

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai metode penelitian yang akan digunakan melalui pendekatan kualitatif meliputi paradigma penelitian, metode penelitian, teknik pengumpulan data, subjek dan objek penelitian, prosedur dan instrumen pengumpulan data, uji keabsahan data serta teknik analisis data.

3.1 Paradigma Penelitian

Paradigma adalah seperangkat asumsi mendasar yang sangat mempengaruhi cara untuk merumuskan pertanyaan penelitian, mengumpulkan data dan menginterpretasikan hasil (Sim et al., 2024). Perubahan konteks, nilai dan perspektif seorang ilmuwan dapat memicu perubahan mendasar dalam cara mereka memahami data, yang kemudian memunculkan paradigma baru (van Kemenade, 2022). Ini menunjukkan bahwa pluralitas paradigma adalah hal yang wajar dalam perkembangan ilmu pengetahuan (Denizci Guillet, 2020).

Pada penelitian kualitatif, paradigma penelitian menggunakan subjek manusia dalam penelitian di suatu kejadian yang akan diteliti, dimana selain menekankan pada subjek manusia, paradigma kualitatif menilai kejadian harus dilihat secara menyeluruh, sehingga tidak hanya melihat peristiwa sendiri tanpa disertai bukti pendukung penyebab kejadian (Sim et al., 2024). Paradigma kualitatif tidak hanya pada proposisi pada teori sebelumnya, dimana paradigma ini dalam sumber pengetahuan mengakui adanya fakta empiris yang merupakan sumber pengetahuan yang didapatkan dari observasi atau uji coba (Sim et al., 2024).

Penelitian ini menggunakan paradigma interpretif yang melihat kejadian di konstruksi, pola yang terjadi serta mencari bukti dokumentasi dalam penelitian, dimana paradigma ini bersifat subjektif karena adanya pertimbangan secara perspektif dan pengalaman orang yang akan diteliti (Durach et al., 2021). Tujuan dari paradigma interpretif ini sebagai

pemahaman mengenai kejadian, dimana relevan pada penelitian ini sebagai upaya dalam menganalisis strategi perusahaan (Sim et al., 2024).

Paradigma interpretif ini dilakukan dengan observasi sehingga didapatkan fakta yang spesifik, dimana terdapat arti yang berbeda tergantung dari kondisi tersebut, sehingga pendekatan interpretatif seringkali mengadopsi metode kualitatif, seperti analisis teks, untuk menggali makna yang mendalam (Sim et al., 2024). Pendekatan interpretatif berupaya membangun pemahaman yang komprehensif terhadap fenomena dengan mengakui keragaman dan kompleksitas interaksinya dengan lingkungannya (Towers et al., 2020). Paradigma ini menandai sebuah revolusi dalam memahami ilmu pengetahuan, dengan menggeser fokus dari objektivitas menuju subjektivitas, dimana tercermin dalam asumsi-asumsi dasarnya tentang apa yang ada (ontologi), bagaimana mengetahuinya (epistemologi), sifat manusia (antropologi filosofis) dan caranya melakukan penelitian (metodologi) (Primecz, 2024).

3.2 Metode Penelitian

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah alat yang ampuh untuk menggali pengalaman unik kelompok yang jarang dipelajari, terutama dalam situasi sosial yang belum banyak diteliti, dimana pendekatan ini membuka jalan bagi para akademisi untuk menemukan pemahaman baru (Cho et al., 2022). Penelitian kualitatif membuka pintu bagi pemahaman yang lebih mendalam, sehingga melahirkan teori dan arah penelitian yang inovatif (Witell et al., 2020). Metode kualitatif seperti studi kasus, *grounded theory* dan etnografi sangat berharga dalam memajukan suatu bidang penelitian, dimana metode – metode ini memungkinkan para peneliti untuk menemukan fenomena yang belum terungkap, mengklasifikasikannya dan mengembangkan konsep-konsep teoritis baru untuk menjelaskan fenomena tersebut (Valtakoski, 2020). Untuk memastikan kualitas penelitian kualitatif, perlu memperhatikan validitas internal, eksternal, reliabilitas dan objektivitas,

sehingga aspek-aspek ini menjamin bahwa temuan penelitian akurat, relevan, konsisten dan bebas dari bias peneliti (Singh et al., 2021). Pendekatan kualitatif dipilih karena merupakan studi yang mendalam menggunakan teknik pengumpulan data secara langsung dari orang dalam lingkungan alamiahnya dan studi kasus (*case study*) adalah suatu penelitian yang dilakukan terhadap suatu “kesatuan sistem” dapat berupa program kegiatan, peristiwa, atau sekelompok individu yang terikat oleh tempat, waktu atau ikatan tertentu (Sari et al., 2020).

Metode penelitian ini adalah *case study* dengan melakukan wawancara kepada manajemen dan karyawan Perusahaan XYZ, melakukan observasi serta pengumpulan data dan informasi sesuai dengan penelitian yang terkait. Metode *case study* ini dipilih untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam, dimana perusahaan studi kasus tersebut dipilih untuk mengkaji lebih lanjut fenomena yang menjadi pusat perhatian penelitian ini (Korsen & Ingvaldsen, 2022). Melalui *case study*, penulis mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang praktik manajemen kinerja dengan berinteraksi langsung dengan para manajemen dan karyawan perusahaan (Badu & Micheli, 2024).

