

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian dengan metode deskriptif kuantitatif dipakai dalam bidang ini. Menurut Sugiyono (2020) “Metode analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.” Menurut Sugiyono (2020) “Metode penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada sampel filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.”.

Oleh karena itu, penelitian kualitatif didefinisikan sebagai penelitian yang menggunakan deskripsi verbal dari pengalaman subjek penelitian untuk mendapatkan wawasan dan memahami fenomena sosial yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Peneliti menggunakan pendekatan analisis deskriptif kuantitatif untuk menggambarkan dan menyampaikan ciri-ciri variabel yang ditelitinya, dalam hal ini variabel yang berkaitan dengan kinerja keuangan, setelah data terkumpul. Koperasi Pegawai Perum Perhutani KPH Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard Lokasi di Jombang

3.2 Key Informan

Menurut Moleong (2020) “Informan kunci atau informan penelitian yakni seorang pakar di bidang yang pengetahuannya tentang isu yang diteliti bisa berguna dalam menyediakan konteks untuk penelitian. Meskipun hubungan tersebut bersifat informal, informan tetap dituntut untuk bersedia bergabung dengan tim peneliti. Berkat kemurahan hati dan antusiasmenya, ia mampu menawarkan wawasan berharga tentang prinsip, sikap, dan metode

yang mendasari penelitian sebagai bagian integral dari tim. Dari uraian di atas, jelas bahwasanya informan kunci pada penelitian kualitatif yakni seseorang yang bisa membantu peneliti dengan membagikan pengetahuan dan keahlian mereka tentang objek yang diteliti. Hal ini memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan banyak informasi dengan cepat.

Adapun yang dipilih sebagai informan kunci pada penelitian ini antara lain :

1. Totok Agus Purwanto selaku Ketua Koperasi Pegawai Di Perum Perhutani KPH Cabang Jombang
2. Didik Agus Widodo selaku Sekretaris 1 Koperasi Pegawai Di Perum Perhutani KPH Cabang Jombang
3. Agustin Ana Susanti selaku Sekretaris II Koperasi Pegawai Di Perum Perhutani KPH Cabang Jombang
4. Sri Surasmi selaku Bendahara 1 Koperasi Pegawai Di Perum Perhutani KPH Cabang Jombang
5. Anis Fatchuraotin Bendahara II Koperasi Pegawai Di Perum Perhutani KPH Cabang Jombang
6. 10 Anggota Koperasi Pegawai Di Perum Perhutani KPH Cabang Jombang

3.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini yakni empat perspektif variabel kinerja dalam *Balanced Scorecard* yang dipakai dalam mengukur Kinerja Organisasi pada Koperasi Pegawai Di Perum Perhutani KPH Cabang Jombang, yaitu:

- a. Perspektif keuangan, adalah kemampuan perusahaan untuk meningkatkan pendapatannya termasuk fungsi dari strategi, pelaksanaan. Karena laba bersih dan neraca umumnya digunakan dalam perusahaan untuk menentukan profitabilitas, keduanya digunakan sebagai tolok ukur kinerja keuangan dalam *Balanced Scorecard*. Menurut Mulyadi (2019), tolok ukur keuangan tidak cukup untuk menjelaskan mengapa kekayaan perusahaan atau organisasi bervariasi dari waktu ke waktu. Metrik

keuangan memiliki tujuan ganda dalam balanced scorecard: pertama, metrik tersebut penting bagi keempat perspektif untuk melihat seberapa baik strategi diterapkan; dan kedua, metrik tersebut akan memotivasi tiga perspektif lainnya untuk mencapai tujuan dan sasaran masing-masing. Rasio likuiditas, solvabilitas, profitabilitas, dan aktivitas akan digunakan untuk mengukur perspektif keuangan dalam penelitian ini

- 1) Likuiditas dengan rumus sebagai berikut

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Kewajiban Jangka Pendek}}$$

Nilai standar industri untuk rasio ini adalah 200% (2:1), atau dua kali lipatnya, rata-rata industri tergolong tinggi, oleh karena itu perusahaan menganggap rasio tersebut aman untuk saat ini (Kasmir,2018)

