

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek dan Lokasi Penelitian**

Dalam penelitian ini, sasaran yang diangkat menjadi objek penelitian adalah PT. Telkom Indonesia Divre IV yang berlokasi di Jl. Pahlawan Nomor 10 Kota Semarang, Jawa Tengah.

#### **3.2 Subyek Penelitian**

Sampel/subjek dalam penelitian ini adalah para informan terpilih yang merupakan orang-orang yang berpengaruh secara langsung dalam penentuan sistem kerja Sumber Daya Manusia di PT. Telkom Indonesia Divre IV, yakni manager dan staf HRD serta divisi *changing* manajemen yang memiliki fungsi secara langsung untuk melakukan penilaian kinerja perusahaan selama ini. Dalam penelitian ini diambil 5 orang sebagai informan, dengan jumlah 3 orang berasal dari divisi HRD dan 2 orang berasal dari divisi *changing* manajemen. Subjek atau sampel menurut Wasito et al. (1995) diartikan sebagai sebagian individu yang diselidiki.

Adapun melalui cara seperti ini teknik sampling yang dilakukan adalah *sampling purposive* karena dalam penelitian ini dipilih orang-orang tertentu yang sesuai kriteria untuk dijadikan sampel penelitian. Dalam *sampling purposive*, anggota sampel ditentukan dari adanya ciri-ciri khusus yang dianggap memiliki kaitan erat dengan ciri-ciri yang dimiliki oleh populasi. Pada penelitian ini, peneliti sengaja menentukan sampel dari pengamatannya terhadap keadaan populasi (Wasito, et al., 1995).

### 3.3 Sumber dan Jenis Data

Dalam penelitian ini sumber data diperoleh secara langsung dari informan terpilih pada perusahaan melalui kegiatan wawancara maupun pengisian kuesioner. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu data primer dan data sekunder. Untuk data primer diperoleh melalui survey langsung di lapangan dengan melakukan observasi atau pengamatan yang mengacu pada pelaksanaan operasional kerja karyawan, serta melakukan wawancara secara langsung terkait kinerja dan strategi yang tengah dibangun perusahaan dan juga melalui pengisian kuesioner secara langsung oleh karyawan. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada di perusahaan terkait visi-misi dan profil perusahaan serta data-data terkait karyawan perusahaan.

Data primer menurut Wasito, et al. (1995) adalah informasi yang diperoleh oleh peneliti langsung dari sumbernya. Pada keadaan ini peneliti berperan sebagai pengumpul data. Adapun keunggulan dari pengumpulan data dengan metode ini adalah data yang didapat lebih dipercaya, sedangkan kelemahannya adalah butuh waktu yang cukup lama untuk mengumpulkan data. Sedangkan data sekunder adalah informasi yang telah dikumpulkan dari pihak lain, sehingga peneliti tidak memperoleh secara langsung data dari sumbernya.

Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif, di mana data yang diperoleh merupakan hasil dari olah wawancara yang intensif dilakukan kepada pihak HRD PT. Telkom Indonesia Divre IV. yang kemudian dikemas menjadi kuesioner untuk menguji kelayakan indikator yang digunakan sebagai dasar penilaian kinerja departemen SDM perusahaan tersebut. Kemudian hasil kuesioner tersebut barulah diolah dalam bentuk kuantitatif untuk memperoleh penilaian kinerja departemen SDM melalui serangkaian proses pembobotan *Key Performance Indicator* (KPI) lalu dianalisis dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dan *Objective Indicator* (OMAX).

### 3.4 Teknik Analisis

Dalam melakukan penelitian ini, ada beberapa tahap yang dilakukan untuk dapat menentukan penilaian kinerja departemen SDM. Adapun langkah-langkah tersebut akan dijelaskan sebagai berikut.

#### 1. Membuat *strategy map*

*Strategy map* disusun untuk mengetahui bagaimana gambaran umum sasaran strategi yang ingin dituju perusahaan. Sasaran strategi ini dikaitkan pada empat perspektif yang ada pada HRSC (*finance, customer, internal business process, dan learning and growth*). Melalui *strategy map* ini bertujuan untuk melihat adanya hubungan antara satu perspektif dengan perspektif lain.

#### 2. Menentukan KPI (*Key Performance Indicator*)

Menentukan KPI merupakan kegiatan lanjutan dari pembuatan *strategy map*. Penentuan KPI dilakukan dengan melakukan wawancara intensif pada pihak HRD. Hasil yang didapat berupa perumusan struktur hierarki AHP dalam bentuk *strategy objective*, kegiatan inisiatif, dan aktivitas atau disebut sebagai KPI. Hasil wawancara tersebut kemudian dijabarkan dalam bentuk kuesioner yang dibagikan kepada 5 orang responden yang memiliki pengaruh penting dalam melakukan penilaian kinerja perusahaan selama ini, yaitu 3 orang berasal dari divisi HRD dan 2 orang berasal dari divisi *changing* manajemen. Isi kuesioner terbagi menjadi 2, yaitu untuk mengetahui tanggapan responden terkait indikator KPI dan melakukan penilaian perbandingan berpasangan untuk menentukan prioritas KPI yang diusulkan.

#### 3. Melakukan pembobotan dengan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*)

Dari hasil kuesioner tahap dua yang telah dibagikan dan diisi oleh responden, maka selanjutnya dilakukan pengolahan data angka melalui matriks AHP. Matriks diproses sebanyak tiga kali.

- a. Tabel pertama berupa angka pecahan yang diperoleh dari perbandingan berpasangan yang kemudian dijumlahkan untuk masing-masing kolom.
- b. Tabel kedua merupakan pengubahan bentuk menjadi desimal agar mempermudah proses penghitungan.

- c. Tabel ketiga dilakukan normalisasi angka sehingga jumlah untuk masing-masing kolom harus bernilai 1. Dalam tabel ini pula diambil angka secara diagonal untuk menentukan faktor eigen dan nilai eigen, yang selanjutnya diproses untuk mengetahui tingkat konsistensi yang terbentuk.
4. Menentukan kinerja departemen SDM melalui metode OMAX dan *Traffic Light System*

Mengolah data KPI dengan metode OMAX dan *Traffic Light System* untuk melihat bagaimana level nilai untuk masing-masing KPI yang telah dirumuskan. Apakah dalam pelaksanaan indikator tersebut KPI memiliki peran yang penting dan kegiatannya telah berjalan dengan baik sehingga nilai akhirnya dikatakan aman (hijau) atau sebaliknya peran kegiatannya perlu ditingkatkan karena kegiatan tersebut kurang ditekankan perusahaan sehingga memiliki poin merah. Adapun langkah dalam melakukan OMAX adalah:

- i. Memasukkan indikator KPI sebagai ukuran produktivitas pada departemen SDM pada matriks OMAX dengan memperhatikan hasil perhitungan AHP yang diperoleh.
- ii. Menentukan level setiap indikator dengan melakukan perhitungan berdasarkan pencapaian target saat ini dan yang diharapkan perusahaan.
- iii. Melakukan pencatatan untuk kolom *score*, *weight*, *index*, dan *performance indicator*.

Pada kolom *score* diisi dengan melihat posisi pencapaian KPI yang sudah ditetapkan saat pengukuran. Kolom *weight* merupakan bobot pada setiap kriteria yang ada terhadap nilai produktivitas. Kolom *value* adalah hasil perkalian antara *score* dengan *weight*. Kolom *Performance Indicator* untuk melihat kinerja produktivitas saat ini dan dibandingkan dengan masa lalu serta dilihat perkembangannya melalui *index*.