Penelitian ini merancang *Balanced Scorecard* (Bsc) yang menilai dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran & pertumbuhan. *Balanced Scorecard* (Bsc) juga membantu perusahaan untuk menghubungkan strategi dengan tindakan operasional yang spesifik dan mengalokasikan sumber daya yang tepat pada area yang paling penting bagi perusahaan. Sehingga, *Balanced Scorecard* (Bsc) membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan dan mencapai tujuan jangka panjangnya dengan lebih efektif dan efisien.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu instrumen sebagai berikut :

1. Wawancara

Wawancara kualitatif merupakan metode yang kuat dan luwes dalam menggali perspektif individu dengan melalui percakapan mendalam yang dapat membangun pemahaman mendalam tentang suatu fenomena (Carroll et al., 2024). Dengan demikian, dalam pelaksanaan wawancara, peneliti perlu menjaga kelancaran percakapan sambil mendalami alasan, motivasi, serta makna di balik setiap pernyataan dan jeda yang terjadi selama interaksi tersebut (Olmo-Extremera et al., 2024). Wawancara ini dilakukan dengan mengumpulkan data dan informasi melalui tanya jawab dan diskusi dengan narasumber wawancara. Adapun daftar narasumber wawancara dan daftar pertanyaan wawancara terdapat dalam tabel berikut :

Tabel 3.1 Daftar Narasumber Wawancara

No.	Nama Narasumber & Jenis Kelamin	Jabatan	Lama Jabatan	Hubungan Dengan Penelitian
1.	DA (Laki-laki)	<i>Chief Executive Officer (CEO)</i>	11 Tahun	Pimpinan perusahaan dan pihak yang terlibat dalam penelitian.
2.	HW (Laki-laki)	<i>Chief Operating Officer (CEO)</i>	4 Tahun	Pihak yang terlibat dalam penelitian.
3.	MM	<i>Chief</i>	10 Tahun	Pihak yang terlibat

No.	Nama Narasumber & Jenis Kelamin	Jabatan	Lama Jabatan	Hubungan Dengan Penelitian
	(Laki-laki)	<i>Technology Officer (CTO)</i>		dalam penelitian.
4.	FV (Perempuan)	<i>Marketing Executive</i>	4 Tahun	Pihak yang terlibat dalam penelitian.
5.	ASR (Laki-laki)	<i>Project Manager</i>	2 Tahun	Pihak yang terlibat dalam penelitian.
6.	AS (Laki-laki)	<i>Project Manager</i>	5 Tahun	Pihak yang terlibat dalam penelitian.

Tabel 3.2 Daftar Pertanyaan Wawancara Posisi CEO

1. Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan

No.	Pertanyaan	Referensi
1.	Bagaimana cara perusahaan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan kualitas tinggi dan tepat waktu? Apakah dengan pemberian pelatihan & pengembangan keterampilan, pemberian <i>rewards</i> , bonus & insentif atau strategi lainnya?	(Lastre Sierra et al., 2024), (Akinbowale et al., 2020)
2.	Sistem informasi, jaringan dan <i>platform</i> teknologi apa saja yang digunakan untuk mendukung operasional dan layanan perusahaan?	(Lastre Sierra et al., 2024), (Akinbowale et al., 2020), (Abdul Rahman et

No.	Pertanyaan	Referensi
		al., 2023)
3.	Apa saja indikator dalam mengukur keberhasilan strategi tersebut? Target apa yang ingin dicapai untuk masing-masing indikator pengukuran? Inisiatif atau program apa yang akan dijalankan untuk mencapai target tersebut?	(Lohana et al., 2021), (Nada & Györi, 2023)

2. Perspektif Proses Bisnis Internal

No.	Pertanyaan	Referensi
1.	Bagaimana cara perusahaan meningkatkan efektivitas proses bisnis internal untuk mencapai kebutuhan pelanggan? Apakah dengan meluncurkan produk & layanan baru, <i>Standard Operating Procedure (SOP)</i> yang jelas, meningkatkan kualitas layanan atau strategi lainnya?	(Lastre Sierra et al., 2024), (Akinbowale et al., 2020), (Abdul Rahman et al., 2023)
2.	Bagaimana cara perusahaan meningkatkan informasi tentang produk & layanan kepada pelanggan? Apakah dengan menetapkan standar layanan yang jelas, menanggapi respon pelanggan dengan cepat atau strategi lainnya?	(Tambahan Penulis)
3.	Bagaimana cara perusahaan mengelola anggaran biaya operasional? Apakah dengan membuat anggaran, memantau & mengendalikan biaya pengeluaran atau strategi lainnya?	(Tambahan Penulis)

No.	Pertanyaan	Referensi
4.	Apa saja indikator dalam mengukur keberhasilan strategi tersebut? Target apa yang ingin dicapai untuk masing-masing indikator pengukuran? Inisiatif atau program apa yang akan dijalankan untuk mencapai target tersebut?	(Lohana et al., 2021), (Nada & Györi, 2023)

3. Perspektif Pelanggan

No.	Pertanyaan	Referensi
1.	Bagaimana cara perusahaan memastikan pelanggan dapat memahami produk & layanan yang ditawarkan secara jelas yang bertujuan dalam memperbanyak jumlah leads masuk? Apakah dengan <i>digital marketing</i> , komunikasi efektif, penyajian informasi yang terstruktur, fokus pada kebutuhan pelanggan atau strategi lainnya?	(Lastre Sierra et al., 2024), (Akinbowale et al., 2020)
2.	Bagaimana cara perusahaan meningkatkan <i>closing rate</i> ? Apakah dengan program pelatihan <i>sales</i> , peningkatan kualitas layanan, strategi pemasaran yang spesifik atau strategi lainnya?	(Lastre Sierra et al., 2024), (Abdul Rahman et al., 2023)
3.	Bagaimana cara perusahaan meningkatkan kepuasan pelanggan? Apakah dengan identifikasi kebutuhan pelanggan, meningkatkan kualitas produk & layanan, membangun hubungan yang kuat atau strategi lainnya?	(Lastre Sierra et al., 2024), (Akinbowale et al., 2020)