- 2) Solvabilitas dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rasio Modal Sendiri Terhadap Aset} = \frac{\text{Modal Sendiri}}{\text{Total Aset}}$$

Nilai standar industri untuk rasio ini ialah 35%. (Kasmir,2018)

- 3) Aktivitas diukur dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Total Assets Turnover} = \frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Total Aset}}$$

Nilai standar industri untuk rasio ini adalah 2 kali, apabila dibawah standar berarti perusahaan belum mampu memaksimalkan aktiva yang dimiliki dan perusahaan diharapkan meningkatkan lagi penjualannya atau mengurangi sebagian aktiva yang kurang produktif (Kasmir,2018).

Cost Recovery Rate (CRR) dengan rumus sebagai berikut:.

$$\text{Cost Recovery Rate} = \frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Biaya Operasional}}$$

Nilai standar industri untuk rasio ini adalah 60-70 % (Kasmir,2018).

b. Perspektif pelanggan atau anggota, adalah sudut pandang yang menilai dan mengukur kinerja dengan fokus pada klien dalam kaitannya dengan tingkat kepuasan mereka. Sasaran moneter yang diantisipasi tercapai dengan melakukan ini. Evaluasi suatu produk atau layanan bergantung pada seberapa efektif produk atau layanan tersebut memenuhi atau melampaui standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Dari sudut pandang konsumen, langkah pertama bagi setiap organisasi adalah mengidentifikasi target pasar dan jenis klien yang ingin dilayani. Langkah selanjutnya bagi para manajer adalah mencari tahu cara melacak kemajuan setiap unit operasional dalam mencapai tujuan keuangannya. Selain itu, unit perusahaan perlu membuat dan menawarkan produk atau layanan baru yang akan dianggap lebih berharga oleh pelanggan jika mereka ingin memiliki kinerja keuangan jangka panjang yang lebih baik, dikukur menurut (Hery, 2017) :

1) *Tangibles* dengan indikator berikut:

- a) Instrumen Instrumen operasional kantor sudah baik dan memadai.
- b) Mengevaluasi 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin) di tempat kerja.
- c) Konselesi informasi.
- d) Fasilitas untuk pelatihan ketelitian.
- e) Kebersihan dan kenyamanan kantor.
- f) Koperasi Berpakaian Pekerja KebersihanPekerja Kebersihan.

2) *Reliability* dengan indikator sebagai berikut:

- a) Prosedur operasi standar untuk kecepatan dan kemudahan layanan.
- b) Pendokumentasian aktivitas proyek yang tepat.
- c) Awal dan akhir jadwal pelaksanaan proyek

3) *Responsiveness* dengan indikator sebagai berikut:

- a) Jika terjadi masalah, Pengurus Koperasi segera menawarkan bantuan.
- b) Keluhan anggota segera ditanggapi oleh pengurus.

- c) Keterusterangan dalam berkomunikasi dengan anggota.
 - 4) Assurance dengan indikator sebagai berikut:
 - a) Keamanan dan kepercayaan dipupuk oleh praktik etika rekan kerja.
 - b) Betapa membantu dan menyenangkanya personel Koperasi ketika dimintai informasi
 - c) Karyawan koperasi adalah profesional yang sangat terampil.
 - 5) Emphaty dengan indikator sebagai berikut:
 - a) Memberikan informasi kepada koperasi tentang perkembangan dalam pengembangan koperasi.
 - b) Mitra dapat berkonsultasi dan bertanya jika ada cukup waktu dan ketersediaan.
 - c) Bantuan kepada semua rekanan di atas tingkat sosial ekonomi tertentu.
 - c. Perspektif bisnis internal adalah kegiatan operasi yang ada secara efisien, konsisten, dan responsif tidaklah sepenting mampu mengelola proses jangka panjang penciptaan produk atau pertumbuhan kapabilitas untuk menjangkau kategori klien baru
- Perspektif proses bisnis internal menampilkan proses kritis yang memungkinkan unit bisnis untuk memberi value proposition yang mampu menarik dan mempertahankan pelanggannya di segmen pasar yang diinginkan dan memuaskan harapan para pemegang saham melalui financial returns, diukur melalui indikator (Hery, 2017)
- 1) Peralatan dengan indikator sebagai berikut:
 - a) Semua peralatan kerja yang diperlukan dan dapat digunakan dalam kondisi kerja yang sangat baik.
 - b) Peralatan yang memadai dan cukup selalu tersedia.
 - c) Peralatan yang memadai dan siap pakai tersedia.
 - d) Sistem penyimpanan inventaris di gudang menjalani pemeriksaan dan pemeliharaan rutin.

