

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan proses kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang yang saling berinteraksi secara intensif. Interaksi dapat disusun atau dapat digambarkan dalam sebuah struktur untuk membantu dalam mencapai sebuah tujuan yang dituju secara bersama-sama. Tujuan suatu organisasi dapat terwujud apabila kegiatan yang ada di dalam organisasi dikerjakan sesuai dengan tupoksi (Tugas pokok dan fungsi) dengan yang telah ditetapkan bersama. Peran manusia dalam suatu organisasi sangat penting terutama kedudukannya sebagai salah satu sumber daya. Manusia merupakan salah satu faktor utama dalam meningkatkan produktifitas kinerja. Keberadaan manusia dalam meningkatkan produktifitas tidak lepas dari elemen lain dalam sistem kerja.

Di era globalisasi ini yang disertai dinamika pertumbuhan budaya dan pesatnya ilmu pengetahuan dan teknologi lebih melahirkan sebuah persaingan dalam berbagai hal, baik itu dalam bidang ekonomi, ideologi, dan kemasyarakatan. Pokok permasalahan yang paling mendasar adalah terletak pada invasi kebudayaan setidaknya nilai-nilai yang terkandung di dalamnya, seperti hedonisme, materealisme, dan lainnya yang sedikit banyak mempengaruhi nilai-nilai yang berlaku di dalam masyarakat<sup>1</sup>. Perubahan

---

<sup>1</sup> Sudarsono, *Etika tentang Kenakalan Remaja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1989), Cet.I, hal. 39

tersebut dapat menggeser bahkan menggantikan tata nilai masyarakat, sehingga menimbulkan perubahan sosial (*social change*). Dengan perubahan itu timbul suatu permasalahan-permasalahan baru, utamanya termasuk dalam hal interaksi sosial dan kepemimpinan.

Namun, konsep kebebasan dari individualisme ini disisi lain dapat menimbulkan keegoisan dan meniadakan solidaritas diantara individu dalam komunitas. Masing-masing hanya memiliki kebebasan dirinya sendiri, sehingga sering tidak peduli atau memikirkan keadaan-keadaan komunal yang ada dalam komunitas tersebut<sup>2</sup>. Disinilah bagaimana interaksi sosial berkontribusi banyak pada kebutuhan individu di levelnya sebagai mahluk sosial.

Organisasi ekstra kampus merupakan organisasi yang berbasis di luar kampus yang memiliki tiga ciri yaitu bersifat terbuka, pusat kegiatannya berada di luar kampus, dan sifat keanggotaanya konsensus dan kesamaan ideologi. Organisasi ekstra kampus memiliki empat gerakan yang dijadikan sebagai landasan geraknya yaitu; *pertama* gerakan politik (berafiliasi dengan golongan-golongan), *kedua* gerakan sosial (menjadi motor penggerak terhadap ketimpangan sosial yang terjadi), *ketiga* mencetak intelektual (mengadakan seminar-seminar dan kajian-kajian ilmiah), dan *keempat* menjaga ideologi.

Menurut Schein, organisasi adalah suatu kordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai sebuah tujuan yang diinginkan bersama-

---

<sup>2</sup> Ridha Aida, "Jurnal Demokrasi, Vol. IV, No.02 Tahun 2005, hal. 102.

sama. Schen juga mengatakan bahwa organisasi mempunyai karakteristik tertentu yaitu struktur, tujuan, saling berhubungan dengan bagian lain dan tanggung jawab pada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut. Sifat tergantung antara satu dengan yang lainnya menandakan bahwa organisasi yang dimaksudkan merupakan suatu sistem yang saling keterhubungan dan tidak dapat dipisahkan<sup>3</sup>.