No.	Pertanyaan	Referensi
4.	Apa saja indikator dalam mengukur keberhasilan strategi tersebut? Target apa yang ingin dicapai untuk masing-masing indikator pengukuran? Inisiatif atau program apa yang akan dijalankan untuk mencapai target tersebut?	(Lohana et al., 2021), (Nada & Györi, 2023)

4. Perspektif Keuangan

No.	Pertanyaan	Referensi
1.	Bagaimana cara perusahaan meningkatkan total pendapatan? Apakah dengan meningkatkan volume/qty penjualan, peningkatan harga, diversifikasi produk & layanan atau strategi lainnya?	(Lastre Sierra et al., 2024), (Abdul Rahman et al., 2023)
2.	Bagaimana cara perusahaan meningkatkan <i>profit margin</i> ? Apakah dengan meningkatkan total pendapatan, mengurangi biaya operasional, meningkatkan kualitas produk & layanan atau strategi lainnya?	(Lastre Sierra et al., 2024), (Abdul Rahman et al., 2023)
3.	Bagaimana cara perusahaan mengurangi biaya operasional? Apakah dengan evaluasi & optimalkan proses bisnis, monitoring biaya operasional, pemanfaatan teknologi atau strategi lainnya?	(Lastre Sierra et al., 2024), (Abdul Rahman et al., 2023)
4.	Apa saja indikator dalam mengukur keberhasilan strategi tersebut? Target apa yang ingin dicapai untuk masing-masing indikator pengukuran? Inisiatif atau	(Lohana et al., 2021), (Nada &

No.	Pertanyaan	Referensi
	program apa yang akan dijalankan untuk mencapai target tersebut?	Györi, 2023)

Tabel 3.3 Daftar Pertanyaan Wawancara diluar Posisi CEO

1. Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan

No.	Pertanyaan	Posisi	Referensi
1.	Bagaimana cara perusahaan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan kualitas tinggi dan tepat waktu? Apakah dengan pemberian pelatihan & pengembangan keterampilan, pemberian <i>rewards</i> , bonus & insentif atau strategi lainnya?	<i>Chief Operating Officer</i> (CEO) dan <i>Chief Technology Officer</i> (CTO)	(Lastre Sierra et al., 2024), (Akinbowale et al., 2020)
2.	Apakah Anda merasa mendapatkan kesempatan yang cukup untuk mengembangkan keterampilan kerja melalui pelatihan atau pengembangan yang diberikan oleh perusahaan? Jenis pelatihan atau pengembangan apa yang diberikan? Apa manfaat yang Anda terima setelah menerima pelatihan dan pengembangan?	<i>Project Manager</i> dan <i>Marketing Executive</i>	(Lastre Sierra et al., 2024), (Akinbowale et al., 2020)
3.	Sistem informasi, jaringan dan platform apa yang dimiliki perusahaan? Bagaimana sistem informasi, jaringan dan <i>platform</i> teknologi yang digunakan perusahaan dapat memudahkan	<i>Chief Technology Officer</i> (CTO)	(Lastre Sierra et al., 2024), (Akinbowale et al.,

No.	Pertanyaan	Posisi	Referensi
	pekerjaan sehari-harinya? Apakah dapat mengotomatisasi tugas-tugas rutin dan mengurangi biaya operasional?		2020), (Abdul Rahman et al., 2023)
4.	Sistem informasi, jaringan dan <i>platform</i> teknologi apa saja yang Anda gunakan untuk mendukung pekerjaan sehari-harinya?	<i>Chief Operating Officer</i> (CEO), <i>Chief Technology Officer</i> (CTO), <i>Project Manager</i> dan <i>Marketing Executive</i>	(Lastre Sierra et al., 2024), (Akinbowale et al., 2020), (Abdul Rahman et al., 2023)
5.	Seberapa cepat Anda biasanya bisa menyesuaikan diri dengan sistem informasi, jaringan dan <i>platform</i> teknologi yang digunakan untuk mendukung pekerjaan sehari-harinya?	<i>Chief Operating Officer</i> (CEO), <i>Chief Technology Officer</i> (CTO), <i>Project Manager</i> dan <i>Marketing</i>	(Tambahan Penulis)

No.	Pertanyaan	Posisi	Referensi
		<i>Executive</i>	
6.	Apakah penggunaan sistem informasi, jaringan dan <i>platform</i> teknologi telah berkontribusi pada peningkatan efisiensi atau produktivitas kerja Anda?	<i>Chief Operating Officer (CEO), Chief Technology Officer (CTO), Project Manager dan Marketing Executive</i>	(Tambahkan Penulis)
7.	Apakah ada kendala sistem informasi, jaringan dan <i>platform</i> teknologi yang sering Anda hadapi dalam pekerjaan sehari-hari? Bagaimana hal tersebut mempengaruhi kinerja Anda?	<i>Chief Operating Officer (CEO), Chief Technology Officer (CTO), Project Manager dan Marketing Executive</i>	(Tambahkan Penulis)