- 2) Sarana dan Prasarana dengan indikator sebagai berikut:
 - a) Data menunjukkan bahwa komputer membantu pekerja menjadi lebih produktif dan efisien.
 - b) Sangat mudah untuk mendapatkan fakta dan informasi yang dibutuhkan untuk mendukung pekerjaan.
 - c) Bersih dan terawat dengan baik.
 - d) Semua utilitas kantor (listrik, air, internet, dll.) berjalan lancar.
 - e) Setiap saat, infrastruktur kantor menjalani inspeksi dan pemeliharaan berkala
 - 3) Proses dengan indikator sebagai berikut:
 - a) Ketika karyawan bekerja sama, mereka dapat menyelesaikan proyek sesuai dengan tanggal jatuh tempo, sesuai dengan perjanjian yang disetujui perusahaan.
 - b) Karyawan yang bekerja sama lebih siap menghadapi tantangan di tempat kerja.
 - c) Karyawan yang bekerja sama terbiasa dengan prosedur operasi standar (SOP) di tempat kerja.
 - d) Sebagai bagian dari pekerjaan mereka, pekerja yang kooperatif mematuhi protokol yang ditetapkan.
 - e) Anggota staf yang bekerja sama menyadari peran dan tugas mereka.
 - f) Pekerja yang kooperatif efisien dalam melaksanakan tanggung jawab mereka sebagaimana yang ditugaskan.
 - d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah Orang, sistem, dan proses termasuk penggerak utama pengembangan dan perbaikan serta memprioritaskan pelatihan manajemen, meningkatkan sistem informasi mereka, dan menyelaraskan prosedur dan aktivitas operasional mereka untuk menumbuhkan pola pikir pertumbuhan
- Perspektif ini menyediakan infrastruktur bagi tercapainya ketiga perspektif sebelumnya, dan untuk menghasilkan pertumbuhan dan perbaikan jangka panjang. Penting bagi suatu badan usaha saat

melakukan investasi tidak hanya pada peralatan untuk menghasilkan produk/jasa, tetapi juga melakukan investasi pada infrastruktur, yaitu: sumber daya manusia, sistem dan prosedur. Tolak ukur kinerja keuangan, pelanggan, dan proses bisnis internal dapat mengungkapkan kesenjangan yang besar antara kemampuan yang ada dari manusia, sistem, dan prosedur. Untuk memperkecil kesenjangan itu, maka suatu badan usaha harus melakukan investasi dalam bentuk reskilling karyawan, yaitu: meningkatkan kemampuan sistem dan teknologi informasi, serta menata ulang prosedur yang ada, diukur melalui indikator (Hery, 2017) :

- 1) Kemampuan dengan indikator sebagai berikut:
 - a) Pekerja dapat memanfaatkan program pelatihan yang disesuaikan dengan fitur dan kebutuhan spesifik mereka untuk memperluas pengetahuan dan keahlian mereka.
 - b) Karyawan memiliki akses yang sama terhadap kesempatan untuk memajukan pendidikan mereka.
 - c) Lingkungan tempat kerja yang menyenangkan yang memfasilitasi pembelajaran karyawan tentang tugas-tugas baru.
 - d) Keakraban dengan tanggung jawab utama manajemen perusahaan
 - e) Setelah para pemimpin memaparkan gambaran besarnya, mereka mendelegasikan tugas dan inisiatif.
 - f) Para pemimpin menciptakan suasana yang produktif dan membantu karyawan meningkatkan keterampilan kerja teknis mereka.
 - g) Para pemimpin mendidik bawahan mereka tentang apa yang merupakan perilaku etis dan konstruktif.
 - h) Kesempatan untuk mengasah keterampilan dan mengambil alih tanggung jawab.
- 2) Motivasi dengan indikator sebagai berikut:
 - a) Tingkat tanggung jawab dan kompetensi karyawan menentukan manfaat yang ditawarkan organisasi.
 - b) Sejalan dengan persyaratan bisnis, promosi berjalan lancar.

