senior manager, yang memang menduduki jabatan tertinggi di Business Administration Academy, kemudian untuk level *Middle management* dipilih Manajer LDE, dan yang terakhir untuk prespektif Lower Management, dipilih Officer-1 yang merupakan staff LDE.

Tabel 3.4

Gambaran partisipan dalam pengumpulan data

No	Nama dan Jabatan	Level Management	Kode
1.	Ichwan Muttaqin, <i>Operational Senior Manager</i>	<i>Top management</i>	OSM-1
2.	Rahmat Mulyana, <i>Manager Learning Delivery & Evaluation</i>	<i>Middle management</i>	MGR-2
3.	Maya Syafitri, <i>Officer Learning Delivery & Evaluation</i>	<i>Lower management</i>	OFF-3

F. Analisis Data

ANNISA DWI HERYATI, 2015

STUDI TENTANG PROSES PENYUSUNAN ANGGARAN PELATIHAN TAHUN 2015 DI BUSINESS ADMINISTRATION ACADEMY TELKOM CORPORATE UNIVERSITY

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Analisis data pada dasarnya merupakan penyusunan data yang telah diperoleh sehingga membentuk suatu pola tersendiri. Hal ini kemudian ditegaskan dalam pernyataan Spradley (Sugiyono, 2014, hlm.335), *‘analysis of any kind involve a way of thinking it refers to the systematic examination of something to determine its parts, the relation among parts, and the relationship to the whole. Anlalysis is a search for patterns’*. Analisis dalam penelitian jenis apapun, adalah merupakan cara berpikir. Hal itu berkaitan dengan pengujian secara sistematis terhadap sesuatu untuk menentukan bagian, hubungan antar bagian, dan hubungannya dengan keseluruhan. Analisis adalah untuk mencari pola.

Dalam penelitian kualitatif, data yang diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik triangulasi dan dilakukan secara terus menerus sampai data tersebut jenuh. Banyaknya variasi data dan tingkat kerumitannya cukup tinggi hal ini kemudian sedikit menyulitkan dalam analisis data dalam kualitatif. Menurut Nasution, (Sugiyono, 2011: 334) menyatakan bahwa,

Melakukan analisis adalah pekerjaan yang sulit, memerlukan kerja keras. Analisis memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Tidak ada cara tertentu yang dapat diikuti untuk mengadakan analisis, sehingga setiap penlitisi harus mencari sendiri metode yang dirasakan cocok dengan sifat penelitiannya. Bahan yang sama bisa diklasifikasikan lain oleh peneliti yang berbeda.

Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan hubungan tertentu atau menjadi hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data. Metode ini bertujuan untuk menarik suatu kesimpulan terhadap hal-hal mengenai data yang telah dikumpulkan melalui berbagai teknik yang akan disimpulkan secara umum berdasarkan fakta atau kenyataan di lapangan dan berdasarkan teori. Namun, analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. namun menurut Sugiyono (2014, hlm.336) bahwa “... dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data”.

Analisis selama di lapangan dikenal dengan model Miles dan Huberman (Sugiyono, 2014, hlm.337) yang mengemukakan bahwa ‘aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh’. Aktivitas dalam analisis data meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan verifikasi (*conclusion drawing/ verification*).

1) Reduksi Data (*Data Reduction*).

Reduksi merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok yang memfokuskan pada hal-hal yang penting sesuai dengan tujuan penelitian. Hal ini bertujuan untuk memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya serta memberikan gambaran yang jelas dengan memberikan kode atau kategorisasi pada aspek-aspek tertentu berdasarkan pada fokus penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya, karena tujuan dari penelitian kualitatif adalah temuan.

2) Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah proses reduksi, selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya mengenai sebab-sebab yang ditemukan di lapangan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Miles dan Huberman (Sugiyono, 2014, hlm.341) menyatakan bahwa ‘...yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif’.