2. Perspektif Proses Bisnis Internal

No.	Pertanyaan	Posisi	Referensi
1.	Bagaimana cara perusahaan meningkatkan efektivitas proses bisnis internal untuk mencapai kebutuhan pelanggan? Apakah dengan meluncurkan produk & layanan baru, <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP) yang jelas, meningkatkan kualitas layanan atau strategi lainnya?	<i>Chief Operating Officer</i> (CEO)	(Lastre Sierra et al., 2024), (Akinbowale et al., 2020), (Abdul Rahman et al., 2023)
2.	Bagaimana cara Anda meningkatkan informasi tentang produk & layanan kepada pelanggan? Apakah dengan menetapkan standar layanan yang jelas, menanggapi respon pelanggan dengan cepat atau strategi lainnya?	<i>Marketing Executive</i>	(Tambahkan Penulis)
3.	Bagaimana cara perusahaan mengelola anggaran biaya operasional? Apakah dengan membuat anggaran, memantau & mengendalikan biaya pengeluaran atau strategi lainnya?	<i>Chief Operating Officer</i> (CEO)	(Tambahkan Penulis)

3. Perspektif Pelanggan

No.	Pertanyaan	Posisi	Referensi
1.	Bagaimana cara Anda memastikan pelanggan dapat memahami produk & layanan yang ditawarkan secara jelas? Apakah dengan <i>digital marketing</i> , komunikasi efektif, penyajian informasi yang terstruktur, fokus pada kebutuhan	<i>Marketing Executive</i>	(Lastre Sierra et al., 2024), (Akinbowale et al., 2020)

No.	Pertanyaan	Posisi	Referensi
	pelanggan atau strategi lainnya?		
2.	Bagaimana cara Anda meningkatkan <i>closing rate</i> ? Apakah dengan program pelatihan <i>sales</i> , peningkatan kualitas layanan, strategi pemasaran yang spesifik atau strategi lainnya?	<i>Marketing Executive</i>	(Lastre Sierra et al., 2024), (Abdul Rahman et al., 2023)
3.	Bagaimana cara Anda meningkatkan kepuasan pelanggan? Apakah dengan identifikasi kebutuhan pelanggan, meningkatkan kualitas produk & layanan, membangun hubungan yang kuat atau strategi lainnya?	<i>Marketing Executive</i>	(Lastre Sierra et al., 2024), (Akinbowale et al., 2020)

4. Perspektif Keuangan

No.	Pertanyaan	Posisi	Referensi
1.	Bagaimana cara perusahaan meningkatkan total pendapatan? Apakah dengan meningkatkan volume/qty penjualan, peningkatan harga, diversifikasi produk & layanan atau strategi lainnya?	<i>Chief Operating Officer (CEO)</i>	(Lastre Sierra et al., 2024), (Abdul Rahman et al., 2023)
2.	Bagaimana cara perusahaan meningkatkan <i>profit margin</i> ? Apakah dengan meningkatkan total pendapatan, mengurangi biaya operasional, meningkatkan kualitas produk & layanan atau strategi lainnya?	<i>Chief Operating Officer (CEO)</i>	(Lastre Sierra et al., 2024), (Abdul Rahman et al., 2023)

No.	Pertanyaan	Posisi	Referensi
3.	Bagaimana cara perusahaan mengurangi biaya operasional? Apakah dengan evaluasi & optimalkan proses bisnis, monitoring biaya operasional, pemanfaatan teknologi atau strategi lainnya?	Chief Operating Officer (CEO)	(Lastre Sierra et al., 2024), (Abdul Rahman et al., 2023)

2. Observasi

Dalam penelitian kualitatif, peneliti mengamati langsung dan berusaha memahami secara mendalam apa yang terjadi di lapangan, sehingga peneliti bisa melihat situasi ini dari sudut pandang orang-orang yang terlibat (Soligo & Abarbanel, 2020). Observasi ini dilakukan dengan mengumpulkan data dan informasi dengan cara meninjau dan mengamati secara langsung di perusahaan.

3. Studi Pustaka

Studi pustaka adalah kumpulan dan ringkasan mengenai perkembangan terkini pengetahuan dalam suatu bidang studi yang diperoleh dari berbagai sumber literatur (Seuring et al., 2021). Studi pustaka ini dilakukan dengan mengumpulkan data dan informasi melalui berbagai referensi yang berkaitan dengan penelitian ini.

3.4 Subjek dan Objek Penelitian

Dalam mendapatkan data yang akan diambil dalam meneliti tentang menganalisis strategi perusahaan pada Perusahaan XYZ Tangerang, maka harus ditentukan subjek dan objek penelitian yang merupakan hal yang saling berhubungan dalam penelitian.

Subjek penelitian adalah orang, tempat, atau benda yang diamati dalam rangka sebagai sasaran dan objek penelitian adalah pokok persoalan yang hendak diteliti untuk mendapat data secara lebih terarah (Sulianty & Sitanggang, 2022).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa subjek penelitian adalah sesuatu yang nantinya menjadi sumber pengamatan penelitian meliputi orang, tempat atau benda yang diamatinya sebagai sasaran subjeknya. Sedangkan objek penelitian adalah pokok pembahasan dalam melakukan penelitian yang nantinya akan diuji terlebih lanjut dalam menemukan kebenarannya.

Dalam penelitian ini Subjek penelitiannya adalah manajemen dan karyawan Perusahaan XYZ yang memiliki hubungan dengan ruang lingkup penelitian, sedangkan objek penelitiannya adalah ruang lingkup pada pertanyaan penelitian yaitu *Balanced Scorecard* (BSc) dan *Key Performance Indicator* (KPI).