- c) Metode yang efektif dan diawasi untuk melacak kehadiran sudah tersedia.
- d) Persyaratan kerja yang diperlukan dan nyaman untuk posisi tersebut.
- e) Pimpinan menginspirasi bawahan mereka untuk bekerja keras.
- f) Pimpinan memberikan contoh positif bagi mereka yang berada di bawah mereka.
- g) Komunikasikan pikiran dan perasaan Anda secara bebas dengan atasan dan rekan kerja.
- h) Karyawan yang melampaui harapan diakui dengan penghargaan dari organisasi.
- i) Karyawan yang tidak mematuhi standar kerja yang ditentukan akan didisiplinkan oleh perusahaan.
- j) Komunikasi yang efektif internal dan eksternal perusahaan.
- k) Saya memiliki interaksi sosial yang baik dengan rekan kerja saya.
- l) Kerja tim dan kolaborasi lintas departemen produktif.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dipakai pada penelitian ini yakni :

1. Kuantitatif yakni data numerik, biasanya dikumpulkan melalui kuesioner (Sugiyono, 2018).
2. Kualitatif termasuk informasi dalam bentuk teks, foto, atau kalimat (Sugiyono, 2018). Data ini disajikan dalam bentuk profil Koperasi Pegawai Perum Perhutani KPH Cabang Jombang.

Sementara sumber data yang dipakai pada penelitian yakni :

1. Data primer. Menurut Sugiyono (2022) data primer termasuk gudang informasi yang menyediakan data bagi peneliti secara langsung. Data penelitian ini diperoleh dari wawancara mendalam dengan anggota dan pengurus Koperasi Pegawai Perum Perhutani KPH Cabang Jombang

2. Data sekunder. Menurut Sugiyono (2022) data sekunder termasuk sumber data tidak langsung yang memberikan informasi tentang Koperasi Pegawai Perum Perhutani KPH Jombang.

3.5 Metode Pengumpulan data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini yakni :

1. Studi Pustaka (*Literature Study*). Menurut Sugiyono (2022), Selain menjadi bagian penting dari penelitian itu sendiri, tinjauan pustaka dihubungkan dengan studi teoritis serta referensi lainnya yang ada kaitannya dengan nilai, budaya, serta konvensi yang muncul dalam konteks sosial yang diteliti. Literatur tentang Kinerja Organisasi memakai Metode Balance Scorecard, khususnya, dipelajari dan dihubungkan untuk mengumpulkan data yang relevan dengan isu yang sedang dihadapi. Langkah ini menyediakan landasan teoritis dan kerangka kerja untuk analisis masalah.
2. Studi Lapangan (*Field Study*). Untuk mendapatkan gambaran tentang masalah yang benar-benar muncul dalam bisnis, metode ini melibatkan pengumpulan data langsung dari hal yang perlu dipelajari. Dalam studi ini, langkah pengumpulan data meliputi:
 - a) Wawancara
Ketika peneliti melakukan studi pendahuluan untuk mengidentifikasi masalah yang memerlukan penyelidikan lebih lanjut, ketika ukuran sampel terbatas, dan ketika peneliti ingin mengetahui sesuatu dari responden secara lebih mendalam, wawancara termasuk cara yang baik untuk mendapatkan data (Sugiyono, 2022). Partisipan pada penelitian ini dipilih melalui proses wawancara.
 - b) Observasi
Sugiyono (2022) mengemukakan bahwa, observasi termasuk prosedur rumit yang melibatkan banyak langkah mental dan fisiologis. Beberapa yang paling penting yakni ingatan dan

pengamatan. Penelitian untuk proyek ini dilakukan di Koperasi Pegawai Perum Perhutani KPH. Cabang Jombang.

