

III. METODE PENELITIAN

A. Tipe dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati⁴¹. Sementara itu Moleong mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai 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 dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah⁴².

Kemudian menurut Miles dan Huberman, penelitian kualitatif akan memunculkan data yang berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka. Data itu mungkin telah dikumpulkan dalam aneka macam cara (observasi, wawancara, intisari, dokumen, pita rekaman) dan yang biasanya diproses melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan, atau alih tulis.⁴³ Penelitian kualitatif sering disebut sebagai metode penelitian naturalistik, karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah

⁴¹ Moeleong, Lexy. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung. Hal: 4.

⁴² Ibid. hal: 6.

⁴³ Miles, Matthew B. dan A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta : UI-Press. Hal : 15.

(*natural setting*). Disebut sebagai metode kualitatif karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif. Penelitian kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna atau data yang pasti dan merupakan suatu nilai di balik data yang tampak. Oleh karena itu dalam penelitian ini tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih menekankan pada makna.⁴⁴

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif dalam penelitian ini adalah rangkaian kegiatan dalam rangka mendapatkan data atau informasi yang bersifat sebenar-benarnya serta memberikan pemahaman menyeluruh dan mendalam mengenai problema perubahan budaya korporasi BUMN pengalaman pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Provinsi Lampung). Sehingga penelitian ini tergolong pada penelitian tipe deskriptif. Menurut Bugdon dan Taylor, jenis penelitian deskriptif adalah berupaya menggambarkan kejadian dan fenomena sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan. Dimana data hasil berupa kata-kata tertulis dan lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.⁴⁵

B. Fokus Penelitian

Dalam mempertajam penelitian, peneliti kualitatif menetapkan fokus. Spradley menyatakan bahwa fokus merupakan domain tunggal atau beberapa domain yang terkait dari situasi sosial⁴⁶. Sedangkan menurut Moleong fokus penelitian dimaksudkan untuk membatasi studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian

⁴⁴ Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta. Hal : 8-9.

⁴⁵ Miles, Matthew B. dan A. Michael Huberman. 1992. *Op.cit.* hal:4.

⁴⁶ Sugiyono. 2009. *Op.cit.* Hal:208

guna untuk memilih data yang relevan dan data yang tidak relevan. Hal yang harus diperhatikan dalam penelitian kualitatif adalah masalah dan fokus penelitian, karena fokus penelitian memberikan batasan dalam studi dan batasan dalam pengumpulan data sehingga dengan batasan ini peneliti akan fokus memahami masalah-masalah yang menjadi tujuan penelitian.⁴⁷ Dalam penelitian kualitatif, penentuan fokus dalam proposal lebih didasarkan pada tingkat kebaruan yang akan diperoleh dari situasi sosial. Fokus yang sebenarnya dalam penelitian kualitatif diperoleh setelah peneliti melakukan *grand tour observation* dan *grand tour question* atau yang disebut dengan penjelajahan umum. Dari penjelajahan umum ini peneliti akan memperoleh gambaran umum menyeluruh yang masih pada tahap permukaan tentang situasi sosial. Fokus dalam penelitian ini adalah :

1. Proses perubahan budaya korporasi BUMN:
 - a. Fase Penilaian Budaya
 - b. Fase Analisis Kesenjangan Budaya
 - c. Fase Mempengaruhi Perubahan Budaya
 - d. Fase Melanjutkan Budaya Baru

2. Hambatan perubahan budaya korporasi BUMN:
 - a. Ketidaksiapan mental karyawan
 - b. Kelemahan sistem pengawasan
 - c. Kurangnya dukungan dari direksi pengganti
 - d. Kurang efektifnya penerapan sistem *reward and punishment*

⁴⁷ Moleong, Lexy. 2007. *Op.cit.* hal:93.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang seharusnya terjadi dari objek yang diteliti dalam rangka mendapatkan data yang akurat. Menurut Moleong, penentuan lokasi penelitian merupakan cara terbaik yang ditempuh dengan mempertimbangkan substansi dan menjajaki lapangan, serta untuk mencari kesesuaian dengan melihat kenyataan di lapangan.⁴⁸ Mempertimbangkan hal di atas dan untuk membatasi penelitian, maka secara substansial penelitian ini akan mengambil lokasi di PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Lampung. Alasan peneliti memilih PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Lampung sebagai lokasi penelitian dan unit analisis adalah sebagai berikut:

1. PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Provinsi Lampung merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mencoba melaksanakan perubahan budaya korporasi BUMN.
2. PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Provinsi Lampung merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menjadi korporasi terbesar di bidang usaha perkebunan di Lampung.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data⁴⁹. Menurut Sutopo pengumpulan data dalam penelitian

⁴⁸ Moleong, Lexy. 2007. *Op.cit.* Hal : 4.

⁴⁹ Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.* Bandung : Alfabeta. Hal : 224.

kualitatif lebih mementingkan makna, tidak ditentukan oleh kuantitasnya, tetapi lebih ditentukan oleh proses terjadinya jumlah (dalam bentuk angka) dan cara memandang atau perspektifnya.⁵⁰ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Wawancara Mendalam (*indepht interview*)

Moleong mendefinisikan wawancara sebagai percakapan dengan maksud tertentu, yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interview*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewer*) yang memberikan atas jawaban itu.⁵¹ Sedangkan Esterberg mendefinisikan wawancara sebagai pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.⁵²

Teknik ini digunakan untuk menjaring data-data primer yang berkaitan dengan fokus penelitian. Wawancara yang teraplikasi dalam penelitian ini dilakukan secara terstruktur dengan menggunakan panduan wawancara. Dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannyapun telah disiapkan, kemudian *tape recorder* dan catatan-catatan kecil. Dalam penelitian ini, informan yang diwawancarai adalah aktor-aktor yang terlibat dalam proses pelaksanaan perubahan budaya korporasi BUMN pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Provinsi Lampung, antara lain:

⁵⁰ Sutopo, H.B. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta : Universitas Sebelas Maret. Hal : 55.

⁵¹ Moleong, Lexy. 2007. *Op.cit.* hal: 186.

⁵² Sugiyono. 2012.*op. cit.* hal:232.

Tabel 2. Informan

No.	Informan	Jabatan	Informasi
1.	Budi Firman	Kepala Bagian Teknologi Sistem dan Informasi PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero)	<ul style="list-style-type: none"> • Program bedah proses bisnis • Tahapan bedah proses bisnis • Prosedur kerja lama dan baru sebelum dan sesudah bedah proses bisnis
2.	Sasmika Dwi Suryanto	Kepala Urusan Pengembangan SDM dan Organisasi yang juga merangkap sebagai anggota komite SOC PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero)	<ul style="list-style-type: none"> • Latar belakang terbentuknya budaya ProMOSI • Proses penyusunan budaya ProMOSI
3.	Sandri R. Kamil	Kepala Urusan Humas, Protokoler dan Biro Direksi yang juga merangkap sebagai anggota Komite SOC PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero)	<ul style="list-style-type: none"> • Penjelasan mengenai tim komite implementasi SOC • Proses sosialisasi budaya ProMOSI
4.	Subanul Muktafi	Staf Bidang Teknologi, Informasi dan Sistem yang juga anggota komite SOC PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero)	<ul style="list-style-type: none"> • Komite Implementasi SOC • Alasan tidak gencarnya lagi sosialisasi budaya ProMOSI
5.	Yuraidil Syafitra	Staf Urusan Investasi dan Evaluasi Tanaman PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero)	<ul style="list-style-type: none"> • Program bedah proses bisnis

(Sumber: Olah data, April 2014)

2. Dokumentasi

Teknik ini digunakan untuk menghimpun berbagai data sekunder yang memuat informasi tertentu yang bersumber dari dokumen-dokumen tertulis. Dokumen biasanya berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan yang berkaitan dengan perubahan budaya korporasi BUMN seperti arsip-arsip, dokumen tertulis dan dokumen berupa foto-foto dan lainnya. Dokumen berguna karena dapat memberikan latar belakang yang lebih luas mengenai pokok penelitian, dapat dijadikan

bahan triangulasi untuk mengecek kesesuaian data, dan merupakan bahan utama dalam penelitian. Adapun dokumen dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3. Dokumen Perusahaan

No.	Dokumen	Substansi
1.	Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara	Penjelasan mengenai Badan Usaha Milik Negara (BUMN).
2.	Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1996 tentang Perusahaan Perseroan (Persero)	Dasar hukum pendirian PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero).
3.	Profil PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero).	Sejarah dan gambaran umum mengenai PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero).
4.	Laporan Tahunan PT. Perkebunan Nusantara VII.	Berisi tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan pencapaian kinerja PT. Perkebunan Nusantara VII serta program-program yang telah dilaksanakan.
5.	Galeri foto-foto PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero).	Kumpulan gambar-gambar hasil dokumentasi mengenai berbagai kegiatan yang dilakukan oleh PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) dalam proses perubahan budaya korporasi.
6.	Buku saku karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero)	Penjelasan mengenai penjabaran nilai-nilai yang terkandung dalam budaya ProMOSI
7.	Surat Keputusan Direksi Nomor: 7.6/kpts/477/2008	Dasar penetapan budaya ProMOSI secara resmi dan pembentukan tim komite SOC sebagai tim pengawal penerapan budaya ProMOSI di PTPN VII (Persero).

3. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung dilapangan. Observasi yang digunakan adalah observasi tidak terstruktur karena pengamatan dilakukan ketika menemukan data-data di lapangan yang dibutuhkan (tanpa ditentukan terlebih dahulu).

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milah data menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari, dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.⁵³ Langkah selanjutnya adalah mengolah data yang terkumpul dengan menganalisis data, mendeskripsikan data, serta mengambil kesimpulan. Menganalisis data ini menggunakan teknik analisis data kualitatif, karena data-data yang diperoleh merupakan keterangan-keterangan.

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan yang telah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen resmi, gambar, foto, dan sebagainya. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh.⁵⁴ Aktivitas dalam menganalisis data kualitatif yaitu:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih

⁵³ Moleong, Lexy. 2007. *Op.cit.* hal:248.

⁵⁴ Sugiyono. 2012. *Op.cit.* hal:243.

jas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan. Secara teknis, pada kegiatan reduksi data yang telah dilakukan dalam penelitian ini meliputi: perekapan hasil wawancara kemudian pengamatan hasil pengumpulan dokumen yang berhubungan dengan fokus penelitian.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

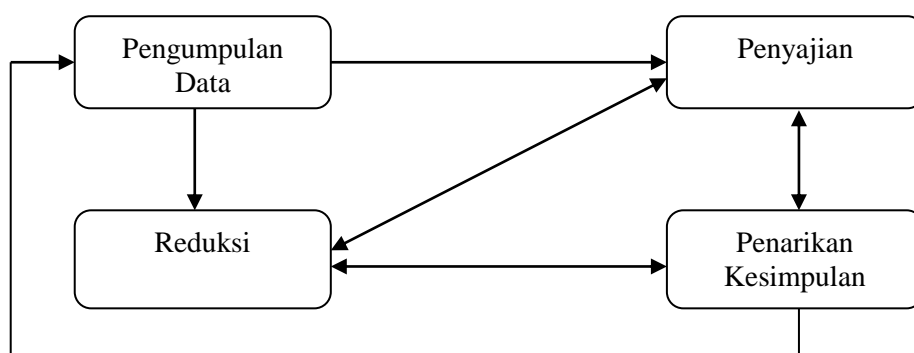
Menyajikan data yaitu penyusunan sekumpulan informasi yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan penarikan tindakan. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* atau sejenisnya. Dalam penelitian ini, secara teknis data-data akan disajikan dalam bentuk teks naratif, tabel, foto, bagan.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Langkah ketiga dalam analisis data menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada dilapangan. Secara teknis proses penarikan kesimpulan dalam penelitian ini akan dilakukan dengan cara mendiskusikan data-data hasil temuan dilapangan dengan teori-teori yang dimasukkan dalam bab tinjauan pustaka.

Berikut ini adalah analisis data model interaktif menurut Miles dan Huberman.⁵⁵ Bagan tersebut akan menjelaskan bahwa dalam melakukan analisis data kualitatif dapat dilakukan bersamaan dengan pengambilan data, proses tersebut akan berlangsung secara terus menerus sampai data yang ditemukan jenuh.

Gambar 1. Model Teknik Analisis Data (Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman)



Sumber: Miles dan Huberman dalam Sugiyono⁵⁶

Bagan analisis data model interaktif Miles dan Huberman di atas menjelaskan bahwa dalam melakukan analisis data kualitatif dapat dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Proses yang bersamaan tersebut meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

F. Teknik Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan data (*trustworthiness*) diperlukan teknik pemeriksaan. Sugiyono menyebutkan dalam penelitian kualitatif uji keabsahan data meliputi⁵⁷ :

⁵⁵ Ibid. Hal : 247.

⁵⁶ Ibid. Hal:247.

⁵⁷ Ibid. hal:269.

1. Derajat Kepercayaan (*Credibility*)

Penerapan kriteria derajat kepercayaan pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dari nonaktualitatif, kriteria ini berfungsi melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat dicapai, mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk memeriksa kredibilitas atau derajat kepercayaan antara lain:

a. Triangulasi

Yakni berupaya untuk mengecek kebenaran data tertentu dan membandingkannya dengan data yang diperoleh dari sumber lain, pada berbagai fase penelitian lapangan, pada waktu yang berlainan dan dengan metode yang berlainan dengan berbagai cara, yaitu :

1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data dari beberapa sumber yang dijadikan untuk uji kredibilitas tidak bisa dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, mana pandangan yang berbeda, dan mana spesifik dari sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan dengan sumber data tersebut.

2. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain.

3. Triangulasi waktu

Waktu juga sangat mempengaruhi kredibilitas data. Misalnya data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, sehingga akan memberikan data yang lebih valid dan lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.

b. Kecukupan Referensial

Yakni mengumpulkan berbagai bahan-bahan, catatan-catatan atau rekaman-rekaman yang dapat digunakan sebagai referensi dan patokan untuk menguji sewaktu diadakan analisis dan penafsiran data.

2. Keteralihan (*Transferability*)

Pemeriksaan keteralihan data dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik uraian rinci, yaitu dengan melaporkan hasil penelitian seteliti dan secermat mungkin yang menggambarkan konteks lokasi penelitian diselenggarakan. Dengan demikian, pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian tersebut sehingga dapat memutuskan dan dapat atau tidaknya mengaplikasikan hasil penelitian tersebut ke tempat lain. Untuk melakukan keteralihan, peneliti berusaha mencari dan mengumpulkan data kejadian empiris dalam konteks yang sama.

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Dalam penelitian kualitatif, uji kebergantungan dilakukan dengan melakukan pemeriksaan terhadap keseluruhan proses penelitian. Sering terjadi peneliti tidak melakukan proses penelitian ke lapangan, tetapi tidak bisa memberikan data. Peneliti seperti ini perlu diuji *dependability*-nya. Kalau proses penelitiannya tidak dilakukan tetapi datanya ada, maka penelitian tersebut tidak *dependable*. Untuk mengetahui, mengecek, serta memastikan hasil penelitian ini benar atau salah, peneliti akan mendiskusikannya dengan dosen pembimbing secara setahap demi setahap mengenai data-data yang dihasilkan di lapangan.

4. Kepastian (*Confirmability*)

Dalam penelitian kualitatif, uji kepastian mirip dengan uji kebergantungan, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji kepastian berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang

dilakukan dalam penelitian, jangan sampai proses tidak ada tetapi hasilnya ada. Kepastian yang di maksud berasal dari konsep objektivitas, sehingga dengan di sepakati hasil penelitian oleh banyak orang, maka hasil tidak lagi subjektif tetapi sudah objektif. Hal yang peneliti akan lakukan untuk menguji kepastian ini adalah dengan melakukan seminar terbuka dengan mengundang teman sejawat, pembimbing serta pembahas.