3.5 Prosedur dan Instrumen Pengumpulan Data

Prosedur penelitian umumnya melalui empat fase utama, yaitu tahap persiapan meliputi kajian pustaka, pertanyaan penelitian yang akan diteliti, kemudian tahap pengumpulan data dilakukan langsung di lapangan melalui observasi atau wawancara untuk memperoleh data primer, kemudian tahap pengolahan data bertujuan untuk mengolah data yang sudah terkumpul, baik dari observasi maupun wawancara, sehingga dapat diinterpretasikan dan yang terakhir adalah penyusunan laporan penelitian yang berisi hasil temuan penelitian berdasarkan analisis data yang telah dilakukan. (Salafiah et al., 2023).

Instrumen penelitian adalah alat bantu yang digunakan untuk mengumpulkan data secara efektif dan efisien. (Vitaloka et al., 2020). Data bersifat deskriptif telah diperoleh dari partisipan penelitian melalui wawancara mendalam, sehingga instrumen penelitian yang digunakan bersifat fleksibel, dimana memungkinkan adanya penyesuaian pertanyaan selama proses wawancara (Rajagopal & Rajagopal, 2023). Pertanyaan yang jelas dan relevan dalam penelitian kualitatif sangat penting untuk mendapatkan jawaban yang jujur dan sesuai dengan apa yang ingin diteliti (Rajagopal & Rajagopal, 2023).

Dalam penelitian ini, peneliti ikut ambil bagian dalam penelitian di perusahaan ini, karena bekerja di perusahaan tersebut dimana telah mengenal para narasumber, sehingga peneliti bisa mendapatkan penjelasan lebih lanjut mengenai pekerjaan para narasumber dan membantu peneliti dalam melakukan observasi langsung pada tempat bekerja dalam mengumpulkan bukti data dan informasi yang dibutuhkan selama penelitian ini. Pada metode *case study*, peneliti menggunakan menggunakan alat bantu instrumen pengumpulan data seperti formulir wawancara, catatan, alat perekam, kamera, data dan informasi pendukung lainnya yang dapat dijadikan sebagai dokumentasi dalam penelitian kemudian hasil wawancara akan dianalisis menggunakan *software NVivo*.

3.6 Uji Keabsahan Data

Untuk mempermudah pemahaman dalam teknik membangun kepercayaan data pada penelitian kualitatif, selalu diperbandingkan atau dikaitkan dengan istilah membangun data dalam penelitian kuantitatif, menyatakan untuk menguji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas) dan *confirmability* (objektivitas) (Singh et al., 2021).

1. Uji Derajat kepercayaan (*Credibility*)

Kredibilitas merupakan ukuran seberapa dapat dipercaya dan akuratnya temuan dalam penelitian kualitatif. Konsep ini serupa dengan validitas internal dalam penelitian kuantitatif. Kredibilitas tercapai ketika interpretasi peneliti tentang pengalaman peserta penelitian sejalan dengan pemahaman peserta itu sendiri. Artinya, peserta harus merasa bahwa peneliti telah berhasil menangkap dan menggambarkan secara tepat apa yang mereka alami (Singh et al., 2021).

2. Uji Keteralihan (*Transferability*)

Keteralihan dalam penelitian berkaitan dengan sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan pada situasi atau kelompok yang berbeda.

Untuk meningkatkan keteralihan dalam konteks internasional, peneliti perlu memberikan deskripsi yang sangat detail tentang konteks penelitian, peserta dan metode yang digunakan. Dengan cara ini, peneliti lain dapat menilai apakah hasil penelitian tersebut relevan dengan konteks penelitian mereka (Singh et al., 2021).

3. Keandalan (*Dependability*)

Keandalan dalam penelitian kualitatif dapat dicapai dengan menerapkan prosedur yang terstruktur dan transparan. Peneliti perlu membuat catatan yang detail tentang setiap langkah yang diambil, mulai dari pengumpulan data hingga analisis data. Catatan ini berfungsi sebagai jejak audit yang dapat digunakan untuk memverifikasi hasil penelitian. Selain itu, melibatkan beberapa orang dalam proses pengkodean data juga dapat meningkatkan keandalan hasil. Dengan demikian, kerangka kerja penelitian menjadi lebih jelas dan dapat diuji oleh peneliti lain (Singh et al., 2021).

4. Kepastian (*Confirmability*)

Penelitian kualitatif mengandalkan interaksi langsung peneliti dengan objek penelitian. Agar hasil penelitian dapat dipercaya, interpretasi data harus objektif, tidak dipengaruhi oleh pandangan pribadi peneliti. Selain itu, penyajian hasil penelitian harus mengikuti logika yang jelas dan saling berhubungan (Singh et al., 2021).

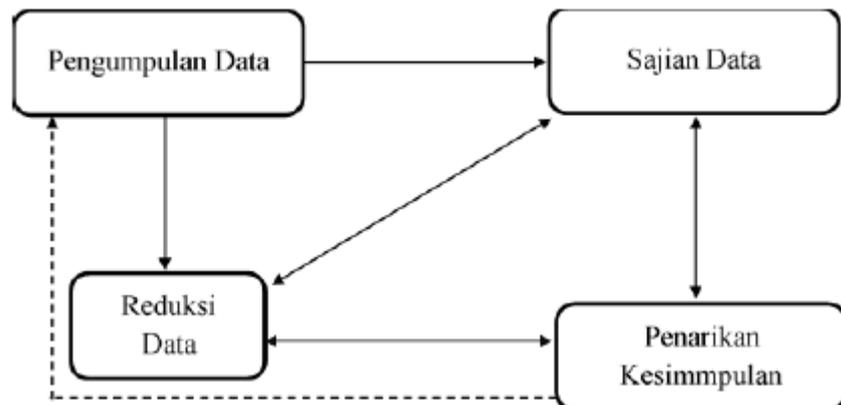
3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah kegiatan mengorganisir, menyortir dan menafsirkan data yang diperoleh dari wawancara, pengamatan dan dokumen untuk mengidentifikasi temuan-temuan yang relevan, membangun argumen yang kuat dan menyusun kesimpulan yang jelas dan mudah dipahami (Anderha & Maskar, 2020).