Organisasi adalah suatu wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri. Organisasi merupakan suatu sistem terkoordinir yang terdiri setidaknya dua orang, berfungsi mencapai satu sasaran tentu atau serangkaian sasaran<sup>4</sup>. Dikatakan merupakan suatu sistem karena organisasi itu terdiri dari berbagai bagian yang saling terhubung antara satu sama lain. Bila salah satu bagian yang terganggu maka akan mempengaruhi pada bagian-bagian yang lain. Suatu organisasi berbentuk apabila satu usaha memerlukan usaha lebih dari satu orang untuk menyelesaikannya dan untuk saling melengkapi dalam mencapai tujuan masing-masing. Setiap manusia perlu mempelajari organisasi karena organisasi merupakan suatu alat/sarana dalam mencapai sebuah tujuan, atau dengan kata lain organisasi adalah suatu jembatan yang dapat difungsikan untuk memperlancar dan memuluskan harapan, keinginan yang telah di cita-citakan bersama<sup>5</sup>.

---

<sup>3</sup> Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 23.

<sup>4</sup> Prof.Dr. Veitzhal Rivai, M.B.A, *kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta:PT RajaGrafindo Persada,2006), hlm. 188-189

<sup>5</sup> Siswanto, Drs. Agus Sucipto, *teori dan perilaku organisasi*, (UIN Malang Press, 2008), hlm. 59

Dalam upaya untuk mencapai tujuan bersama maka suatu organisasi membutuhkan arah yang jelas. Ketika organisasi memiliki arah gerak yang jelas maka akan terbentuk kesatuan yang dapat menyamakan persepsi setiap anggotanya. Sehingga setiap anggota akan saling membantu dalam upaya untuk mencapai tujuan bersama tersebut. Selain itu dengan adanya arah gerak organisasi maka setiap anggota dapat saling mengingatkan dan menyadari tupoksi dalam organisasi tersebut.

Dengan demikian penting kiranya adanya arah gerak bagi suatu organisasi. Ketika tidak adanya arah gerak yang jelas dalam organisasi maka akan menimbulkan dampak yang negatif terhadap organisasi tersebut. Misalnya dalam upaya untuk mencapai tujuan bersama, suatu organisasi tentu membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten. Untuk itu dibutuhkan pengembangan nalar bagi anggota organisasi tersebut. Namun karena tidak adanya arah gerak yang jelas dalam organisasi tersebut maka yang terjadi adalah munculnya anggota insidental. Anggota insidental adalah anggota yang hanya datang ketika ada kegiatan/event tertentu.

Kondisi tersebut juga terjadi pada organisasi IPMA NTT Bandung. Organisasi ini mengalami ketidakjelasan dalam arah gerak organisasi. Akibatnya terjadi kondisi yang telah di jelaskan sebelumnya. Untuk itu perlu adanya strategi baru yang dapat menyadarkan setiap anggota mengenai urgensi arah gerak organisasi. Dengan demikian diharapkan dapat terlahir anggota-anggota yang sadar akan tupoksinya masing-masing sehingga dapat menjadi langkah awal untuk mencapai tujuan bersama.

Salah seorang tokoh pemikir yang berasal dari negeri china juga pernah membicarakan soal strategi dan arah gerak suatu kelompok atau organisasi. Ia bernama Sun Tzu, seorang panglima perang pada masa kerajaan wu. Ia pernah menjelaskan mengenai arah gerak suatu kelompok (Pasukan). Baginya suatu kelompok (pasukan) yang tidak memiliki arah gerak sudah dipastikan akan mendapatkan kekalahan. Dengan kata lain arah gerak menentukan tercapai atau tidaknya tujuan bersama dalam suatu organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut peneliti tertarik untuk membuat sebuah penelitian yang berjudul “ETIKA ORGANISASI IPMA NTT BANDUNG (STUDI ANALISIS TERHADAP PERILAKU GERAK ORGANISASI DAERAH NTT DI BANDUNG)”.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari uraian yang telah dipaparkan di atas, adapun batasan masalah yang akan difokuskan kepada arah gerak organisasi yang menggunakan metode analisis Sun Tzu mengenai perilaku organisasi. Adapun rumusan masalah yang akan diangkat adalah:

- a. Bagaimana konsep arah gerak organisasi IPMA NTT Bandung dalam pemikiran Sun Tzu?
- b. Bagaimana pandangan Sun Tzu mengenai arah gerak organisasi daerah IPMA NTT Bbandung?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka yang akan di jadikan tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui konsep arah gerak organisasi menurut Sun Tzu
- b. Mengetahui pandangan Sun Tzu mengenai arah gerak organisasi IPMA NTT Bandung.

#### **D. Manfaat penelitian**

.Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu:

- a. Manfaat ilmiah

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan acuan atau rujukan bagi penelitian berikutnya yang menyangkut dengan arah gerak organisasi.

- b. Manfaat sosial

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai media evaluasi bagi organisasi IPMA NTT Bandung. Selain itu diharapkan penelitian ini dapat diaplikasikan kepada organisasi lain yang mengalami permasalahan serupa.

#### **E. Tinjauan Pustaka**

Dalam tinjauan pustaka ini, penulis mendeskripsikan penelitian yang terkait dengan judul penelitian penulis. Berikut ini adalah beberapa karya ilmiah yang berkaitan dengan judul penulis, antara lain:

1. Jurnal dengan judul *Arah Gerakan Mahasiswa (Gerakan Politik ataukah Gerakan Moral)* yang ditulis oleh Sunyoto Usaman. Jurnal ini menjelaskan tentang arah gerak mahasiswa. Arah gerak tersebut dipengaruhi oleh kekuatan sosial dan kekuatan intelektual yang

melatarbelakangi gerakan-gerakan mahasiswa tersebut berada, sehingga muncul bentuk-bentuk yang berbeda<sup>6</sup>.

Penelitian tersebut meskipun memiliki kesamaan objek mengenai arah gerak namun arah gerak yang dimaksud adalah berbeda. Penelitian tersebut menjelaskan mengenai arah gerak mahasiswa. Sedangkan dalam penelitian yang hendak dilakukan oleh peneliti adalah arah gerak organisasi.

2. Jurnal dengan judul *Peran Organisasi Al Jamiatul Washiliyah Cabang Tanah Karo Tahun 1938-1967* yang ditulis oleh Abdul Halim Simamora dan Trisni Andayani. Penelitian ini memaparkan tentang bagaimana peran arah gerak bagi organisasi Al Jamiatul Washiliyah Cabang Tanah Karo. Dengan adanya arah gerak yang jelas bagi organisasi tersebut, maka tujuan bersama yang dibangun sejak awal didirikannya (sebagai media dakwah) dapat tercapai<sup>7</sup>.

Lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Peneliti lebih memfokuskan penelitian pada arah gerak organisasi menurut sun tzu.

3. Dalam skripsi yang ditulis oleh Marsellyna Reftia dengan judul *“Manajemen Konflik Interpersonal Pada Mahasiswa Aktifis Organisasi Kemahasiswaan”* Mengatakan bahwa Konflik merupakan sebuah perbedaan yang menjadi bagian dari kehidupan seluruh manusia. setiap individu umumnya pernah mengalami konflik antara individu lainnya,

---

<sup>6</sup> Sunyoto Usman, *Arah Gerak Mahasiswa (Gerakan Politik Ataukah Gerakan Moral)*, Vol 3, No 2, November 1999 (146-163).

<sup>7</sup> Abdul Halim Simamora dan Trisni Andayani, *Peran Organisasi Al Jamiatul Wasliyah Cabang Tanah Karo*, Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik, 3 (2) (2015), 127-142

kinflik seperti ini disebut dengan konflik interpersonal. Mahasiswa aktivis yang banyak berinteraksi dengan berbagai macam orang biasanya akan sering mengalami konflik antara interpersonal. Latar belakang mahasiswa akademis maupun aktivis seringkali dituntut untuk mengelolah konflik terutama konflik interpersonal dengan baik.

4. Dalam skripsi yang ditulis oleh Biyan Muda Intan yang berjudul *“Karakteristik Perilaku Organisasi Pada Baituul Wattamwil (BMT) Al Fath Pamulung”* mengatakan bahwa Dalam kegiatannya perilaku organisasi memiliki tiga karakteristik penting yaitu (Perilaku, Struktur dan Proses). BMT Al Fath memiliki Karakteristik perilaku yang terarah dari segi perilaku pembentukannya yaitu meliputi komunikasi antar individu, kelompok dan lingkungannya. Perilaku yang ditunjang dengan komunikasi yang baik antar individu dan kelompoknya serta antar internal BMT Al Fath dengan eksternalnya menghasilkan perilaku organisasi yang baik. Program yang terukur jelas dan berbanding lurus dengan visi, misi dan tujuannya ditunjang dengan struktur organisasi yang lengkap sehingga dapat mengatur hubungan yang baik antar bagian dan dapat memanfaatkan semua kemampuan ke suatu tujuan organisasi sesuai dengan visi misi BMT Al Fath. Selain itu struktur organisasi yang digunakan BMT Al Fath akan mempermudah dalam proses pengambilan keputusan dan pengintegrasian fungsi-fungsi dalam organisasi seperti POACE (planning, organizing, actuating, controlling,



dan evaluating), sehingga rantai pengendalian komando dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

#### **F. Kerangka Pemikiran**

Organisasi adalah wadah dimana mahasiswa atau masyarakat berkumpul dan menjalani tujuan bersama sehingga mencapai sebuah tujuan yang diharapkan bersama, sebagai wadah bagi orang-orang dalam pembentukan perilaku dan budaya organisasi; dan sebagai wadah untuk mencapai sasaran yang sulit dicapai seorang diri. Menurut pandangan Grenberg dan Baron berpendapat bahwa organisasi adalah sistem sosial yang terstruktur. Di dalamnya terdiri dari kelompok dan individu yang berkerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama<sup>8</sup>.

Sebuah organisasi harus jelas tujuannya serta ada beberapa hal yang akan dilakukan di dalamnya yang tertuang didalam visi dan misi organisasi tersebut. Tentunya hal ini harus disepakati sejak awal karena berkaitan dengan arah gerak organisasi tersebut dan membawa sebuah nilai yang bisa menguntungkan bagi sebuah organisasi tersebut sehingga agar tidak terjadi sebuah ketidak pastian mengenai langkah gerak organisasi tersebut.

Organisasi yang berada di luar kampus, salah satunya adalah organisasi daerah. Organisasi ini merupakan wadah perjuangan mahasiswa yang tidak memiliki keterikatan penuh dengan kampus di mana keanggotaannya berasal dari masing-masing daerah, baik di lingkup kabupaten/kota, provinsi, maupun kepulauan.

---

<sup>8</sup> Dr. H. Chandra Wijaya, M.Pd. *Perilaku Organisasi* (Medan: LPPI, 2017). hlm 2

Dari segi perannya, tentu organisasi mahasiswa daerah sangat diperlukan. Ia harus berkiprah mengingat tugas dan fungsinya sebagai wadah pemersatu antara satu dan yang lain dengan latar belakang daerah yang sama.

Pada dasarnya, organisasi daerah mempunyai nilai lebih tersendiri dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas. Salah satu keunggulannya, karena tidak perlu susah payah lagi mencari anggota ketika memiliki latar belakang daerah yang sama. Mereka secara otomatis sudah bisa tergabung dalam organisasi tersebut.

Tujuan organisasi pada dasarnya dibedakan menjadi dua yaitu tujuan yang sifatnya abstrak dan berdimensi jangka panjang, yang menjadi landasan dan nilai-nilai yang melandasi organisasi itu didirikan. Tujuan organisasi seperti itu disebut dengan “misi organisasi”. Jenis tujuan yang lain disebut dengan “tujuan operasional” atau sering disebut juga dengan objective. Jenis tujuan ini sifatnya lebih operasional, yang menunjukkan apa yang akan diraih oleh organisasi. Tujuan operasional atau objektif biasanya merupakan tujuan jangka pendek yang lebih spesifik dan dapat diukur secara kuantitatif.

Salah satu tokoh yang menjelaskan tentang strategi berperang dalam sebuah organisasi ialah Sun Tzu. Sun Tzu adalah seorang ahli strategi perang yang hidup lebih 2600 tahun lalu, atau seabad sebelum Socrates lahir. Di masa hidupnya memang China daratan selalu ramai oleh berbagai peperangan yang tak pernah ada habisnya. Dalam kondisi seperti itulah Sun Tzu tampil sebagai jenderal perang yang hidup di negara Wu pada abad ke-6 SM. Walaupun masih simpang siur, namun banyak orang yang meyakini Sun Tzulah yang

menyusun 36 taktik dan strategi perang yang oleh orang barat dikenal sebagai Sun Tzu *Art of The War*. Secara umum filosofi perang Sun Tzu tersebut lebih menekankan tentang bagaimana memenangi perang tanpa harus terjadi pertempuran dengan cara mempertahankan kontrol atas musuh dalam situasi yang ketat daripada perang itu sendiri.

Sun Tzu berkata : ”Hargailah orang-orangmu seperti bayi, maka ia akan berjalan-jalan dengan kamu sampai ke bukit yang paling dalam. Anggaplah prajuritmu sebagai anak yang kamu kasihi, maka ia akan mersedia mati untuk anda”. Seorang pemimpin organisasi haruslah bisa menunjukan kepada anggotanya agar bisa saling mengasihi dalam sebuah organisasi. Setiap anggota pasti memiliki kemampuan yang terbatas dalam mengelola organisasi. Untuk itu, struktur organisasi harus memiliki personalia yang logis.

Karena setiap organisasi pasti memiliki strategi agar bisa mencapai sebuah tujuan yang dicapai. Maupun strategi bertahan atau menyerang dalam menghadapi tantangan zaman, karena untuk mempertahankan pertempuran organisasi adalah sama sulitnya. Seni berperang yang digambarkan diatas akan membentuk suatu dasar bagi pertimbangan variasi strategi yang akan digunakan pada saat mengalami suatu masalah dalam sebuah organisasi, mengendalikan ataupun memenangkan persaingan. Kemampuan kebijakan dalam menerapkan dan mengembangkan seni ini bagi para pemegang keputsan diharapkan agar bisa memberikan keberhasilan pada organisasi.

Adapun kemajuan sebuah organisasi itu bergantung kepada orang yang menahkodainya sehingga memiliki peran yang sangat penting dalam menyusun strategi kemajuan sebuah organisasi. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi termasuk yang berorientasi publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi. Pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam membawa organisasi publik yang dipimpinya dalam mencapai tujuan dan para pemimpin haruslah bertindak sesuai visi-visi yang ditujukan bagi organisasinya.

## **G. Langkah-Langkah Penelitian**

### **1. Metode Penelitian**

Metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus. Studi kasus merupakan salah satu jenis penelitian kualitatif, dimana peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, aktivitas, terhadap satu orang atau bahkan lebih. Di dalam penelitian kualitatif suatu permasalahan terikat oleh waktu dan aktivitas. serta peneliti melakukan pengumpulan data secara mendetail dan rinci dengan menggunakan berbagai prosedur atau aturan pengumpulan data serta dalam waktu yang berkesinambungan . Alasan menggunakan metode studi kasus ini

karena penulis bermaksud memahami situasi sosial secara mendalam, menemukan pola, hipotesis dan teori<sup>9</sup> dan eksperimen.

Penelitian Kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dimana penelitian ini adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi<sup>10</sup>. Karakteristik penelitian kualitatif :

- a. Secara Ontologis, penelitian kualitatif memandang realita terbentuk dari hakikat manusia sebagai subjek yang mempunyai kebebasan menentukan pilihan berdasarkan sistem makna individu. Oleh karena itu, fenomena sosial budaya dan tingkah laku manusia tidak cukup dengan merekam hal-hal yang tampak secara nyata, melainkan juga harus mencermati secara keseluruhan dalam totalitas dalam konteksnya.
- b. Secara Epistemologis, dalam penelitian kualitatif, proses penelitian merupakan sesuatu yang lebih penting disbanding dengan hasil yang diperoleh.
- c. Secara Aksiologis, konsep atau teori yang diperoleh dari proses penelitian kualitatif dapat dimanfaatkan untuk membangun kehidupan

---

<sup>9</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, (Bandung, Alfabeta, 2016), hal. 13 .

<sup>10</sup> Albi Anggito, Johan Setiawan. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Sukabumi, CV Jejak, 2018), Hal. 4.

suatu kelompok masyarakat yang berlandaskan kepada nilai-nilai dasar kehidupan mereka sendiri<sup>11</sup>.

## **2. Lokasi Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian di organisasi IPMA NTT Bandung yang letaknya di Kiara Condong Kota Bandung, Jawa Barat, yang berdekatan dengan kampus Universitas Nusantara (UNINUS). Subjek dalam penelitian adalah darimana data dapat diperoleh, atau informasi yang akan ditetapkan. Pada penelitian ini yang menjadi subyek adalah Organisasi IPMA NTT Bandung.

Objek dari penelitian ini adalah Organisasi Daerah yang akan diteliti atau objek penelitian adalah suatu masalah yang tersembunyi dan akan dipecahkan oleh penelitian. Objek penelitian ini adalah Organisasi daerah yang dikaji dari segi gerak dan tujuan yang ada pada organisasi tersebut.

## **3. Jenis Dan Sumber Data**

Dalam penelitian yang dilakukan ini menggunakan teknik wawancara secara mendalam. Wawancara merupakan salah satu cara pengumpulan data yang dilakukan oleh pewawancara kepada narasumber dengan cara memberikan satu pertanyaan atau lebih kepada narasumber yang dijadikan acuan untuk mendapatkan sumber data yang jelas. Yang perlu dipegang oleh peneliti dalam menggunakan metode interview atau wawancara adalah :

---

<sup>11</sup> Muh. Fitrah & Luthfiyah. *Metodologi penelitian: penelitian kualitatif, tindakan kelas & studi kasus*. (Sukabumi, CV Jejak, 2017). Hal. 48.

- a. Bahwa subyek (responden) adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri.
- b. Bahwa apa yang dinyatakan oleh subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.
- c. Bahwa interpretasi subyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksudkan oleh peneliti<sup>12</sup>.

Sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini memiliki dua sumber terbesar yaitu :

*Sumber data primer*, acuan terbesar dalam data primer ini adalah hasil wawancara/kuisisioner langsung dengan narasumber yaitu dengan salah satu anggota atau kader IPMA NTT Bandung.

*Sumber data sekunder*, yaitu sumber yang di jadikan acuannya adalah buku-buku, jurnal, skripsi, artikel, dan media *social*, yang bisa dijadikan sebagai sumber informasi tambahan yang berkaitan dengan penelitian atau tema yang di bahas. Yaitu mengenai organisasi IPMA NTT Bandung yang lebih khususnya menggali tentang arah gerak sebuah organisasi yang menggunakan analisis sun tzu.

#### d. Metode Analisis Data

---

<sup>12</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, (Bandung, Alfabeta, 2016), hal.188.

Dalam penelitian kualitatif, analisis data mulai dilakukan sebelum, selama dan sesudah di lapangan. Dalam hal ini Nasution (1988) menyatakan “analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya sampai jika mungkin, teori yang grounded”. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data<sup>13</sup>.



---

<sup>13</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, (Bandung, Alfabeta, 2016), hal.333.