

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid Bandung, yang berada di Jl. Gegerkalong Girang No.32 Bandung (40154), Jawa Barat, Indonesia. Telp./ Fax. 022- 2021862, 2021861, 70775632- 70017002. Website: www.dpu-online.com dan e-mail: info@dpu-online.com.

Dompot Peduli Ummat (DPU DT) merupakan lembaga nirlaba milik masyarakat yang bergerak di bidang penghimpunan (fundraising) dan pendayagunaan dana ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) serta dana lainnya yang halal dan legal dari perorangan, kelompok, perusahaan atau lembaga. Didirikan pada 16 Juni 1999 oleh KH. Abdullah Gymnastiar (Aa Gym) sebagai bagian dari Yayasan Daarut Tauhiid dengan tekad menjadi LAZ yang Amanah, Profesional dan Akuntabel.

Berawal dari Rapat Pengurus Yayasan bahwa perlu ada peningkatan kinerja Badan Pengelola Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) secara profesional. Untuk itu, diperlukan juga strategi-strategi baru yang efektif dan efisien dalam mengelola dana yang dihimpun dari ZIS, sehingga pada gilirannya dapat menjadi suatu kekuatan ekonomi masyarakat. Berangkat dari hal ini, maka Yayasan Daarut Tauhiid memutuskan untuk mendirikan Dompot Peduli Ummat (DPU). Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di DPU DT Bandung dengan judul

“Analisis Pengukuran Kinerja lembaga Berbasis *Balanced Scorecard* di Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid Bandung”.

3.2 Metode Penelitian

Riduwan (2012:1) berpendapat bahwa “penelitian ialah suatu cara ilmiah untuk memecahkan suatu masalah dan untuk menembus batas-batas ketidaktahuan manusia.” Dan secara umum Sukmadinata (2011:5) menjelaskan bahwa “penelitian diartikan sebagai suatu proses pengumpulan dan analisis data yang dilakukan secara sistematis dan logis untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.” Adapun menurut Sugiyono (2012:3), “secara umum metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.”

Jadi, metode penelitian merupakan serangkaian cara atau strategi yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan penelitian yang dilandasi oleh asumsi-asumsi dasar, pertanyaan, dan permasalahan yang dihadapi dengan mengacu pada tujuan yang telah dirumuskan.

Berdasarkan judul penelitian, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif.

Suyatna (2002:14) menjelaskan bahwa “penelitian deskriptif mencakup segala macam penelitian yang tidak termasuk penelitian *historis* dan *eksperiment*.” Dan beliau pun menegaskan pula bahwa “tujuan penelitian deskriptif adalah untuk memberikan (mendeskripsikan), yakni membuat gambaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi

atau daerah tertentu.” Sejalan dengan pendapat tersebut, Sukmadinata (2011:18) menyebutkan bahwa:

Penelitian deskriptif ditujukan untuk mendeskripsikan suatu keadaan atau fenomena-fenomena apa adanya. Dalam studi ini peneliti tidak melakukan manipulasi atau memberikan perlakuan-perlakuan tertentu terhadap objek penelitian, semua kegiatan atau peristiwa berjalan seperti apa adanya.

Metode deskriptif ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi secara faktual dan alami di Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid Bandung, dengan cara mengidentifikasi gejala-gejala serta masalah-masalah yang terjadi di lingkungan organisasi tersebut, serta mendeskripsikan implementasi pengukuran kinerjanya berbasis *balanced scorecard* dengan keempat perspektif didalamnya tanpa diberikan perlakuan tertentu oleh peneliti.

Berdasarkan pada metode penelitian yakni deskriptif, maka pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini ialah pendekatan kualitatif. Secara singkatnya Bogdan dan Taylor (Moleong, 2012:4) mendefinisikan pendekatan kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Dan Sukmadinata (2011:60) mendefinisikan bahwa:

Penelitian kualitatif (*qualitative research*) adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok.

Sedangkan Sugiyono (2012:15) berpendapat yakni:

Pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan),

analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generalisasi*.