Teknik analisis data pada penelitian kualitatif berdasarkan Miles dan Huberman, yaitu :

- a. Pengumpulan data merupakan tahap awal dalam sebuah penelitian. Penulis melakukan wawancara dengan peserta penelitian sebagai salah satu cara untuk mendapatkan data. Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam wawancara ini dirancang dengan cermat, mengacu pada berbagai sumber yang relevan dengan topik penelitian (Ozuem et al., 2022).
- b. Reduksi data merupakan teknik yang digunakan untuk mengubah data mentah menjadi bentuk yang lebih terstruktur dan bermakna. Proses ini melibatkan kegiatan seperti membuat ringkasan, mengkode data dan melakukan verifikasi terhadap data yang telah dikumpulkan (Ozuem et al., 2022).
- c. Penyajian data merupakan proses mengubah kumpulan informasi menjadi bentuk yang lebih terstruktur, sehingga penulis bisa menarik kesimpulan dan mengambil keputusan. Data kualitatif, yang berupa kata-kata dan deskripsi, umumnya disajikan dalam bentuk tulisan naratif agar mudah dimengerti dan memberikan gambaran yang utuh (Ozuem et al., 2022).
- d. Penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan kegiatan akhir penelitian kualitatif. peneliti dituntut untuk menarik kesimpulan yang mendalam dari data yang telah dikumpulkan. Kesimpulan ini tidak hanya sekedar pernyataan, tetapi harus diuji kebenarannya, baik secara logis maupun empiris. Peneliti harus memastikan bahwa makna yang ditemukan sesuai dengan pemahaman dari kacamata *key information* atau pihak yang terlibat dalam penelitian. Dengan kata lain, peneliti harus menghindari penafsiran yang subjektif dan lebih mengutamakan perspektif dari dalam (Ozuem et al., 2022).

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

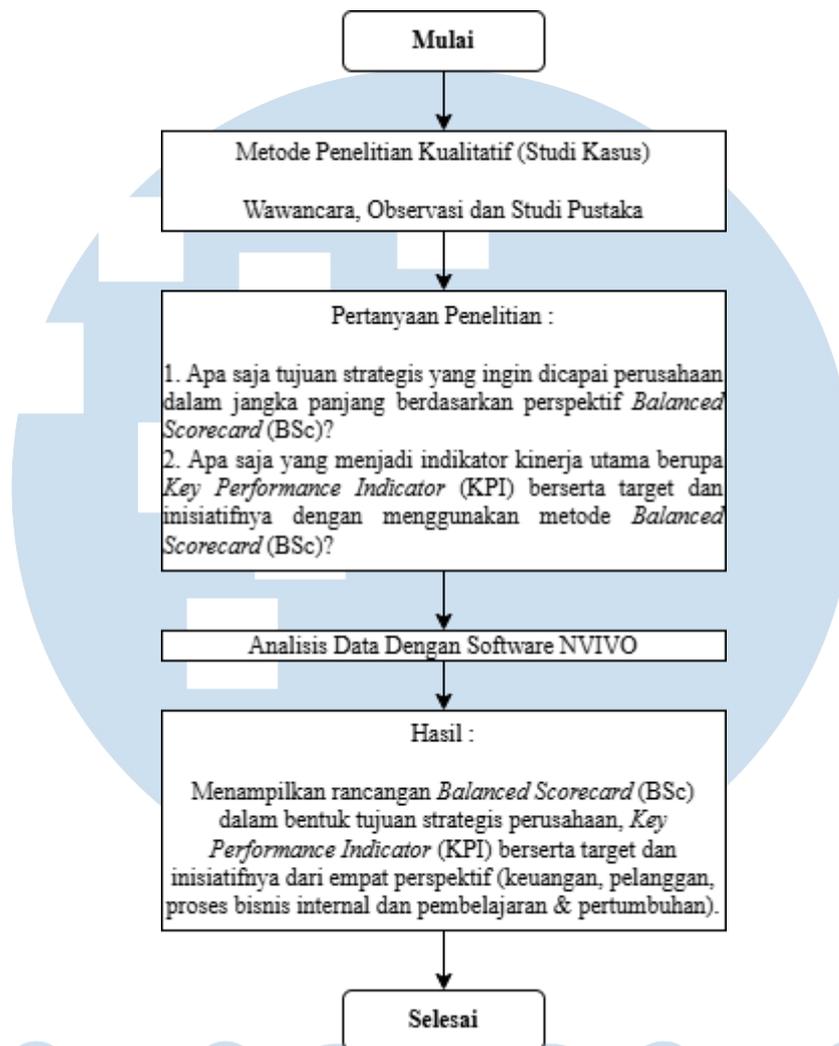


Gambar 3.1 Teknik Analisis Data Miles dan Huberman

Sumber : Miles dan Huberman (1994)

Sehubungan penelitian ini merancang *Balanced Scorecard* (Bsc) yang menilai dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran & pertumbuhan pada Perusahaan XYZ. Maka alur penelitiannya adalah sebagai berikut :

