

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, tahapan penelitian, penelitian pendahuluan yang dilakukan, penentuan populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data, penyusunan instrumen penelitian, uji coba instrumen, metode analisis data, dan sumber data.

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan desain riset deskriptif. Riset deskriptif berperan mengungkapkan informasi yang menggambarkan secara jelas variabel penelitian.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian adalah PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta dengan waktu penelitian dimulai sejak bulan Maret - Oktober 2016.

3.3. Tahapan Penelitian

Adapun tahapan penelitian meliputi penentuan topik dan lokasi penelitian, mengidentifikasi masalah, studi pustaka, perumusan masalah, penentuan metode, penyusunan instrumen penelitian, pengolahan dan analisis data, penyempurnaan laporan tugas akhir, kesimpulan dan saran.

3.3.1. Penentuan Topik dan Lokasi Penelitian

Pada tahap awal, penulis menentukan topik penelitian dan mencari lokasi penelitian. Topik yang dipilih terkait Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dengan lokasi penelitian PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta.

3.3.2. Mengidentifikasi Masalah

Pada tahap identifikasi masalah, untuk mendapatkan informasi permasalahan yang ada, penulis beberapa kali melakukan kunjungan ke perusahaan serta melakukan wawancara dengan pihak bagian personalia perusahaan, wawancara dengan karyawan dan melakukan pengamatan langsung ke lokasi penelitian untuk mencari informasi terkait pelaksanaan MSDM khususnya sistem penilaian yang diterapkan di perusahaan.

3.3.3. Tahapan Studi Pustaka

Pada tahap studi pustaka, penulis mencari referensi-referensi terkait sistem penilaian kinerja karyawan. Sumber-sumber acuan penulis diambil dari jurnal-jurnal serta buku-buku mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya sistem penilaian kinerja karyawan.

3.3.4. Tahap Perumusan Masalah

Pada tahap ini, perumusan masalah ditentukan dari hasil wawancara kepada pihak perusahaan mengenai sistem penilaian kinerja karyawan dan studi pustaka. Perumusan masalah ini kemudian menjadi acuan dalam penelitian penilaian karyawan terhadap pelaksanaan sistem penilaian kinerja PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta.

3.3.5. Tahap Penentuan Metode

Pada tahap ini, penulis menentukan metode yang akan digunakan dalam penelitian ini yakni menggunakan pengujian statistika deskriptif dan analisis regresi.

3.3.6. Tahap Penyusunan Instrumen Penelitian

Pada tahap ini, penyusunan instrumen yang akan digunakan pada proses pengambilan data. Pada proses pengambilan data ini, peneliti menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Penentuan indikator kuesioner disesuaikan dengan indikator pelaksanaan sistem penilaian kinerja PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta.

3.3.7. Tahap Pengolahan dan Analisis Data

Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan metode analisis statistika deskriptif dan analisis regresi. Metode utama yang digunakan pada penelitian ini untuk menganalisis penilaian karyawan terhadap pelaksanaan sistem penilaian kinerja PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta adalah analisis statistika deskriptif. Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari sistem penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan, pengujian ini digunakan untuk mendukung hasil analisis statistika deskriptif.

3.3.8. Tahap Penyempurnaan Laporan Tugas Akhir

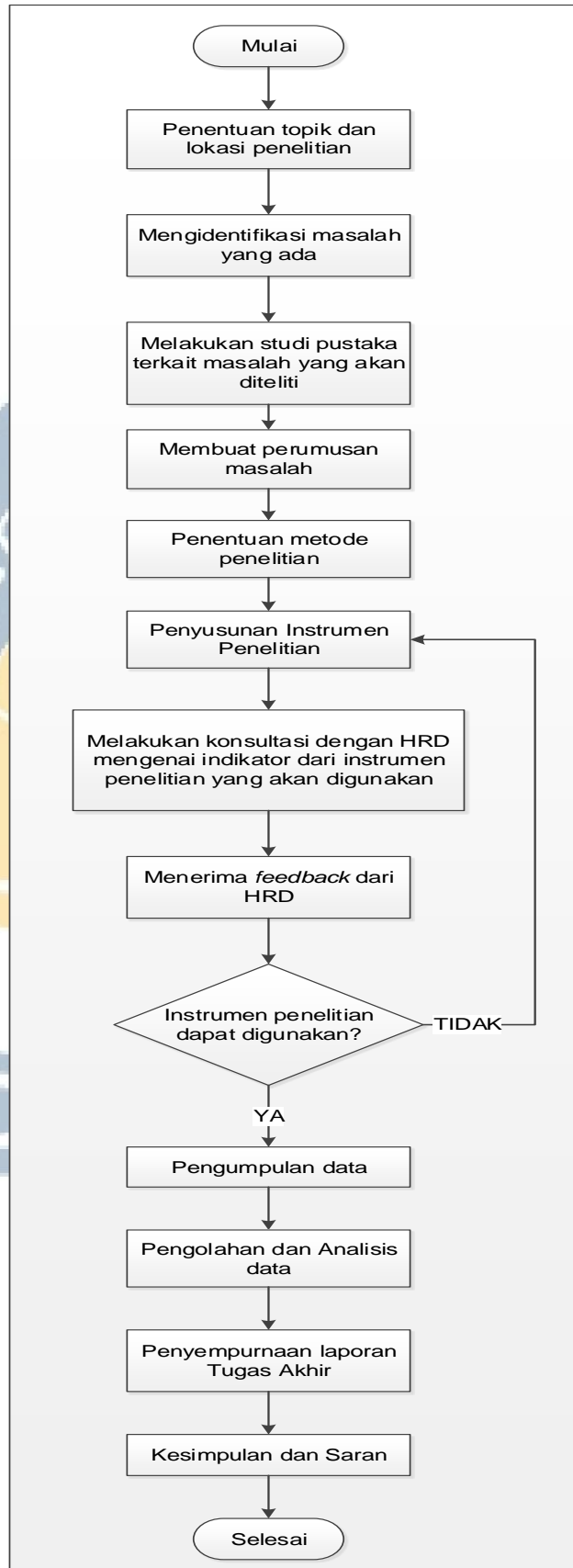
Pada tahap ini, dilakukan penyusunan pembahasan dan penyempurnaan laporan tugas akhir disesuaikan dengan tujuan dan hasil penelitian.

3.3.9. Kesimpulan dan Saran

Hasil penelitian mengenai penilaian karyawan terhadap pelaksanaan sistem penilaian kinerja PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta dapat dijadikan acuan untuk perbaikan dalam pelaksanaan sistem penilaian karyawan yang ada saat ini.

Adapun tahapan penelitian dapat dijelaskan secara lebih rinci melalui gambar berikut.





Gambar 3.1. Tahapan Pelaksanaan Penelitian

3.4. Penelitian Pendahuluan

Penelitian pendahuluan yang dilakukan adalah melalui wawancara dengan Manajer HR (HRD) yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta. Tujuan dari penelitian pendahuluan adalah untuk mengidentifikasi permasalahan yang akan diteliti. Wawancara dilakukan selama beberapa minggu, dengan beberapa pertanyaan wawancara. Berikut ini merupakan tabel ringkasan hasil wawancara pendahuluan yang telah dilakukan.



Tabel 3.1. Ringkasan Wawancara Pendahuluan

Hari/ Tanggal : Selasa, 8 Maret 2016 Tempat : PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta Partisipan : Peneliti dan HRD		Alat dan Bahan : - Kertas catatan - Pulpen Waktu : 14.15 - 14.45
Tema : Mengidentifikasi Masalah Terkait Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia		
No.	Pertanyaan	Respon/ Jawaban
1.	Apakah sejauh ini terdapat permasalahan terkait pelaksanaan manajemen sumber daya manusia?	Masalah pastinya ada, misalnya masalah dalam pelaksanaan pekerjaan, masalah dalam pencapaian target, dan sebagainya. Namun, sejauh ini permasalahan yang ada sudah ditangani lebih lanjut. Hanya saja masalah yang selalu menjadi salah satu perhatian utama adalah kinerja karyawan.
2.	Apakah bisa dijelaskan contoh permasalahan sebagaimana disebutkan sebelumnya?	Misalnya bagaimana menjaga kinerja karyawan menjadi salah satu fokus utama pelaksanaan MSDM karena kinerja dari setiap karyawan itu cenderung berbeda dan juga tidak selalu stabil, kadang tinggi dan kadang rendah.
3.	Bagaimana perusahaan menyikapi permasalahan yang terjadi dalam kaitannya dengan manajemen sumber daya manusia?	Masalah tersebut perlu dicari faktor penyebabnya kemudian dilakukan pembenahan. Hal ini perlu keterlibatan dan kerja sama dari masing-masing anggota.
4.	Apakah selama ini ada keluhan dari karyawan terkait manajemen sumber daya manusia?	Sejauh ini tidak ada keluhan dari karyawan.
5.	Untuk contoh permasalahan yang dijelaskan sebelumnya, bagaimana perusahaan mengukur kinerja masing-masing karyawan?	PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta mempunyai sistem penilaian kinerja untuk mengukur kinerja karyawan. Melalui sistem penilaian kinerja, dapat diketahui kinerja setiap karyawan untuk perbaikan selanjutnya.

Tabel 3.1. Lanjutan

Hari/ Tanggal : Selasa, 15 Maret 2016 Tempat : PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta Partisipan : Peneliti dan HRD		Alat dan Bahan : - Kertas catatan - Pulpen Waktu : 14.00 - 15.00
Tema : Pelaksanaan Sistem Penilaian Kinerja		
No.	Pertanyaan	Respon/ Jawaban
1.	Bagaimana pelaksanaan sistem penilaian kinerja karyawan?	Sistem penilaian kinerja dilakukan secara <i>online</i> dan dilakukan oleh atasan. Penilai terdiri dari 2 (dua) orang. Penilai pertama merupakan atasan langsung dari karyawan yang dinilai dan penilai kedua adalah atasan langsung dari penilai pertama.
2.	Apakah tujuan dari sistem penilaian kinerja karyawan?	Tujuannya adalah untuk membandingkan target dan realisasi. Target disepakati bersama antara karyawan dan atasan yang menilai, sedangkan realisasi merupakan pencapaian kerja dari karyawan yang bersangkutan.
3.	Bagaimana menyimpulkan suatu hasil penilaian menurun ataupun meningkat?	Penilaian akan bernilai negatif apabila target yang sudah ditetapkan sebelumnya tidak sesuai dengan realisasi atau dengan kata lain target lebih besar dari realisasinya, begitupun sebaliknya.
4.	Bagaimana tindaklanjut dari hasil penilaian kinerja?	Sistem penilaian kinerja digunakan sebagai alat ukur prestasi atau kinerja karyawan untuk pengembangan karyawan misalnya promosi, pendidikan, pelatihan, dan penggajian.
Kesimpulan : Sistem penilaian kinerja di PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta dilakukan secara <i>online</i> dengan penilai terdiri dari 2 (dua) orang yang merupakan atasan. Tujuannya untuk membandingkan target dan realisasi dari program kerja yang dijalankan. Apabila realisasi lebih kecil dari target maka penilaian akan bernilai negatif dan apabila realisasi lebih besar atau sama dengan target maka akan bernilai positif. Tindaklanjut dari hasil penilaian kinerja adalah untuk promosi karyawan, pendidikan, pelatihan, dan penggajian.		

Tabel 3.1. Lanjutan

Hari/ Tanggal : Jumat, 25 Maret 2016 Tempat : PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta Partisipan : Peneliti dan HRD		Alat dan Bahan : - Kertas catatan - Pulpen Waktu : 13.30 - 14.45
Tema : Pelaksanaan Sistem Penilaian Kinerja		
No.	Pertanyaan	Respon/ Jawaban
1.	Apakah pada sistem penilaian kinerja sudah terdapat pembobotan kriteria penilaian?	Ya. Pada sistem penilaian kinerja sudah terdapat pembobotan untuk setiap kriteria yang ada.
2.	Apakah sudah terdapat standar penilaian kinerja yang spesifik sebagai acuan pegawai?	Ya. Standar ditetapkan berdasarkan hasil kesepakatan antara penilai dan yang dinilai. Standar tersebut kemudian menjadi target dari pelaksanaan pekerjaan karyawan.
3.	Apakah ada kesulitan dari penentuan jumlah kriteria penilaian atau pengolahannya?	Tidak ada kesulitan sama sekali karena sistem sudah otomatis, sehingga penilai hanya perlu memberikan skor dari setiap kriteria berdasarkan kesesuaian antara target dan realisasi.
4.	Apakah dari penilaian kinerja yang ada antara karyawan mendapat <i>reward</i> yang sama?	Tidak. <i>Reward</i> yang diberikan tentu berbeda antara karyawan yang berprestasi dan karyawan yang tidak berprestasi.
5.	Apakah karyawan yang berprestasi memperoleh imbalan lebih?	Ya. Karyawan yang berprestasi mendapat imbalan lebih misalnya bonus, promosi, dan sebagainya.

Tabel 3.1. Lanjutan

<p>Hari/ Tanggal : Rabu, 25 Mei 2016</p> <p>Tempat : PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta</p> <p>Partisipan : Peneliti dan beberapa orang karyawan (25 karyawan)</p>		<p>Alat dan Bahan : - Kertas catatan - Pulpen</p> <p>Waktu : 12.40 - 13.00</p>
<p>Tema : Pelaksanaan Sistem Penilaian Kinerja</p>		
No.	Pertanyaan	Respon/ Jawaban
1.	Dampak yang paling dirasakan dari penerapan sistem penilaian kinerja ?	Pada sistem penilaian kinerja sudah ditentukan target output, hal ini membuat karyawan selalu bekerja keras untuk mengejar target output tersebut. Ditambah pelaksanaan tugas yang begitu banyak dan tidak diimbangi dengan kemampuan membuat karyawan merasa cukup dibebani sehingga seringkali harus menambah waktu kerja. Namun, itu sudah menjadi kewajiban sehingga tidak menjadi persoalan besar bagi karyawan karena yang terpenting target output dapat tercapai.
2.	Apakah pencapaian target output seperti yang dijelaskan sebelumnya menjadi syarat terpenting dari sistem penilaian kinerja?	Ya, tentu saja. Karena target output adalah salah satu indikator kinerja. Apabila target output dari setiap program tercapai maka hasil penilaian kinerja akan tinggi. Bila hasil penilaian tinggi maka harapannya bisa mendapatkan imbalan yang sesuai seperti bonus, promosi, dan sebagainya.
3.	Faktor apakah yang paling berpengaruh pada meningkat maupun menurunnya kinerja karyawan?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi kerja dari masing-masing karyawan (dipilih oleh 4 karyawan) 2. Lingkungan tempat kerja (dipilih oleh 2 karyawan) 3. Penghargaan yang diberikan perusahaan (dipilih oleh 3 karyawan) 4. Penerapan sistem penilaian kinerja (dipilih oleh 11 karyawan) 5. Beban kerja karyawan (dipilih oleh 5 karyawan)

Tabel 3.1. Lanjutan

Hari/ Tanggal : Rabu, 25 Mei 2016 Tempat : PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta Partisipan : Peneliti dan beberapa orang karyawan (25 karyawan)		Alat dan Bahan : - Kertas catatan - Pulpen Waktu : 12.40 - 13.00
Tema : Pelaksanaan Sistem Penilaian Kinerja		
No.	Pertanyaan	Respon/ Jawaban
4.	Apakah pelaksanaan sistem penilaian sudah berjalan efektif? Maksudnya karyawan dilibatkan dalam perumusannya, penilaian tidak hanya oleh atasan, semua masukan karyawan didengar dan diperhitungkan, pelaksanaannya sesuai harapan karyawan.	✓ Ya. Berjalan efektif (dijawab oleh 9 karyawan). ✓ Tidak berjalan efektif (dijawab oleh 16 karyawan). Alasannya : 1. Lebih banyak dipengaruhi oleh penilaian atasan. 2. Terkadang karyawan tidak dilibatkan dalam perumusan sistem penilaian. 3. Terkadang tidak sesuai dengan tugas karyawan. 4. Menimbulkan persaingan diantara karyawan. 5. Tidak sesuai harapan.
Kesimpulan : Pemasalahan yang ditemukan adalah karyawan merasa dibebani oleh tugas yang banyak dengan target outputnya masing-masing sehingga mereka harus menambah waktu kerja (lembur). Alasan mereka untuk bekerja keras adalah mengejar target output untuk mendapatkan penilaian kinerja yang tinggi dan berharap mendapatkan imbalan yang sesuai. Menurut beberapa karyawan yang diwawancarai, penerapan sistem penilaian kinerja karyawan menjadi faktor yang paling memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Sistem penilaian kinerja yang ada saat ini dinilai belum efektif oleh sebagian karyawan.		

3.5. Populasi dan Sampel

Populasi diartikan sebagai jumlah keseluruhan semua anggota yang sedang diteliti, sedangkan sampel merupakan bagian yang diambil dari populasi (Istijanto, 2006). Pada penelitian ini, dikarenakan populasi yang sedikit yakni 85 karyawan PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta, maka dalam penelitian ini tidak menggunakan sampel karena data penelitian diambil dari seluruh karyawan yakni 85 karyawan.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan tertulis untuk dijawab oleh responden.

Pada bagian awal kuesioner berisi informasi identitas diri responden kemudian pada bagian kedua responden mengisi kuesioner berdasarkan pernyataan yang telah disediakan. Kuesioner yang telah diisi kemudian dikumpulkan kepada peneliti.

3.7. Penyusunan Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian ini berupa angket atau *questionnaire*. Angket atau *questionnaire* adalah daftar pertanyaan yang didistribusikan melalui pos untuk diisi dan dikembalikan atau dapat juga dijawab dibawah pengawasan peneliti (Nasution, 2004).

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini di adaptasi dari pernyataan instrumen penelitian yang digunakan Daoanis (2012). Daoanis (2012) menggunakan indikator reliabilitas dan validitas, kualitas dan efektivitas untuk menilai status dari sistem penilaian kinerja apakah berjalan efektif. Indikator kinerja yang digunakan Daoanis (2012) adalah komitmen dan keterampilan untuk mengetahui dampak sistem penilaian kinerja pada kinerja karyawan. Alasan pemilihan indikator yang digunakan Daoanis (2012) adalah karena indikator reliabilitas dan validitas, kualitas dan efektivitas dinilai sesuai dengan tujuan dan pelaksanaan sistem penilaian kinerja PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta sehingga dapat digunakan pada penelitian (berdasarkan hasil diskusi dengan HRD) begitupun dengan komitmen dan keterampilan juga sesuai dengan indikator kinerja karyawan yang diterapkan di PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta. Indikator-indikator tersebut juga dapat mengungkapkan status dari sistem penilaian kinerja

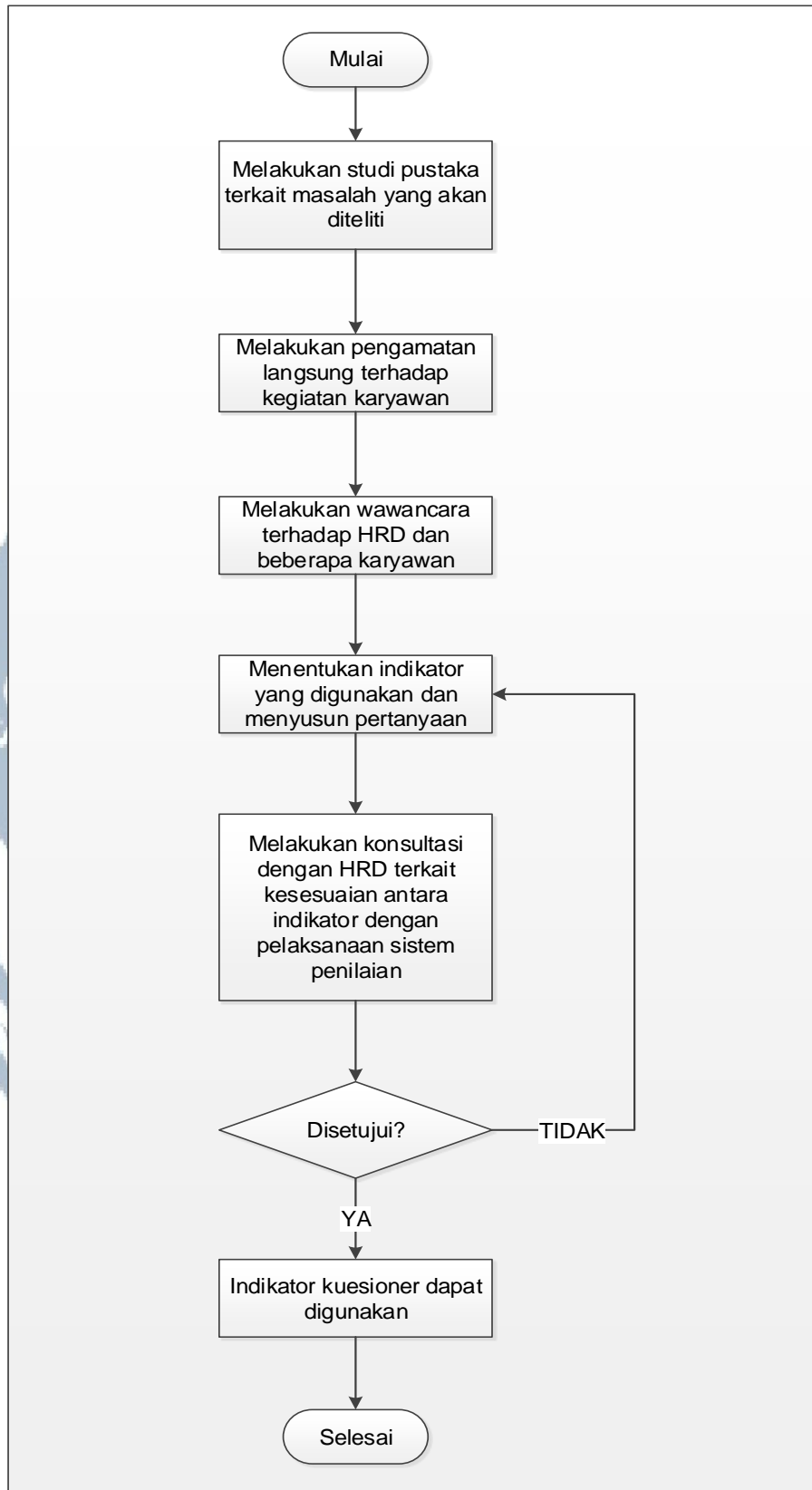
apakah berjalan efektif sesuai penilaian karyawan sebagaimana yang digunakan oleh Daoanis (2012) untuk menilai status dari sistem penilaian kinerja dan dampak sistem penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan dalam penelitiannya.

Kuesioner ini dibagi atas dua bagian yakni bagian pertama untuk mengetahui status dari sistem penilaian kinerja yang digunakan saat ini, bagian kedua untuk mengetahui dampak dari sistem penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*, sebagaimana digunakan dalam penelitian-penelitian terdahulu. Skala ini dikembangkan Rensis Likert dan biasanya memiliki 5 atau 7 kategori dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”. Skala *Likert* banyak digunakan dalam riset-riset SDM yang menggunakan metode survei untuk mengukur sikap karyawan, persepsi karyawan, tingkat kepuasan karyawan, atau mengukur perasaan karyawan yang lain (Istijanto, 2006). Pada penelitian ini menggunakan 5 kategori dengan skor sebagai berikut:

- | | |
|--|-------|
| a. Skor 5 untuk menyatakan Sangat Setuju | (SS) |
| b. Skor 4 untuk menyatakan Setuju | (S) |
| c. Skor 3 untuk menyatakan Kurang Setuju | (KS) |
| d. Skor 2 untuk menyatakan Tidak Setuju | (TS) |
| e. Skor 1 untuk menyatakan Sangat Tidak Setuju | (STS) |

Adapun tahapan penyusunan instrumen dapat dijelaskan pada gambar berikut.



Gambar 3.2. Tahapan Penyusunan Instrumen Penelitian

3.8. Uji Coba Instrumen

Uji coba instrumen dilakukan agar instrumen layak digunakan dalam penelitian, sehingga data yang diperoleh valid dan reliabel. Uji coba instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah pertanyaan yang diajukan dapat memberikan gambaran mengenai sistem penilaian kinerja dan kinerja karyawan. Suatu alat pengukur dikatakan *valid*, jika alat ini mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu (Nasution, 2004).

Uji reliabilitas dilakukan agar instrumen penelitian senantiasa menjamin hasil pengukuran yang handal. Suatu alat pengukur dikatakan reliabel bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama (Nasution, 2004).

3.9. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis regresi sederhana.

3.9.1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan mengubah kumpulan data mentah menjadi bentuk yang mudah dipahami, dalam bentuk informasi yang lebih ringkas (Istijanto, 2006). Analisis statistika deskriptif dapat memberikan informasi yang membantu dalam memahami karakteristik data. Informasi yang dari analisis deskriptif berupa penyebaran data, ukuran pemusatan data, ukuran penyebaran data serta kecenderungan suatu gugus data. Analisis deskriptif digunakan untuk penggambaran tentang statistik data seperti *min*, *max*, *mean*, *sum*, *standar deviasi*, *variance*, *range*, dan lain-lain (Priyatno, 2014). Pada penelitian ini, analisis statistika deskriptif digunakan untuk menganalisis penilaian karyawan terhadap pelaksanaan sistem penilaian kinerja PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta.

3.9.2. Analisis Regresi

Analisis regresi adalah analisis persamaan garis yang diperoleh berdasarkan perhitungan-perhitungan statistika, umumnya disebut model, untuk mengetahui perbedaan sebuah variabel mempengaruhi variabel lain (Bungin, 2008). Analisis regresi digunakan untuk mengetahui hubungan sebuah variabel dependen dan independen.

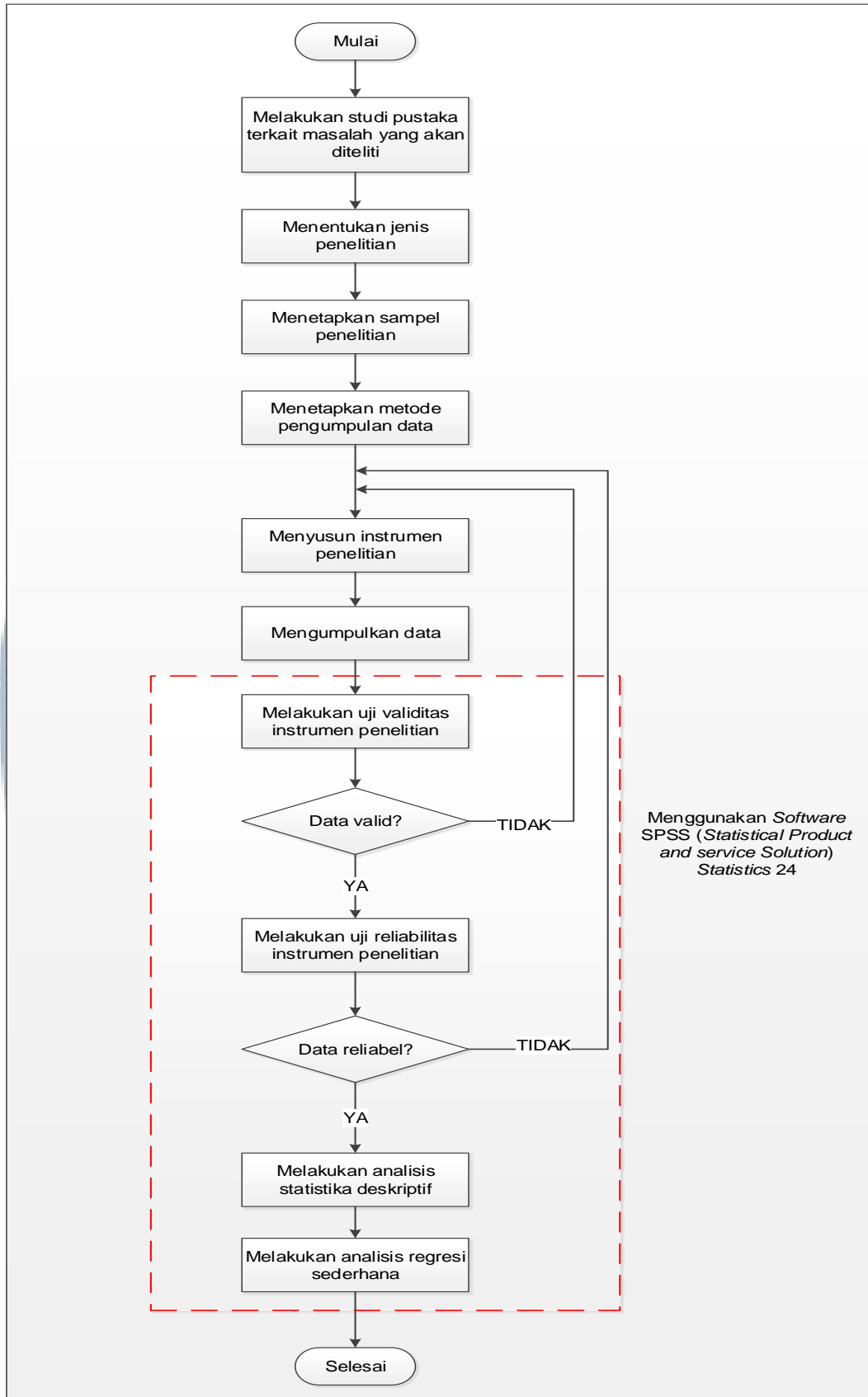
Pada penelitian ini menggunakan analisis regresi sederhana yang terdiri dari analisis koefisien determinasi dan uji t. Dikatakan sederhana karena terdapat satu variabel independen dan satu variabel dependen. Analisis regresi sederhana digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat). Variabel dependen adalah variabel yang diestimasi atau diprediksi berdasarkan nilai variabel lain yaitu variabel independen. Variabel independen merupakan variabel yang digunakan untuk memprediksi atau mengestimasi besarnya variabel dependen (Widarjono, 2015). Sebelum dilakukan analisis regresi sederhana dilakukan pengujian asumsi klasik yang bertujuan agar diperoleh model regresi dengan estimasi yang tidak bias dan pengujian dapat dipercaya (Priyatno, 2014).

Analisis regresi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh sistem penilaian terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta, sehingga penilaian karyawan terhadap pelaksanaan sistem penilaian kinerja tersebut dapat diperhatikan oleh atasan untuk perbaikan selanjutnya. Sebelum dilakukan analisis regresi maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H_0 = Sistem penilaian kinerja tidak berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta.
- H_1 = Sistem penilaian kinerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta.

3. 10. Tahapan Pengolahan dan Analisis Data

Tahapan pengolahan dan analisis data dapat dijelaskan melalui gambar berikut.



Gambar 3.3. Tahapan Pengolahan dan Analisis Data

3.11. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 2 (dua) sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner dan wawancara terhadap responden. Data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen perusahaan serta data-data yang yang diperoleh dari sumber lain seperti internet, jurnal, buku, dan sebagainya.