3) Verifikasi (*Conclusion Drawing*)


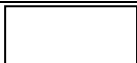
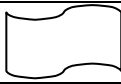
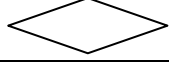
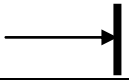


Proses penarikan kesimpulan dapat bersifat sementara dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti yang valid dan kuat untuk mendukung pada tahap pengumpulan data. Oleh karena itu, kesimpulan dalam penelitian kualitatif sebenarnya dapat menjawab rumusan masalah yang sejak awal penelitian, tetapi rumusan masalah tersebut masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah melakukan penelitian di lapangan. Harapan dari penelitian kualitatif adalah dapat menemukan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan tersebut dapat

berupa deskripsi atau gambaran mengenai suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas, sehingga jika didukung dengan data yang kuat maka dapat dikatakan kesimpulan yang kredibel.

Selain analisis diatas, penulis menggunakan analisis dengan menggunakan *flow chart* untuk mempermudah dalam menginterpretasikan setiap data yang didapatkan di lapangan. Adapun beberapa kodefikasi yang digunakan dalam flow chart adalah sebagai berikut :

Tabel 3.5

Kodefikasi Diagram Alur (*Flow Chart*)

Gambar	Keterangan
	Memulai program
	Memproses program
	Pendokumentasian
	Keputusan (<i>Decision Making</i>)
	Pengarsipan, akhir
	Pemasukan dokumentasi
	Penghubung

G. Keabsahan Data

Penelitian kualitatif dinyatakan absah apabila memiliki derajat keabsahan dalam penelitian. Uji keabsahan data dalam penelitian sering hanya ditekankan pada uji validitas dan uji realibilitas. Dalam Sugiyono (2014, hlm.366) menjelaskan uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif, yaitu “meliputi uji, *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas)”.

1. Uji Kredibilitas (*Credibility/ Validasi Internal*)

Kredibilitas secara harfiah dimaknai sebagai keterpercayaan. Menurut Satori dan Komariah (2012, hlm.165) menyebutkan bahwa “ukuran

kebenaran data yang dikumpulkan, yang menggambarkan kecocokan konsep peneliti dengan hasil penelitian. Kredibilitas (derajat kepercayaan) data diperiksa melalui kelengkapan data yang diperoleh dari berbagai sumber, kredibilitas data diperiksa melalui kelengkapan data yang diperoleh melalui berbagai sumber”. Hal serupa diungkapkan oleh Sugiyono (2014, hlm. 368), “uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan *member check*”.

Dari cara yang diungkapkan oleh Sugiyono tersebut, peneliti mengambil beberapa cara untuk digunakan kemudian dalam keabsahan secara kredibilitas, diantaranya peningkatan ketekunan, triangulasi, menggunakan bahan referensi, dan *member check*. Penjelasan lebih lanjut sebagai berikut :

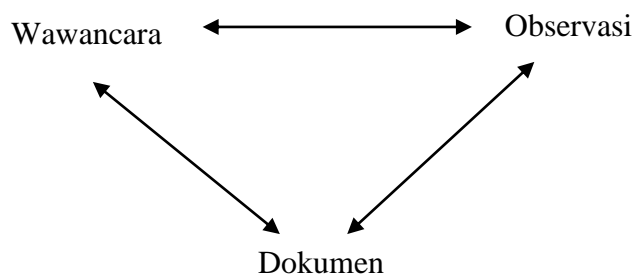
a) Meningkatkan ketekunan

Maksud dari meningkatkan ketekunan yakni melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan, hal ini dilakukan agar kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Sugiyono (2014, hlm.371) mengungkapkan, “dengan meningkatkan ketekunan itu, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan maka, peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis”.

b) Triangulasi

Sugiyono (2014, hlm.372) memaparkan bahwa “triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu”. Ada beberapa jenis triangulasi, diantaranya triangulasi dengan tiga

teknik pengumpulan data, seperti diilustrasikan dalam gambar, sebagai berikut :



Gambar 3.6

Triangulasi dengan teknik pengumpulan data

Triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi atau dokumentasi. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka penelitian melakukan diskusilebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk menghasilkan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

c) Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi disini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Dalam laporan penelitian, sebaiknya data-data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik, sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.

d) *Member check*

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data, 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 datanya tersebut valid, maka semakin kredibel/ dipercaya mengenai data tersebut, namun jika data yang ditemukan peneliti tidak disepakati oleh pemberi data maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data. Hal ini dilakukan sesuai dengan tujuan dari member check yaitu agar informasi yang diperoleh untuk digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan.

2. Transperabilitas

Satori dan Komariah (2012, hlm.165) mengungkapkan, “Validitas eksternal berkenaan dengan derajat akurasi apakah hasil penelitian dapat digeneralisasikan atau diterapkan pada populasi di mana sampel tersebut diambil atau pada setting sosial yang berbeda dengan karakteristik yang hampir sama”. Cara ini adalah merupakan proses pertanggungjawaban melalui pengaplikasian atau pengguna hasil penelitian ini dalam konteks sosial, dan situasi lain. Sugiyono (2014, hlm.367) menyatakan bahwa :

Uji transferabilitas menunjukkan derajat ketepatan atau dapat tidaknya diterapkannya hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil. Oleh karena itu, supaya hasil penelitian ini dapat diterapkan pada konteks dan situasi lain, maka perlu dibuatnya laporan yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya.

Cara uji transferabilitas bertujuan untuk mengukur sejauh mana hasil studi mengenai proses penyusunan anggaran pelatihan pada tahun 2015 di *Business Administration Academy Telkom Corporate University*. Hal ini dilakukan melalui analisis reflektif terhadap makna-makna esensial dan temuan-temuan penelitian, yang didalamnya terdapat komponen pada hasil penelitian tersebut.

3. Dependabilitas

Uji dependabilitas dilakukan dengan cara menguji secara keseluruhan proses penelitian yang dilakukan. Menurut Sugiyono (2014, hlm.377) bahwa “uji dependabilitas ialah pengujian reliabilitas, suatu penelitian

yang reliabel adalah apabila orang lain dapat mengulangi/mereplikasi proses penelitian tersebut”. Cara ini dilakukan untuk memperoleh keyakinan terhadap data penelitian yang diperoleh pada saat tahap eksplorasi berkaitan dengan studi proses penyusunan anggaran. Dalam hal reliabilitas, Susan Stainback (Satori dan Komariah, 2012, hlm.166) menyatakan bahwa “reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan”.

Oleh karena itu, dalam penelitian kualitatif menggunakan dependabilitas untuk dijadikan representasi dari rangkaian pencarian data yang dapat ditelusuri jejaknya untuk merefleksikan pada situasi yang sama karena *setting* sosial senantiasa berubah dan berbeda.

4. Konfirmabilitas

Satori dan Komariah (2012, hlm.167) menjelaskan bahwa, “konfirmabilitas (kepastian data) dilakukan melalui member check, triangulasi, pengamatan ulang atas rekaman, pengecekan kembali, melihat kejadian yang sama di lokas atau tempat kejadian sebagai bentuk konfirmasi”.

Konfirmabilitas pada dasarnya berhubungan dengan objektivitas hasil penelitian. Hasil penelitian dikatakan memiliki derajat objektivitas yang tinggi apabila keberadaan data dapat ditelusuri secara pasti, serta suatu penelitian dikatakan objektif bila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Uji konfirmabilitas berarti menguji hasil penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar konfirmabilitas (Satori dan Komariah, 2012, hlm.167).

Dari uji signifikansi atau keabsahan data yang dipaparkan diatas, penelitian ini menggunakan keempat uji keabsahan tersebut. Diharapkan dengan menggunakan keempat jenis tersebut, penelitian akan absah dan tidak diragukan lagi kepastiannya.