UMMN
 UNIVERSITAS
 MULTIMEDIA
 NUSANTARA



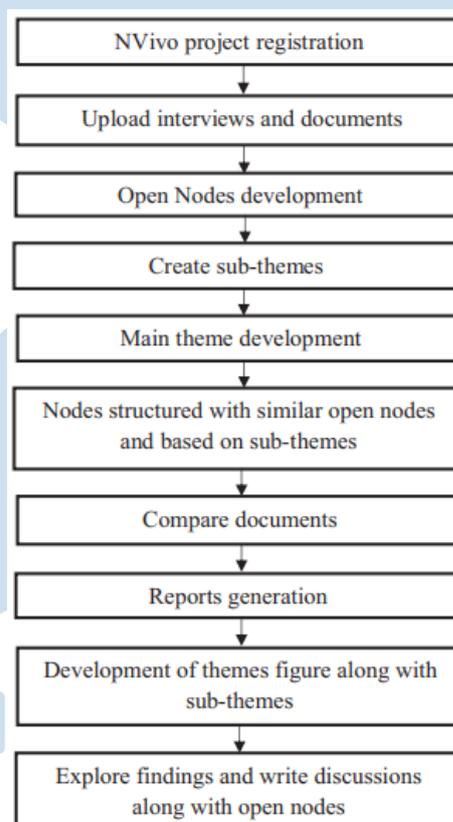
Gambar 3.2 Alur Penelitian

Sumber : Penulis

Proses alur penelitian dimulai dengan peneliti melakukan studi penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *case study* melalui wawancara kepada manajemen dan karyawan Perusahaan XYZ, melakukan observasi serta pengumpulan data dan informasi sesuai dengan penelitian yang terkait. Data yang harus dikumpulkan harus valid, terpercaya dan relevan. Selain itu peneliti juga menentukan pertanyaan penelitian yang digunakan untuk wawancara kepada manajemen dan karyawan perusahaan. Sesudah peneliti melakukan proses wawancara, maka selanjutnya peneliti melakukan analisis hasil wawancara dengan menggunakan *software* NVivo,

dimana hasil wawancara tersebut digunakan dalam merancang *Balanced Scorecard* (Bsc) dalam bentuk identifikasi tujuan strategis, penentuan *Key Performance Indicator* (KPI) beserta target dan inisiatif Perusahaan XYZ dari empat perspektif (perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran & pertumbuhan) yang menjadi tujuan penelitian ini.

Hasil Wawancara akan dianalisis dengan NVivo yang merupakan perangkat lunak yang membantu peneliti menganalisis data kualitatif, seperti teks dan wawancara, secara lebih efisien. NVivo memungkinkan peneliti untuk mengorganisir, mengkode dan memvisualisasikan data untuk menemukan tema dan pola yang mendalam, sehingga mempermudah interpretasi dan pemahaman terhadap masalah penelitian (Alam, 2021). Berikut ini merupakan proses analisis data dengan *software* NVivo.



Gambar 3.3 Proses Analisis Data Dengan *Software* NVivo

Sumber : (Alam, 2021)

Adapun penjelasan setiap tahapannya dalam melakukan analisis data kualitatif menggunakan *software* Nvivo :

1. *NVivo Project Registration*

Tahap awal di mana peneliti membuat project baru di NVivo dan memberi nama serta informasi terkait project tersebut.

2. *Upload Interviews and Documents*

Tahap mengunggah data-data yang akan dianalisis, seperti transkrip wawancara, dokumen teks, gambar, audio, atau video, ke dalam software NVivo.

3. *Open Nodes Development*

Tahap awal dalam proses *coding*, di mana peneliti mengidentifikasi ide, konsep, atau topik awal yang muncul dari data secara terbuka dan fleksibel. *Open node* ini bersifat sementara dan dapat berkembang atau berubah seiring peneliti mempelajari data lebih lanjut.

4. *Create Sub-themes*

Tahap mengidentifikasi sub-tema yang lebih spesifik dari *open nodes* yang telah dibuat sebelumnya. Sub-tema ini membantu mengorganisir data dan mengelompokkan informasi yang serupa.

5. *Main Theme Development*

Tahap menentukan tema-tema utama yang muncul dari gabungan *open nodes* dan sub-tema. Tema utama ini merepresentasikan pola atau gagasan yang lebih luas dan mendalam dari data.

6. *Nodes Structured with Similar Open Nodes and Based on Sub-themes*

Tahap menyusun *node-node* (tema dan subtema) secara terstruktur dan hierarkis, menghubungkan *open nodes* dengan sub-tema yang relevan, sehingga membentuk kerangka analisis yang sistematis.

7. *Compare Documents*

Tahap membandingkan dokumen atau data yang berbeda untuk mengidentifikasi persamaan, perbedaan, atau pola yang menarik. NVivo memudahkan peneliti untuk melakukan analisis perbandingan antar data secara efisien.

8. *Reports Generation*

Tahap membuat laporan berdasarkan analisis yang telah dilakukan. NVivo dapat menghasilkan berbagai jenis laporan, seperti ringkasan coding, tabel frekuensi dan visualisasi data, untuk memudahkan interpretasi dan penyajian hasil penelitian.

9. *Development of Themes Figure Along with Sub-themes*

Tahap memvisualisasikan hubungan antar tema dan sub-tema dalam bentuk diagram atau model. Visualisasi ini membantu peneliti dan pembaca untuk memahami struktur tema secara lebih jelas dan komprehensif.

10. *Explore Findings and Write Discussions Along with Open Nodes*

Tahap akhir di mana peneliti menganalisis temuan-temuan yang diperoleh dari proses *coding* dan pengembangan tema, kemudian menginterpretasikannya dalam konteks penelitian dan menulis diskusi yang mendalam. *Open nodes* yang telah dikembangkan sebelumnya berperan sebagai landasan untuk mengeksplorasi dan mendiskusikan temuan secara luas.