Dan lebih jelasnya Moleong (2012:6) mensintesisakan bahwa:

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain., secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Adapun Nasution (1996:5) menjelaskan bahwa “penelitian kualitatif pada hakekatnya ialah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya.” Bahkan masih menurut Nasution (1996:9), penelitian kualitatif disebut juga penelitian *naturalistic*. Disebut kualitatif karena sifat data yang dikumpulkan yang bercorak kualitatif, bukan kuantitatif, karena tidak menggunakan alat-alat pengukur. Disebut *naturalistic*, karena situasi lapangan penelitian bersifat natural atau wajar, sebagaimana adanya, tanpa dimanipulasi, diatur dengan eksperimen atau tes.

Nasution (1996:19) pun mengemukakan bahwa ada 16 ciri penelitian kualitatif, yakni:

1. Penelitian dilakukan dalam *natural setting*,
2. Peneliti sebagai *human instrument*,
3. Sangat deskriptif,
4. Mementingkan proses maupun produk,
5. Mencari makna,
6. Mengutamakan data *first hand*,
7. Melakukan *triangulasi*,

Sukmalinto, 2013

Analisis Pengukuran Kinerja Lembaga Berbasis Balanced Scorecard Di Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid Bandung

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

8. Menonjolkan konteks,
9. Peneliti berkedudukan sama dengan orang yang diteliti,
10. Mengutamakan pandangan *emic*,
11. Mengadakan *verifikasi*, antara lain melalui kasus *negative*,
12. Melakukan *purposive sampling*,
13. Melakukan *audit trail*,
14. Melakukan partisipasi tanpa mengganggu (*unobtrusive*),
15. Mengadakan analisis sejak awal,
16. Disain yang *emergent*.

Artinya, penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif ini dimaksudkan bahwa peneliti melakukan penelitian langsung ke lapangan untuk memperoleh data secara menyeluruh (*holistic*) dari sumber data yang diamati secara faktual atau alamiah, baik dengan cara mengamati gejala dan permasalahan yang ada, maupun mengamati kejadian dan perilaku sosial. Lalu dilakukan analisis data supaya menghasilkan informasi yang dibutuhkan dengan berpegang pada teori dan konsep yang telah dikaji sebelumnya.

Jadi, penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif dalam menganalisis implementasi pengukuran kinerja lembaga berbasis *balanced scorecard* di Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid Bandung. Peneliti pun mengamati hal-hal lain yang berkaitan dengan implementasi *balanced scorecard* tersebut, seperti karyawan, sarana prasarana, dan lain-lain.

3.3 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen utama dalam penelitian adalah peneliti itu sendiri yang disebut *human instrument*. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Nasution (1996:9) bahwa “peneliti dalam penelitian naturalistik adalah sebagai instrumen penelitian. Peneliti adalah *key instrument* atau alat penelitian utama.” Bahkan Nasution (1996:55) menegaskan bahwa:

Dalam penelitian *naturalistic* tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya ialah bahwa segala sesuatu belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, data yang akan dikumpulkan, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian itu. Dalam keadaan yang serba tak pasti dan jelas itu tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri satu-satunya alat yang dapat menghadapinya.

Selanjutnya Sugiyono (2012:306) menambahkan tentang fungsi dari *human instrument*, yakni:

Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.

Di samping itu, Nasution (1996:55-56) menyebutkan bahwa peneliti sebagai instrumen penelitian mempunyai ciri-ciri sebagai berikut.

1. Peneliti sebagai alat, peka dan dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakannya bermakna atau tidak bagi penelitian.
2. Peneliti sebagai alat, dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus.

3. Tiap situasi merupakan keseluruhan. Tidak ada suatu instrumen berupa tes atau angket yang dapat menangkap keseluruhan situasi, kecuali manusia.
4. Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia, tidak dapat difahami dengan pengetahuan semata. Untuk memahaminya kita perlu sering merasakannya, menyelaminya berdasarkan penghayatan kita.
5. Peneliti sebagai instrumen dapat segera menganalisis data yang diperoleh. Ia dapat menafsirkannya, melahirkan hipotesis dengan segera untuk menentukan arah pengamatan, untuk men-*test* hipotesis yang timbul seketika.
6. Hanya manusia sebagai instrument dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu saat dan segera menggunakannya sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan, atau penolakan.
7. Manusia sebagai instrumen, dapat memperhatikan respon yang aneh atau menyimpang. Respon yang lain daripada yang lain, bahkan yang bertentangan dipakai untuk mempertinggi tingkat kepercayaan dan pemahaman mengenai aspek yang diteliti.

