

### **BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Jember yang beralamat di jalan Trunojoyo No. 73, Kauman, Kepatihan, Kec Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur Kode pos 68131. Observasi dan wawancara dilaksanakan selama 4 bulan.

#### **3.2 Jenis dan Rancangan Penelitian**

Penulis menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami secara mendalam implementasi dan dampak Balanced Scorecard (BSC) dalam organisasi. Metode utama yang digunakan meliputi wawancara mendalam dengan manajer, staf, dan karyawan dari berbagai departemen untuk menggali pengalaman dan pandangan mereka, serta observasi langsung terhadap praktik penerapan BSC sehari-hari guna menangkap dinamika organisasi yang mungkin tidak terlihat dalam wawancara. Selain itu, studi dokumen seperti laporan kinerja dan rencana strategis juga dianalisis untuk melengkapi data dan memberikan gambaran menyeluruh tentang integrasi BSC dalam strategi perusahaan.

#### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

##### **3.3.1. Data Primer**

Merupakan data yang dikumpulkan sendiri oleh penulis yang berhubungan dengan penelitian yang sedang dilaksanakan. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan pihak terkait. Menurut Sugiyono (2022), data yang diperoleh langsung dari sumber pertama, misalnya melalui wawancara atau kuesioner. Wawancara sendiri merupakan salah satu metode pengumpulan data yang bisa dilakukan secara langsung, yaitu dengan tatap muka antara pewawancara dan responden. Namun, wawancara juga bisa

dilakukan secara tidak langsung, misalnya ketika daftar pertanyaan diberikan kepada responden untuk dijawab di lain waktu.

### 3.3.2. Data Sekunder

Sumber data sekunder dalam penelitian ini meliputi buku, jurnal, artikel, internet, literatur, buku referensi, dokumen atau laporan perusahaan, serta sumber-sumber lain yang berhubungan dengan penelitian. Data sekunder diperoleh dengan cara:

## 3.4 Teknik Pengumpulan Data

### 3.4.1 Observasi

Menurut Flick, U *et al* (2023) Observasi dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan mengamati langsung perilaku atau fenomena di lapangan, baik secara partisipan maupun non-partisipan. Observasi partisipan memberi pemahaman mendalam namun berisiko bias, sedangkan non-partisipan lebih objektif tetapi bisa kurang mendalam.

### 3.4.2 Wawancara

Menurut Sugiyono (2023) Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui percakapan dua arah antara peneliti dan informan. Dalam proses ini, peneliti mengajukan pertanyaan, sementara informan memberikan jawaban yang diharapkan dapat menggali informasi secara lebih mendalam terkait fenomena yang sedang diteliti.

### 3.3.3 Dokumentasi

Sugiyono (2019) mengemukakan Dokumen adalah catatan peristiwa masa lalu dalam berbagai bentuk, seperti tulisan, gambar, atau karya seni. Dalam penelitian kualitatif, dokumentasi berperan penting sebagai pelengkap observasi dan wawancara, karena dapat memberikan konteks tambahan dan menguatkan temuan (Sugiyono, 2019).

### 3.5 Teknik Analisis Data

Menurut Mulyadi (2000) yang dikembangkan oleh Nurcahya (2016), rumus-rumus yang diukur untuk mengukur kinerja masing-masing perspektif adalah pertama mengukur kinerja perspektif keuangan dengan cara mencari nilai ROE, BOPO, *Cash ratio* dan efektifitas penagihan. Kemudian yang kedua adalah mengukur kinerja perspektif pelanggan dengan mencari nilai tingkat akuisisi pelanggan, tingkat retensi pelanggan, tingkat kepuasan konsumen, dan tingkat profitabilitas pelanggan. Yang ketiga adalah mengukur kinerja perspektif proses bisnis internal dengan cara mencari nilai rasio produksi, tingkat kehilangan air, jam operasional layanan, tekanan air pelanggan dan penggantian meter air. Yang terakhir adalah mengukur kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan mencari nilai retensi karyawan, produktifitas karyawan dan rasio diklat pegawai.

#### 3.5.1. Penerjemahan visi, misi dan tujuan Perusahaan Daerah Air Minum Jember ke dalam empat perspektif *Balance Scorecard*

Penjabaran visi, misi dan tujuan perusahaan perlu dilakukan untuk mengetahui sasaran perusahaan berdasarkan empat perspektif yang digunakan yaitu keuangan pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan.

Visi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Jember adalah “Mewujudkan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Jember yang terpercaya, terdepan dan berdaulat. Misi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Jember adalah membangun kepercayaan publik dan *stakeholder* dengan peningkatan akselerasi pelayanan, mengoptimalkan kualitas kinerja perusahaan guna menambah daya saing Kabupaten Jember untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah serta menguatkan pelestarian dan pengelolaan sumber daya air guna mendukung pengembangan cakupan pelayanan yang berkelanjutan. Kemudian empat perspektif yang dimiliki oleh Perusahaan Daerah Air

Minum Kota Jember adalah pertama perspektif keuangan dengan sasaran mengoptimalkan profitabilitas perusahaan dan berbagai faktor yaitu ROE, BOPO, *Cash Ratio*, dan efektifitas penagihan. Perspektif pelanggan dengan sasaran meningkatkan kepercayaan pelanggan dan meminimalkan komplain dari pelanggan. Perspektif proses bisnis internal dengan sasaran Meningkatkan pelayanan dan mutu perusahaan berdasarkan BPPSPAM. Kemudian yang terakhir adalah perspektif pembelajaran dengan sasaran meningkatkan kualitas pegawai melalui diklat, pelayanan dan produktifitas pegawai.

### 3.5.2. Penentuan skor pada setiap perspektif *Balance Scorecard*

Penentuan skor pada tingkat kepentingan Perusahaan Daerah Air Minum Jember terhadap masing-masing persepektif *Balanced Scorecard* karena perlu adanya keseimbangan dengan mengasumsikan keempat perspektif tersebut dilihat sama pentingnya bagi perusahaan. Penilaian dalam hasil akhir suatu data dideskripsikan dengan beberapa kriteria diantaranya dengan nilai 1 yang masuk dalam kriteria “Baik”, nilai 0 dengan kriteria “Cukup” dan -1 dengan kriteria “Kurang Baik” Mulyadi (2001).

Penilaian kinerja yang didapat dari Perusahaan Daerah Air Minum Jember dari hasil pemberian skor pada setiap indikator dari empat perspektif *Balanced Scorecard* dihitung dengan cara total skor yang dicapai dibagi dengan total skor maksimal. Langkah selanjutnya membuat skala pengukuran kinerja untuk mengetahui batas kinerja dapat dikatakan “Kurang Baik” dengan skor  $-1 - 0$ , ”Cukup”  $>0 - 0,5$ , dan “baik” dengan skor  $>0,5 - 1,0$ .