3.6 Analisis Data

Menurut Sugiyono (2020) “analisis data kualitatif bersifat induktif, artinya mengandalkan analisis data untuk menarik kesimpulan dan merumuskan hipotesis. Langkah-langkah berikut termasuk metodologi analisis data kualitatif:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Peneliti melakukan wawancara dan observasi terhadap sebanyak mungkin orang untuk mendapatkan data. Laporan keuangan Koperasi Pegawai Perum Perhutani KPH Cabang Jombang relevan dengan data yang diperoleh melalui observasi.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data melibatkan pemilihan informasi yang relevan dari catatan lapangan, penyempurnaan, penyederhanaan, pengabstraksian, dan konversi. Sedangkan, setelah pengumpulan data, peneliti perlu menentukan kumpulan data mana yang benar-benar diperlukan untuk penelitian guna menentukan apakah pengumpulan data layak atau tidak, agar data yang direduksi bisa memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan pengumpulan dan, jika diperlukan, pencarian data tambahan oleh peneliti.

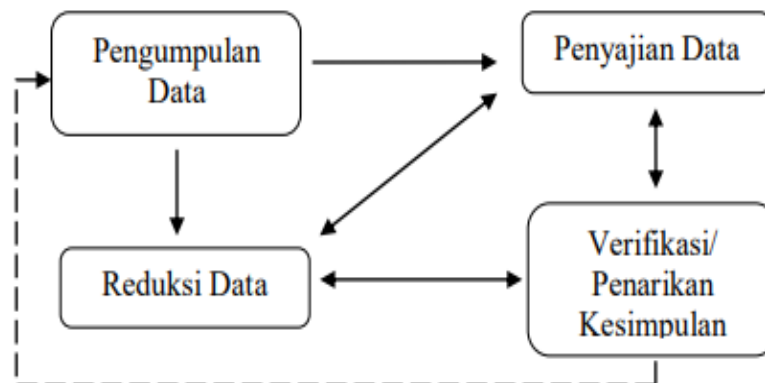
3. Penyajian Data (*Data Display*)

Deskripsi singkat, infografis, korelasi antar kategori, Fowerhart, dan metode serupa semuanya bisa dipakai untuk menampilkan data pada penelitian kualitatif. Di sini, teks naratif sering kali menjadi alat yang paling penting untuk menyajikan data pada penelitian kualitatif.

4. Penarikan Kesimpulan / Verifikasi (*Conclusion Drawing / Verification*)

Ketika melakukan penelitian kualitatif, hasil akhirnya selalu termasuk sesuatu yang benar-benar baru. Penelitian bisa memberikan pencerahan pada suatu objek yang sebelumnya tidak jelas atau unik; penelitian juga

bisa memberikan pencerahan pada hubungan, teori, atau hipotesis yang penting (kritis) atau saling berinteraksi.



Gambar 3.1 Komponen Analisis Data Model Interaktif

Sumber: Miles dan Huberman (1984), sebagaimana dikutip oleh Moleong (2020)

Skala Pengukuran

1. Perspektif keuangan diukur dengan menggunakan Rasio Likuiditas, Rasio Solvabilitas, Rasio Rentabilitas dan Rasio Aktivitas dilihat dari laporan keuangan Koperasi Pegawai Perum Perhutani KPH. Cabang Jombang
2. Perspektif pelanggan atau anggota, diukur melalui kuisisioner pada anggota Koperasi Pegawai Perum Perhutani KPH. Cabang Jombang
3. Perspektif bisnis internal diukur melalui kuisisioner pada pengurus Koperasi Pegawai Perum Perhutani KPH. Cabang Jombang
4. Persperktif pembelajaran dan pertumbuhan, diukur melalui kuisisioner pada pengurus Koperasi Pegawai Perum Perhutani KPH. Cabang Jombang