Selanjutnya, Satori dan Komariah (2009:67) mengungkapkan bahwa kekuatan peneliti sebagai *human instrument* adalah sebagai berikut.

1. Kekuatan akan pemahaman metodologi kualitatif dan wawasan bidang profesinya.
2. Kekuatan dari sisi personality.
3. Kekuatan dari sisi kemampuan hubungan sosial (*Human Relation*).
4. Kekuatan dari sisi keterampilan berkomunikasi.

Jadi sangat jelas bahwa peneliti dalam penelitian kualitatif sebagaimana yang telah diungkapkan oleh beberapa ahli di atas, merupakan unsur utama karena dari awal perencanaan, penyusunan, proses penelitian, sampai pada tahap akhir pelaporan, penelitalah yang berperan penting dalam memahami metodologi kualitatif yang digunakan serta proses terlaksananya sebuah penelitian. Peneliti pula yang secara aktif terjun langsung melakukan pengamatan dan wawancara kepada pihak terkait dengan berbekal wawasan yang telah peneliti persiapkan terlebih dahulu.

Di samping itu, hanya manusia yang dapat merasakan, memahami, menafsirkan, dan mengungkap makna yang tersirat baik dari kata-kata, perilaku, mimik, maupun isyarat dari responden. Bahkan alat-alat seperti rekaman atau kamera pun akan dapat berfungsi apabila digunakan oleh peneliti guna memperkuat data yang diperoleh.

3.4 Sampel Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif berbeda dengan penelitian kuantitatif yang menggunakan istilah populasi dan sampel, karena dalam penelitian kualitatif istilah subjek populasi atau sampel penelitian disebut dengan sumber data.

Sebagaimana Arikunto (2010:172) menjelaskan bahwa:

Sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana data dapat diperoleh. Apabila peneliti menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan peneliti, baik pertanyaan tertulis maupun lisan. Apabila peneliti menggunakan teknik observasi, maka sumber data bisa berupa benda, gerak, atau proses sesuatu. Apabila peneliti menggunakan dokumentasi, maka dokumen atau catatanlah yang menjadi

sumber data, sedangkan isi catatan adalah subjek penelitian atau variabel penelitian.

Oleh karena itu, dilihat dari sumber data di atas maka Arikunto (2010:172) menyimpulkan sumber data itu dapat di klasifikasikan ke dalam tiga tingkatan, yakni.

1. *Person* (orang), yaitu sumber data yang bisa memberikan jawaban lisan melalui wawancara atau jawaban tertulis melalui angket.
2. *Place* (tempat), yaitu sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam (seperti: ruangan, wujud benda, dan lainnya) dan bergerak (seperti: aktivitas atau kegiatan, kinerja, dan lainnya).
3. *Paper* (simbol), yaitu sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka-angka, gambar, dan simbol lainnya.

Selain itu, Spradley (Sugiyono, 2012:297) menjelaskan dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi dinamakan situasi sosial (*social situation*) yang terdiri atas tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis.

1. *Place* atau tempat dimana interaksi dalam situasi sosial berlangsung.
2. *Actors*, pelaku atau orang yang sedang memainkan peran tertentu.
3. *Activity* atau kegiatan yang dilakukan oleh actor dalam situasi sosial yang sedang berlangsung.

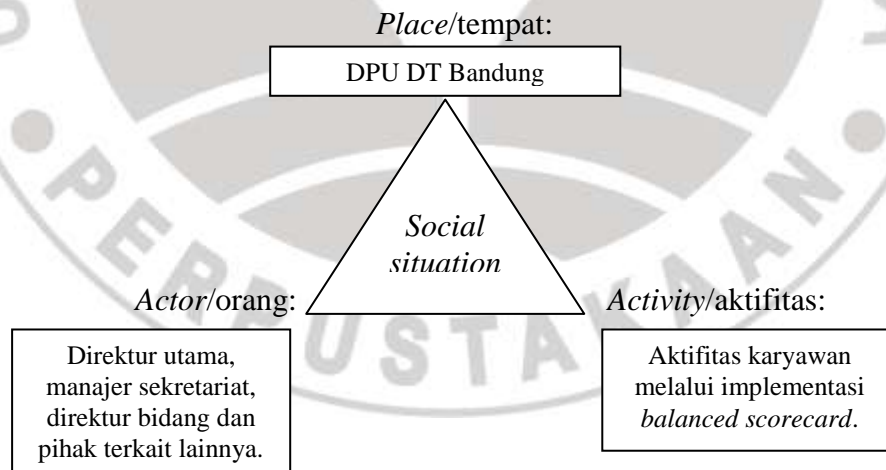
Kedua pendapat di atas pada intinya memiliki maksud yang sama, yakni penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi atau sampel, karena subjek penelitian ini disebut dengan sumber data yang terangkum dalam *social situation* yang terdiri dari tiga elemen dan merupakan satu kesatuan utuh yang saling

berhubungan, sehingga tidak dapat dipastikan mana yang disebut dengan populasi atau sampel penelitian seperti dalam penelitian kuantitatif.

Sumber data yang peneliti jadikan sebagai subjek penelitian dan terangkum dalam *social situation* yang terdiri dari tiga elemen, yakni:

1. Lembaga Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid Bandung sebagai tempat penelitian (*place*)
2. Direktur utama, manajer sekretariat lembaga, direktur bidang dan beberapa pihak terkait lainnya merupakan *actors*
3. Seluruh aktivitas karyawan yang tercover dalam implementasi pengukuran kinerja lembaga berbasis *balanced scorecard* yang merupakan aktifitas dalam *social situation*.

Dari ketiga elemen tersebut, peneliti visualisasikan dalam diagram berikut ini:



Gambar 3. 1. Situasi Sosial (Sugiyono, 2012:298)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data ialah teknik *purposive sampling*. Menurut Nasution (1996:29) bahwa:

sampling ialah pilihan peneliti aspek apa dari peristiwa apa dan siapa dijadikan fokus pada saat dan situasi tertentu dan karena itu dilakukan terus menerus sepanjang penelitian. *Sampling* bersifat *purposif* yakni bergantung pada tujuan fokus pada suatu saat.

Lebih jelasnya Sugiyono (2012:124) menyebutkan bahwa “*purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu.”

Sedangkan Moleong (2012:224) menjelaskan bahwa “maksud *sampling* dalam penelitian kualitatif ialah menjangkau sebanyak mungkin informasi dari berbagai macam sumber dan bangunannya (*constructions*)”

Oleh karena itu, teknik *purposive sampling* digunakan oleh peneliti guna mengumpulkan data dan informasi dari para informan dan sumber data lainnya dengan disesuaikan pada tujuan dan kebutuhan data-data yang ingin diperoleh.

Selanjutnya, jenis data yang akan dikumpulkan termasuk ke dalam data kualitatif, karena seperti telah dibahas sebelumnya bahwa dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Adapun definisi dari data kualitatif sebagaimana yang dijelaskan oleh Riduwan (2012:5) adalah “data yang berhubungan dengan kategorisasi, karakteristik berwujud pertanyaan atau berupa kata-kata.” Bahkan menurut beliau data kualitatif ini biasanya diperoleh melalui wawancara dan bersifat subjektif, yakni penafsiran dari data ini akan berbeda-beda apabila ditafsirkan oleh orang yang berbeda pula, karena dalam hal ini akan tergantung pada beberapa faktor yang memengaruhi sudut pandang orang tersebut.

Sukmalinto, 2013

Analisis Pengukuran Kinerja Lembaga Berbasis Balanced Scorecard Di Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid Bandung

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

Membahas mengenai teknik pengumpulan data, karena metode dan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, maka pengumpulan data akan dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data yang digunakan lebih banyak pada observasi berpartisipatif (*participant observation*) dan wawancara mendalam (*in dept interview*) dan dokumentasi (Sugiyono, 2012:309).

Jadi untuk memperoleh data yang dibutuhkan oleh peneliti, maka instrumen yang digunakan dalam penelitian pun beragam, yakni instrumen observasi, wawancara, studi dokumentasi, dan triangulasi/gabungan. Dan instrumen ini akan peneliti paparkan satu persatu sebagai berikut.

1. Observasi

Berbicara mengenai observasi, maka akan langsung tertuju pada pengamatan, karena dalam observasi ini peneliti dituntut untuk mengamati setiap kegiatan atau aktivitas serta situasi dan kondisi di lapangan. Namun, terkadang istilah observasi sering diidentikkan hanya pada satu indera yakni indera penglihatan (mata), padahal dalam pengamatan itu diperlukan kerjasama dari seluruh indera. Sebagaimana dipertegas oleh Suyatna (2002:20) yang menyebutkan bahwa “teknik pengumpulan data dengan observasi tidak hanya terbatas pada penggunaan indera penglihatan saja, akan tetapi meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap sesuatu obyek dengan menggunakan seluruh alat indera.”

Dilihat dari asal muasalnya, teknik pengumpulan data dengan observasi menurut Nasution (1996:56) adalah:

Sukmalinto, 2013

Analisis Pengukuran Kinerja Lembaga Berbasis Balanced Scorecard Di Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid Bandung

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

Dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dengan berbagai alat, di antaranya alat yang sangat canggih, sehingga dapat diobservasi benda yang sekecil-kecilnya atau yang sejauh-jauhnya di jagat raya. Namun betapapun canggihnya alat yang digunakan, tujuannya satu, yakni mengumpulkan data melalui observasi.

Masih menurut Nasution (1996:66), bahwa cara kerja dari observasi sebagai alat pengumpul data, “yakni dengan melihat dan mendengarkan.” Sedangkan Hadi (Sugiyono, 2012:203) mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari pelbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Bahkan Marshall (Sugiyono, 2012:3010) menyatakan bahwa *through observation, the researcher learn about behavior and the meaning attached to those behavior*. Melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut.

Namun, observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri spesifik bila dibandingkan dengan teknik lainnya. Karena observasi tidak terbatas pada perilaku, kegiatan, dan proses kerja para responden, tetapi juga objek-objek lingkungan alam sekitar yang memang perlu dan dapat diamati, didengar, atau dirasakan oleh peneliti guna menambah bahan dalam pengumpulan data.

Maka dalam hal ini Faisal (Sugiyono, 2012:310) mengklasifikasikan observasi menjadi tiga bagian, yakni observasi berpartisipasi (*participant observation*), observasi yang secara terang-terangan dan tersamar (*overt observation and covert observation*), dan observasi yang tak berstruktur (*unstructured observation*). Selanjutnya, Spradley membagi observasi

berpartisipasi menjadi empat yaitu *pasive participation*, *moderate participation*, *active participation*, dan *complete participation* (Sugiyono, 2012:310).

Peneliti dalam penelitian ini berperan sebagai *moderat participant observation*. Menurut Sugiyono (2012:204), peneliti dalam konteks ini memiliki keterlibatan langsung dengan orang-orang yang sedang diamati sebagai sumber data penelitian, karena peneliti ikut serta dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan dan dilakukan oleh para responden. Sehingga peneliti dapat dengan mudah melihat, menemukan, merasakan, dan memahami gejala-gejala yang terjadi di dalamnya.

Senada dengan pendapat di atas, Stainback (Sugiyono, 2012:311) menyatakan bahwa “*in participant observation, the researcher observes what people do, listen to what they say, and participates in their activities.*”

Dalam pengumpulan data melalui instrumen observasi ini, peneliti melakukan pengamatan untuk memperoleh dan mengumpulkan data dari tempat yang dijadikan objek penelitian, sumber data primer (*actors*), dan peneliti ikut terlibat langsung ke dalam kegiatan dan aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang telah disusun dalam implementasi pengukuran kinerja lembaga berbasis *balanced scorecard* di DPU DT Bandung. Namun, tidak semua kegiatan yang diselenggarakan di sana diikuti secara keseluruhan oleh peneliti. Bahkan dalam prosesnya, peneliti melakukan pengamatan tidak hanya dengan mengandalkan panca indera saja, akan tetapi dibantu dengan alat tulis seperti: catatan lapangan dan alat-alat elektronik seperti: kamera digital dan video

rekaman. Maksudnya adalah untuk memperkuat hasil data yang nanti akan atau sudah dianalisis.

2. Wawancara

Definisi wawancara (*interview*) sebagaimana dikemukakan oleh Moleong (2012:186) adalah:

Percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Senada dengan pendapat tersebut, Suyatna (2002:20) mendefinisikan bahwa “*interview* adalah wawancara untuk memperoleh informasi/data dari obyek yang diteliti dalam suatu penelitian.” Selain itu, Sugiyono (2012:194) berpendapat bahwa “wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan ataupun ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam terkait permasalahan yang dihadapi.”

Jadi, sangat jelas bahwa wawancara akan sangat membantu peneliti dalam mengumpulkan data, khususnya data-data yang tidak dapat diperoleh melalui observasi dan instrumen lainnya.

Adapun wawancara menurut Esterberg (Sugiyono, 2012:319) terdiri atas tiga macam, yakni wawancara terstruktur, semi terstruktur, dan tidak terstruktur.

Dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara dengan dua macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Karena untuk pertanyaan yang berkaitan dengan perspektif dalam *balanced scorecard*, maka akan diberikan pertanyaan terstruktur supaya memperoleh data yang akurat. Sedangkan untuk memperoleh data yang lebih mendalam digunakan wawancara

tidak terstruktur, supaya para informan pun bisa mengemukakan pendapatnya sesuai dengan sudut pandang masing-masing.

Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan informasi dari sumber data atau informan dengan bertanya langsung kepada beberapa pihak terkait, yakni direktur utama yang berperan sebagai pimpinan lembaga, manajer sekretariat yang dalam hal ini bertanggung jawab dalam teknis pelaksanaan *balanced scorecard*, direktur bidang, karyawan lainnya, serta pihak lain yang ada di dalamnya. Selama proses wawancara, peneliti tidak akan terfokus dalam kegiatan mencatat informasi yang dikemukakan oleh informan, karena hal itu dapat mengganggu suasana selama proses wawancara terjadi. Oleh karena itu, peneliti menggunakan alat bantu perekam suara atau video, tapi tetap menggunakan alat mencatat. Karena dimungkinkan ada hal-hal yang tidak dapat terekam suara maupun video, tetapi hal itu hanya dapat dirasakan atau diamati langsung oleh peneliti, seperti sikap, perilaku, mimik wajah atau suara dari para informan. Selanjutnya, hasil dari wawancara itu langsung peneliti tuangkan dalam bentuk tulisan atau berupa catatan lapangan dengan mendeskripsikan informasi yang telah diperoleh dari responden yang menghasilkan data atau bahan mentah.

Disamping itu, catatan dalam wawancara tetap diperlukan karena data yang dikumpulkan ada yang bersifat *verbal* dan *non verbal*. Sebagaimana dipertegas oleh Nasution (1996:69-70) yang menjelaskan tentang data yang bersifat *verbal* ini kaya akan informasi sehingga akan dengan mudah direkam melalui alat elektronik dan ditulis dalam catatan, sedangkan data *non verbal* biasanya berisi konteks yang berupa pesan-pesan yang dipengaruhi kebudayaan,

seperi isyarat yang disampaikan melalui gerak-gerik tubuh ataupun spontanitas-spontanitas dari para informan. Yang pada dasarnya kedua hal tersebut amat penting untuk memahami makna kata-kata atau ucapan dalam wawancara.

3. Studi Dokumentasi

Dalam studi dokumentasi, peneliti melakukan kajian-kajian pada dokumen-dokumen yang telah ada di lembaga tersebut. Menurut Sugiyono (2012:329) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Biasanya dokumen ini berupa tulisan seperti catatan harian, sejarah kehidupan, ceritera, biografi, peraturan, kebijakan, dan lainnya; berupa gambar seperti foto, gambar hidup, sketsa, bagan, dan lainnya; atau berbentuk karya seperti karya seni baik berupa gambar, film, dan sebagainya. Sedangkan menurut Nasution (1996:85), dokumen itu terdiri atas dua hal yakni tulisan pribadi seperti buku harian, surat-surat, dan dokumen resmi.

Kajian ini dimaksudkan untuk menganalisis isi dari dokumen yang ada, sehingga dari hasil kajian ini akan menghasilkan informasi yang akan menunjang data yang dihasilkan dari observasi dan wawancara. Sehingga, data-data yang diperoleh nantinya bisa lebih kredibel.

Jadi peneliti akan mencari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan sejarah lembaga, visi dan misi, struktur organisasi/kepengurusan, jumlah karyawan, program-program yang telah dibuat, khususnya program pengukuran kinerja lembaga berbasis *balanced scorecard*, serta dokumen lain yang diperlukan terkait dengan penelitian di DPU DT Bandung.

4. Triangulasi

Sugiyono (2012:330) mengartikan triangulasi “sebagai pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.” Selain itu, Stainback (Sugiyono, 2012:330) menyatakan bahwa tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan. Jadi dalam hal ini, peneliti tidak hanya mengumpulkan data dari lapangan, akan tetapi melakukan kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dari berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data. Tujuannya untuk memahami lebih mendalam makna yang terkandung dari semua data yang telah diperoleh dari berbagai teknik dan sumber data terkait.

3.6 Rancangan Analisis Data dan Uji Keabsahan Data

3.6.1 Rancangan Analisis Data

Menurut Sugiyono (2012:336) “analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan.” Analisis data sangatlah diperlukan karena pada tahap ini peneliti akan mempelajari dan mengolah data-data dengan berbagai guna menemukan hal-hal yang diperlukan dalam penelitian. Sebagaimana dikemukakan oleh Nasution (1996:126) bahwa “analisis adalah proses menyusun data agar

dapat ditafsirkan”, sedangkan tafsiran atau interpretasi itu sendiri diartikan oleh Nasution yakni “memberikan makna kepada analisis, menjelaskan pola atau kategori, mencari hubungan antara berbagai konsep”.

Sedangkan Bogdan dan Biklen (Moleong, 2012:248) berpendapat bahwa analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceriterakan kepada orang lain.

Senada dengan pendapat di atas, menurut Patton menjelaskan bahwa analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Sehingga, dalam hal ini Patton berbeda pendapat dengan Nasution yakni membedakan analisis data dengan penafsiran, karena menurut Patton bahwa penafsiran yaitu memberikan arti yang signifikan terhadap analisis, menjelaskan pola uraian, dan mencari hubungan di antara dimensi-dimensi uraian (Moleong, 2012:280).

Adapun menurut Moleong (2012:280) bahwa “analisis data ini adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.”

Jadi, dapat disimpulkan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan salah satu proses yang tidak boleh terpisahkan dengan tahap pengumpulan data. Tahap analisis data akan membantu peneliti guna menyusun

data-data yang telah diperoleh, kemudian data-data itu dikategorisasikan supaya peneliti dapat lebih mudah melakukan penafsiran atau interpretasi data. Sehingga, dapat dilihat bahwa analisis data ini telah terjadi mulai dari awal perumusan masalah, sebelum terjun ke lapangan dan akan terus berlangsung selama proses pengumpulan data sampai tahap akhir penelitian. Hal ini dipertegas dengan adanya pernyataan bahwa analisis adalah kegiatan yang kontinu dari awal sampai akhir penelitian. (Nasution, 1996:130)

Maka dalam hal ini, peneliti melakukan tahap-tahap analisis data penelitian sebagai berikut.

1. Reduksi Data

Peneliti mempelajari dan mengamati data-data yang telah terkumpul dari sumber data yang berada di lembaga DPU DT Bandung melalui berbagai teknik pengumpulan data, yang semua data tersebut masih berupa data mentah, kemudian data-data itu dirangkum dan disusun secara sistematis, supaya peneliti lebih mudah dalam mencari dan mengkaji data pokok dan dianggap penting supaya dapat disederhanakan dari sekian data yang abstrak dan banyak. Bahkan bisa dicari kembali data apabila masih dianggap perlu.

Selanjutnya, data yang telah dipilih tadi diklasifikasikan atau dikategorisasikan terlebih dahulu, salah satunya dengan cara pemberian kode pada data sesuai sumbernya masing-masing.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data, diantaranya dalam bentuk uraian singkat atau dalam teks *naratif* yang berupa deskripsi mengenai implementasi pengukuran kinerja lembaga berbasis *balanced scorecard* di DPU DT Bandung, mulai dari tujuan, program, proses, dan hasilnya pada kinerja lembaga tersebut. Bahkan ada pula dalam bentuk bagan, hubungan antar kategori, dan sebagainya.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Data yang telah dikaji, kemudian dimaknai dengan cara penafsiran atau interpretasi dari peneliti sendiri dengan didukung oleh studi literatur yang telah dilakukan peneliti sebelumnya. Tahapan terakhir yakni berupa penarikan kesimpulan yakni untuk mengetahui hasil akhir dari asumsi-asumsi yang muncul selama penelitian di DPU DT Bandung. Hal ini dipertegas oleh Miles and Huberman (Sugiyono, 2012:345) yang menjelaskan bahwa dalam analisis data kualitatif diperlukan penarikan kesimpulan dan verifikasi.

3.6.2 Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data yang akan dilakukan adalah dengan cara uji kredibilitas data atau validitas internal yang mana perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan dalam mencari data, triangulasi, *member check* dan analisis kasus negatif itu lebih diutamakan. Kemudian dengan uji dependabilitas (reabilitas) data, uji transferabilitas (validitas eksternal), dan uji konfirmabilitas atau obyektivitas. (Sugiyono, 2013:402)

Untuk mencapai tingkat kredibilitas dan validitas, maka peneliti melakukan verifikasi terhadap data yang telah disimpulkan. Sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2012:363) bahwa “data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian”.

Dalam tahap verifikasi, peneliti menggunakan tiga cara berikut ini.

1. Perpanjangan Pengamatan

Dalam penelitian ini pengamatan dilakukan oleh peneliti pada setiap moment kegiatan karyawan yang terjadi pada lembaga tersebut. Hal ini dilakukan untuk mencapai keabsahan data dan menangkap makna dari setiap peristiwa.

2. Triangulasi

Mathinson (Sugiyono, 2012:330) menjelaskan bahwa *the value of triangulation lies in providing evidence-whether convergent, inconsistent, or contradictory*. Nilai dari teknik pengumpulan data dengan triangulasi adalah untuk mengetahui data yang diperoleh *convergent* (meluas), tidak konsisten, atau kontradiksi.

Di samping itu, Patton pun menegaskan bahwa dengan triangulasi data akan lebih meningkatkan kekuatan data, bila dibandingkan dengan satu pendekatan (Sugiyono, 2012:330).

Jelas sekali bahwa dengan triangulasi ini, akan memperkuat data-data lain bahkan apabila terdapat ketidakkonsistenan informasi dari sumber data, meluasnya data dari informan, serta adanya kontradiksi, akan dapat diverifikasi

dengan menggunakan triangulasi data ini. Jadi, data-data tersebut akan lebih valid dan kuat.

Menurut Sugiyono (2012:372) “triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.” Oleh karena itu, Sugiyono (2012:373-374) membagi teknik triangulasi ke dalam tiga bagian yakni “triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.” Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan teknik.

Triangulasi sumber, digunakan peneliti untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Misalnya data tentang implementasi *balanced scorecard*, maka pengumpulan dan pengujian data yang diperoleh dapat dilakukan kepada direktur bidang, dan karyawan lain di level bawahnya.

3. *Member check*

Menurut Sugiyono (2012:375) “*member check* adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data”. Lebih lanjut Sugiyono (2012:375-376) memperjelas bahwa “tujuan *member check* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti data tersebut valid, sehingga semakin kredibel/dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti melalui hasil penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data.

Ketika perbedaannya tajam, peneliti harus merubah temuannya dan menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.”

Jadi, perpanjangan pengamatan, triangulasi, dan *member check* dilakukan untuk memverifikasi data hasil analisis dan kesimpulan, supaya data-data yang telah dikumpulkan dan dikaji itu dapat ditinjau ulang. Sehingga, apabila masih ditemukan data atau informasi yang dianggap keliru atau tidak sesuai dengan apa yang dimaksud oleh sumber data, maka bisa dilakukan klarifikasi. Bahkan ketika peneliti masih membutuhkan penguatan data atau informasi untuk data yang telah diperoleh, maka dapat dilakukan penambahan data. Semua ini dimaksudkan guna penyempurnaan hasil analisis akhir dari penelitian.