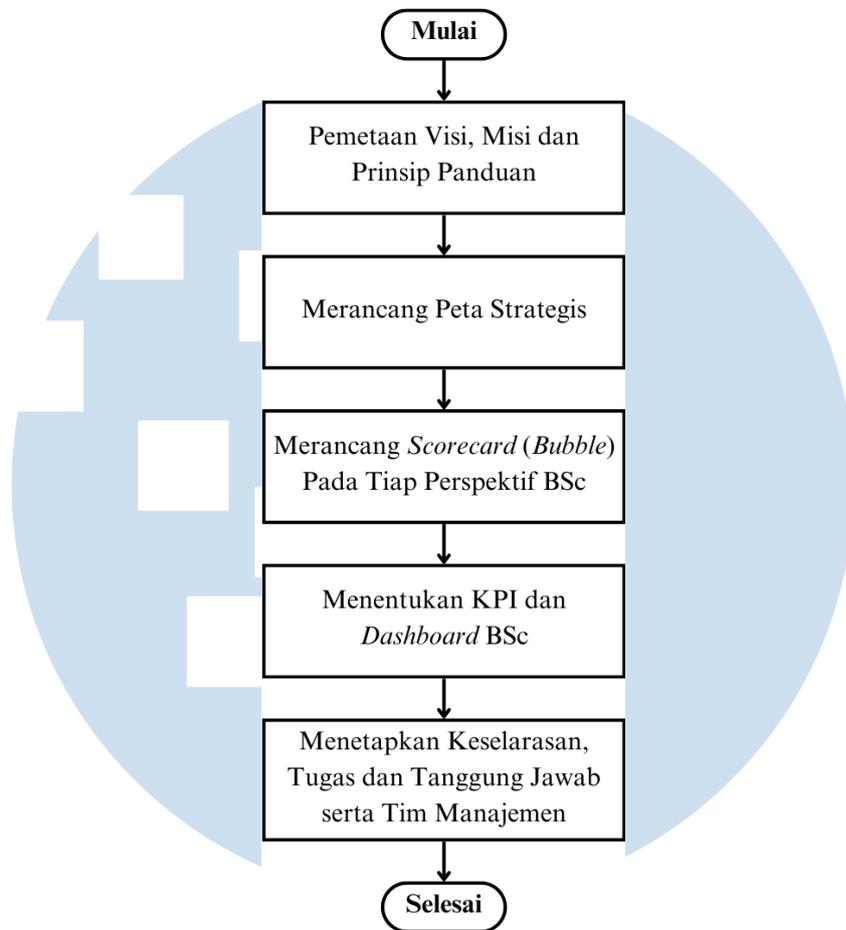
Proses merancang *Balanced Scorecard* (Bsc) pada Perusahaan XYZ ini terdiri dari 5 langkah. Adapun penjelasannya sebagai berikut :

UMMN

UNIVERSITAS

MULTIMEDIA

NUSANTARA



Gambar 3.4 Proses Merancang *Balanced Scorecard* (BSc) Pada Perusahaan XYZ

Sumber : Penulis

1. Pemetaan Visi, Misi dan Prinsip Panduan/*Guiding Principles*.
Proses merancang *Balanced Scorecard* (BSc) perusahaan dimulai dengan pemetaan visi perusahaan yang menggambarkan masa depan yang ingin dicapai, kemudian misi perusahaan yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai visinya dan prinsip panduan adalah menentukan nilai-nilai etika dan keyakinan dasar yang memandu pengambilan keputusan dan tindakan dalam perusahaan. Ketiganya ini menjadi landasan bagi seluruh strategi dan aktivitas perusahaan.
2. Merancang Peta Strategis.
Peta Strategis merupakan representasi visual dari strategi perusahaan, dimana menggambarkan hubungan sebab akibat antara berbagai

perspektif Bsc, yaitu keuangan, pelanggan, proses internal bisnis dan pembelajaran serta pertumbuhan. Dengan merancang peta strategis pada masing-masing perspektif, perusahaan dapat melihat dengan jelas bagaimana peningkatan di satu area akan mempengaruhi area lainnya.

3. Merancang *Scorecard (Bubble)* Pada Tiap Perspektif Bsc.

Setelah merancang peta strategis perusahaan, langkah selanjutnya adalah merancang *scorecard (bubble)* untuk masing-masing perspektif. *Scorecard* ini berisi tujuan strategis yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan dan terikat waktu (SMART). *scorecard (bubble)* ini akan menjadi dasar untuk memantau dan mengevaluasi kinerja perusahaan.

4. Menentukan KPI dan *Dashboard* BSc.

Untuk memantau kemajuan pencapaian tujuan strategis perusahaan, diperlukan ukuran atau *Key Performance Indicator (KPI)* yang relevan dengan tujuan strategis dan dapat diukur secara objektif. KPI ini juga harus ditentukan target dan inisiatifnya sebagai upaya dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Untuk menyajikan KPI beserta target dan inisiatifnya secara visual dan informatif maka ditampilkan *dashboard* dalam memudahkan manajemen perusahaan dalam memantau kinerja perusahaan secara *real-time*.

5. Menetapkan Keselarasan, Tugas dan Tanggung Jawab serta Tim Manajemen.

Implementasi BSc yang sukses membutuhkan komitmen dan dukungan dari seluruh jajaran organisasi, terutama tim kepemimpinan dan manajemen. Sehingga penting untuk menyelaraskan pemahaman mereka tentang strategi perusahaan, menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas dalam menjalankan strategi, serta *rewards* dan pengakuan yang mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan.