

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Metode penelitian digunakan sebagai sarana untuk mencapai tujuan dan manfaat yang hendak dicapai sebagaimana diuraikan pada Bab 1. Pendekatan penelitian yang digunakan pada tesis ini adalah metode penelitian kualitatif, dengan beberapa pertimbangan yang mendasari, yaitu:

- a. Objek yang diteliti adalah individu dan kelompok dalam perpektif sikap (*attitude*) dan perilakunya (*behavior*), penilaian terhadap sikap dan perilaku lebih tepat dengan pendekatan kualitatif;
- b. Analisis untuk menguraikan jawaban pertanyaan pada perumusan masalah mengenai pengembangan nilai-nilai bersama untuk membangun budaya organisasi lebih tepat dengan menggunakan pendekatan yang berorientasi pada kerangka penelitian kualitatif;
- c. Pengembangan budaya organisasi merupakan suatu proses yang dinamis, diharapkan bahwa penelitian ini akan dapat terus dikembangkan untuk memberikan informasi kepada pimpinan akan arti pentingnya nilai-nilai bersama untuk membangun budaya organisasi.

Gagasan awal penelitian menggunakan metode kualitatif bermula dari pemikiran pribadi penulis yang berada dan terlibat langsung pada objek penelitian yang berada pada lokus yang sama. Objek dan lokus penelitian yaitu para pegawai pada Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Objek penelitian ini sangat unik dan menarik bagi peneliti, karena dalam hal sumber daya manusia sebagai unsur anggota organisasi, sebagian besar berasal dari berbagai instansi pemerintah. Pengalaman pribadi para organisasi ini pada instansi sebelumnya harus dikawinkan dengan sukarela atau dengan terpaksa. Sebagai individu yang memasuki suatu organisasi baru, tidak mungkin akan mengisolasi diri dalam arti tanpa berinteraksi dengan komunitas sosialnya.

Penelitian ini merupakan sebuah layar lebar tentang nilai-nilai budaya organisasi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian yang mempunyai dimensi kenangan masa lalu dan fakta masa kini untuk suatu harapan masa depan

yang lebih baik bagi budaya organisasi. Dimensi masa lalu merupakan kilas balik yang di-eksplorasi dari *Focus Group Discussion (FGD)*, pengalaman dan pengamatan pribadi penulis serta informasi dari para anggota organisasi yang terlebih dahulu menjadi bagian dari organisasi melalui diskusi dan interaksi sosial. Dimensi masa kini merupakan potret diri organisasi pada saat ini, sedangkan dimensi masa depan merupakan nilai-nilai budaya organisasi yang digali dari dua dimensi masa lalu dan masa kini sebagai dasar untuk merencanakan dan membangun pengembangan nilai-nilai budaya organisasi.

Keunikan dalam penelitian kualitatif ini adalah peneliti dapat mengungkapkan pemikiran di atas tanpa terikat suatu teori dan pola penulisan tertentu. Pemilihan kerangka pikir teori *7S McKinsey Framework* yang digunakan dalam penelitian ini hanyalah menjadi alat untuk mempertajam ruang lingkup variabel yang akan dianalisis, yaitu strategi, struktur, gaya manajemen, sistem, sumber daya manusia, keterampilan, dan nilai-nilai bersama.

Penajaman penelitian ini terletak pada instrument utamanya, yaitu *FGD* dan *Participant as Observer*, peneliti langsung terjun ke lapangan untuk mengamati dan merancang alur penelitiannya, karena peneliti juga sebagai objek penelitian pada lokus yang sama. Pengamatan yang dilakukan sambil mengumpulkan informasi untuk menghasilkan gagasan, pendapat dan teori baru (bila ditemukan) atas analisis fenomena yang terjadi di lapangan. Kerangka pikir operasional menggunakan kerangka pikir *7S McKinsey*, karena dianggap relevan dan lengkap untuk menganalisis paradigma perubahan budaya organisasi.

Kerangka model *7S McKinsey Framework* dalam penelitian kualitatif ini berfungsi sebagai pengetahuan akademis, teori ini secara ilmiah telah teruji dan diakui untuk menggali inspirasi bagi perubahan budaya organisasi. Teori yang digunakan bermanfaat sebagai kerangka pikir operasional sebagai alat analisis untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan penelitian yang dikemukakan dalam perumusan permasalahan. Teori yang digunakan dalam penelitian kualitatif akan memperkuat dan mempertajam analisis permasalahan.

Teori bukan satu-satunya alat yang mutlak digunakan untuk melihat permasalahan, banyak hal yang bersifat spontan atau terencana bisa menjadi inspirasi bagi penulis untuk memperkuat dan memperkaya hasil analisis.

Teori yang digunakan dalam penelitian kualitatif tidak dimaksudkan sebagai dasar penelitian untuk diuji kebenarannya pada permasalahan yang diteliti.

Peneliti memerlukan waktu yang cukup untuk melakukan pengamatan atas peristiwa-peristiwa yang diamati sebagai bahan untuk melakukan analisis. Penelitian dengan metode kualitatif sangat dinamis, karena tidak terikat dengan norma-norma yang bersifat mutlak, seperti pada metode penelitian kuantitatif. Salah satu pendapat ahli pandangan tentang penelitian kualitatif dikemukakan oleh Patton (1990) yang mengemukakan pendapatnya bahwa penelitian kualitatif tidak memiliki rumus atau aturan absolute untuk mengolah dan menganalisis data (*“In short, there are no absolute rules expect to do the very best your full intellect to fairly represent the data and communicate what the data reveal given the purpose of the study”*). Patton menyadari pentingnya memberikan keluasaan bagi peneliti dengan metode kualitatif untuk mendeskripsikan objek yang diteliti.

Dalam upaya mencari jawaban pertanyaan perumusan permasalahan penelitian, yaitu yaitu pertama, bagaimana nilai-nilai budaya organisasi di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian berdasarkan kerangka model *7S McKinsey*?. Pertanyaan kedua, bagaimana mengembangkan nilai-nilai untuk membangun budaya organisasi berdasarkan kerangka model *7S McKinsey*?, maka dipilih alat bantu untuk menganalisis permasalahan tersebut dengan menggunakan kerangka teori model *7S McKinsey Framework*. Dengan menggunakan teori ini diharapkan akan diperoleh jawaban atas dua pertanyaan penelitian tersebut.

Pada hakekatnya penelitian kualitatif ini dilakukan untuk mendiskripsikan nilai-nilai bersama untuk pengembangan nilai-nilai budaya organisasi di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

3.2 Lokus Penelitian

Lokus objek penelitian yang dipilih adalah Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, dengan beberapa pertimbangan, yaitu:

- a. Penelitian dengan judul analisis pengembangan nilai-nilai budaya organisasi pada Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian belum pernah dilaksanakan oleh peneliti sebelumnya

- b. Kesempatan dan waktu yang cukup untuk pengumpulan bahan penelitian untuk mengamati objek penelitian, karena peneliti sendiri menjadi bagian dari objek yang diteliti (*Participant as Observer*).
- c. Pemilihan judul penelitian relevan dengan tugas dan fungsi yang diemban oleh penulis, yaitu sebagai Kepala Subbagian Organisasi untuk mengembangkan nilai-nilai bersama (*share values*) sebagai budaya organisasi.

3.3 Instrumen

Pada penelitian ini, instrument utamanya adalah peneliti sendiri yang disebut "*Participant as Observer*". Peneliti berada pada lokus sama, sebagai pegawai atau anggota organisasi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Peneliti sebagai bagian dari personal yang menjadi objek penelitian, instrumen penting lainnya berupa hasil *Focus Group Discussion (FGD)* yang didukung dokumentasi rekaman suara saat *FGD* dalam bentuk *soft ware*.

3.4. Sumber Data

Peneliti memperoleh sumber data yang diperlukan dalam bentuk dua kelompok data, yaitu data primer dan sekunder, yaitu:

- a. **Data Primer**, yaitu data dikumpulkan secara langsung oleh peneliti, berupa: Pengamatan langsung, peneliti merupakan bagian dari objek yang diteliti (*Participant as Observer*) dan *Focus Group Discussion (FGD)*.
- b. **Data sekunder**, yaitu data yang bersumber dari studi pustaka, artikel, jurnal, karya hasil penelitian di bidang budaya kerja yang relevan, pendapat-pendapat, komentar-komentar, kutipan-kutipan pembicaraan informal, dokumen terkait persiapan Reformasi Birokrasi data-data tentang Sumber Daya Manusia yang berasal dari Bagian Kepegawaian.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah cara yang digunakan untuk menghimpun data sebagai masukan untuk menganalisis pertanyaan permasalahan yang telah ditentukan. Beberapa teknik pengumpulan data yang akan ditempuh untuk mendapatkan, yaitu:

- a. Pengamatan langsung pada objek oleh peneliti (*Participant as Observer*),
Peneliti berada dalam satu lokus dengan objek penelitian, pengamatan dilaksanakan dalam waktu yang cukup selama jam kedinasan sepanjang hari kerja, tanpa harus mengganggu atau meninggalkan tempat tugas. Objek penelitian adalah para pegawai pejabat/ pejabat di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian

- b. *Focus Group Discussion (FGD)*,
FGD dilakukan dengan melibatkan peserta yang dari perwakilan unit kerja di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dalam bentuk suatu diskusi kelompok yang hidup dan dinamis. *FGD* merupakan suatu diskusi kelompok, maka komunikasi dan interaksi antar peserta terjadi secara seimbang. Moderator dalam *FGD* berperan penting untuk menjaga agar setiap peserta mendapat kesempatan untuk mengemukakan pendapatnya dan memastikan diskusi terarah pada tujuan *FGD*. Moderator berusaha agar fokus diskusi dapat direspon dengan baik oleh peserta untuk memperoleh berbagai tanggapan/masukan secara unik yang akan berguna bagi tujuan dilaksanakannya *FGD*.

3.6. Kerangka Operasional

Kerangka acuan operasional yang digunakan penulis untuk menganalisis permasalahan adalah *7-S McKinsey Framework*. Peters dan Waterman (1982; 37) melakukan design analisis yang lebih kompleks dengan memberi penekanan bahwa setiap pendekatan yang cerdas dalam pengorganisasian harus mencakup, dan saling berhubungan dengan sedikitnya tujuh variable, yaitu strategi (*strategy*), struktur (*structure*), gaya kepemimpinan manajemen (*style*), sistem (*system*), sumber daya manusia (*staff*), ketrampilan (*skill*), nilai-nilai bersama (*share values*).

Formulasi analisis ini kemudian dikenal dengan Kerangka teori model *7-S McKinsey Framework*. Peters dan Waterman mengelompokkan 7 variable tersebut dalam dua kategori, yaitu elemen keras dan lunak, yaitu:

- a. Elemen Keras : Strategi (*Strategy*) dan Struktur (*Structure*)
- b. Elemen Lunak : gaya manajemen (*style*), sistem (*system*), sumber daya manusia (*staff*), ketrampilan (*skill*), nilai-nilai bersama (*share values*).

Variable yang dikategorikan “ keras " lebih mudah untuk menentukan atau mengidentifikasi dan manajemen dapat secara langsung mempengaruhi mereka: Ini adalah pernyataan strategi; bagan organisasi dan garis pelaporan. Sedangkan variable yang dikategorikan “lunak”, disisi lain dapat lebih sulit untuk menjelaskan, kurang nyata dan lebih banyak dipengaruhi oleh budaya. Namun, variable lunak ini sama pentingnya dengan variable keras jika organisasi akan sukses. Variable-variable lunak dan keras dalam model *7-S McKinsey Framework* merupakan variable yang saling terkait dan bergantung satu dengan yang lain. Garis yang saling terhubung dalam model *7-S McKinsey Framework* menunjukkan bagaimana perubahan salah satu variable akan mempengaruhi variable yang lain. Gambar 3.1. dibawah ini merupakan skema kerangka teori model *7-S McKinsey Framework*, yaitu:

