

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek dan Subjek Penelitian

Objek dari penelitian yang dilakukan ini adalah kinerja organisasi pada PT Aksara Semesta Propertindo yang berlokasi di Jl. Sunan Bonang, Dusun II, Dukuhwaluh, Kec. Kembaran, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah. Sedangkan subjek dalam penelitian ini yaitu PT Aksara Semesta Properindo.

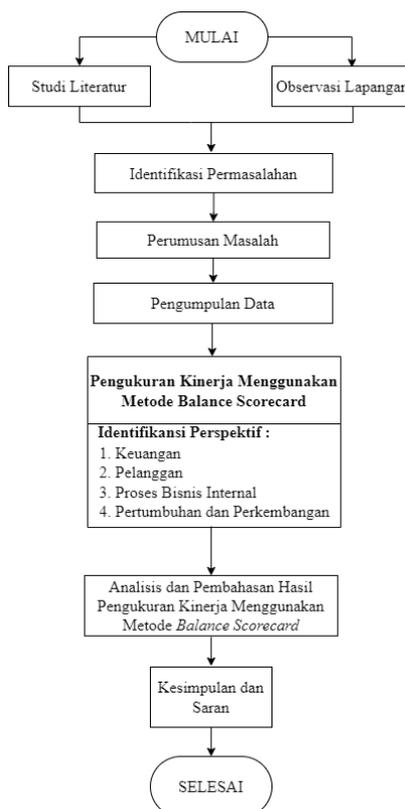
3.2 Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis yaitu dependen (X) dan independen (Y). Adapun rincian variabel tersebut sebagai berikut:

1. Kinerja Organisasi (X)
2. Kinerja Perspektif Keuangan (Y1), meliputi:
 - a. *Return on Assets*
 - b. *Return on Equity*
 - c. *Net Profit Margin*
 - d. *Gross Operating Profit Margin*
3. Kinerja Perspektif Pelanggan (Y2), meliputi:
 - a. Pangsa Pasar
 - b. Retensi Pelanggan
 - c. Akuisisi Pelanggan
4. Kinerja Perspektif Bisnis Proses Internal (Y3), meliputi:
 - a. Perjanjian pihak ketiga
 - b. Proses pelayanan
 - c. Inovasi
 - d. Proses operasi
5. Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Y4), meliputi:
 - a. Retensi karyawan
 - b. Tingkat pelatihan karyawan
 - c. Kepuasan karyawan
 - d. Kemampuan sistem informasi

3.3 Alur Penelitian

Supaya penelitian dapat berjalan dengan baik maka dibuat alur penelitian untuk memberikan gambaran tentang langkah-langkah yang dilakukan untuk menyelesaikan penelitian ini. Adapun alur penelitian ini seperti yang ditunjukkan pada gambar 3.1.



Gambar 3.1 Alur Penelitian

Penelitian ini dimulai dengan melakukan observasi lapangan dan studi literatur secara simultan guna memperoleh pemahaman mendalam terhadap kondisi nyata permasalahan yang terjadi pada objek penelitian, serta mengidentifikasi data yang diperlukan untuk penelitian. Langkah berikutnya adalah mengenali permasalahan yang ada di perusahaan, merumuskan masalah penelitian, dan melakukan pengumpulan data yang melibatkan hasil observasi, wawancara, dan data historis. Selanjutnya, data yang terkumpul digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan menerapkan metode *Balanced Scorecard* yang melibatkan empat perspektif, yakni keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. Kemudian, penulis

menganalisis hasil pengukuran sebagai dasar perbaikan yang dapat diterapkan oleh perusahaan. Langkah terakhir pembuatan kesimpulan dan saran berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini teknik pengumpulan data dimaksudkan untuk memperoleh data yang relevan dan akurat sesuai variabel yang dibahas. Adapun metode pengumpulan data tersebut meliputi:

3.4.1 Observasi

Teknik ini dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap lokasi yang menjadi fokus penelitian guna mengumpulkan informasi primer dan sekunder.

3.4.2 Wawancara

Teknik ini melibatkan interaksi tanya jawab dengan pihak terkait atau pemangku kepentingan di perusahaan, bertujuan untuk memperoleh data atau informasi yang mungkin tidak dapat diperoleh melalui metode lainnya.

3.4.3 Data Historis

Penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan informasi dari data-data historis atau data sebelumnya yang dimiliki perusahaan yang tersip dengan baik oleh pihak perusahaan. Adapun pada penelitian ini data historis yang dibutuhkan meliputi data pemasukan, data pengeluaran, data aset, data pelanggan dan data karyawan.

3.4.4 Kuesioner

Teknik pengumpulan data ini diperoleh melalui pertanyaan tertulis yang di ajukan kepada responden. Kuesioner disebarkan kepada karyawan untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan dan kemampuan sistem informasi perusahaan. Kuesioner yang digunakan penelitian ini mengacu dari sumber Ramadhan (2021) dengan skala nilai pengukuran jawaban yaitu poin 1-4. Skala poin tersebut yaitu (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) setuju, (4) Sangat setuju.

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan implementasi *Balanced Scorecard* pada kinerja yang diukur menggunakan empat perspektif yaitu perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan perkembangan. Adapun tahapan penerapan metode *Balanced Scorecard* sebagai berikut:

1. Identifikasi visi misi perusahaan.
2. Penetapan tujuan strategis dalam setiap perspektif yang digunakan.
3. Penentuan indikator pada tiap perspektif *balance scorecard*.
4. Pengumpulan data variabel yang dibutuhkan.
5. Menghitung masing-masing variabel data dengan bantuan software Ms. Excel.
6. Menentukan kategori penilaian dari hasil perhitungan sesuai dengan kriteria penilaian masing-masing variabel.
7. Analisis dan pembahasan hasil.
8. Identifikasi prioritas perbaikan dengan *Traffic Light Rating System* pada masing-masing indikator.
9. Pembuatan *strategy map*.

Selain itu, rincian pengukuran variabel pada masing-masing perspektif yang digunakan penelitian ini sebagai berikut :

4.1 Perspektif Keuangan

Adapun indikator pengukuran yang digunakan pada perspektif keuangan dalam mengukur kinerja PT Aksara Semesta Propertindo sebagai berikut:

1. ROA (*Return on Assets*)

Return on assets atau rentabilitas ekonomis menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan atau laba dengan keseluruhan aktiva yang dimiliki oleh organisasi. Laba bersih merupakan hasil keuntungan yang diperoleh setelah dikurangi semua biaya dan beban dari total pendapatan, sedangkan total aset adalah total penjumlahan nilai aset yang dimiliki perusahaan bersifat lancar dan tidak lancar maupun bersifat berwujud dan tidak berwujud seperti kas, piutang, persediaan,

peralatan, hak cipta, tanah dan bangunan (Joni, 2018). Maka secara matematis ROA dapat dihitung dengan persamaan (1). Hasil yang diperoleh akan dinilai berdasarkan pada tabel 3.1.

$$ROA = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aset}} \times 100\% \dots\dots\dots(1)$$

Tabel 3.1 Standar Interval Persentase ROA

No	Standar Interval Persentase	Kriteria
1	$\leq 4\%$	Tidak Baik
2	5 - 11 %	Cukup
3	$\geq 12\%$	Baik

(Sumber: Hartati dkk., 2022)

2. ROE (*Return on Equity*)

Return on Equity sering disebut dengan *rate of return on net worth* menilai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dengan modal sendiri yang dimiliki. Secara matematis ROE dapat dihitung dengan persamaan (2). Total modal adalah jumlah keseluruhan harta yang dimiliki pemilik perusahaan atas aktiva perusahaan, yang merupakan kekayaan bersih yang diperoleh dengan mengurangi kewajiban perusahaan (Joni, 2018). Jumlah kekayaan tersebut berupa aktiva lancar seperti kas atau uang tunai di peti kas dan di bank, surat-surat berharga (efek) dan barang jadi (Sunarjanto, 2018). Kriteria akhir dari penilaian ROE berdasarkan pada Tabel 3.2.

$$ROE = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Modal}} \times 100\% \dots\dots\dots(2)$$

Tabel 3.2 Standar Interval Persentase ROE

No	Standar Interval Persentase	Kriteria
1	$\leq 7\%$	Tidak Baik
2	8 - 11 %	Cukup
3	$\geq 12\%$	Baik

(Sumber: Hartati dkk., 2022)

3. *Net Profit Margin* (NPM)

Net profit margin mengukur jumlah laba bersih yang dihasilkan penjualan sesudah pajak dan mengukur seberapa besar persentasenya dari

total pendapatan. Setelah diperoleh hasil penghitungan sesuai persamaan (3) maka standar penentuan kriteria dikategorikan sesuai dengan tabel 3.3.

$$NPM = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Pendapatan}} \times 100\% \dots\dots\dots (3)$$

Tabel 3.3 *Standar Interval Persentase NPM*

No	<i>Standar Interval Persentase</i>	Kriteria
1	$\geq 50\%$	Tidak Baik
2	30 - 49 %	Cukup
3	$\leq 29\%$	Baik

(Sumber: Hartati dkk., 2022)

4. *Gross Operating Profit Margin (GOP Margin)*

Gross Operating Profit Margin merupakan indikator keuangan yang digunakan untuk mengukur efisiensi operasional suatu perusahaan dalam menghasilkan keuntungan setelah menilai biaya operasional dan total pendapatannya. Biaya operasional adalah pengeluaran berkelanjutan yang dilakukan oleh perusahaan, yang terkait langsung dengan aktivitas operasional sehari-hari perusahaan atau dapat diartikan juga sebagai pengeluaran yang berkaitan dengan operasi, termasuk semua biaya yang langsung digunakan untuk produksi atau pembelian barang yang diperdagangkan, serta mencakup biaya umum, penjualan, administrasi, dan bunga pinjaman (Azis dkk., 2021). Secara umum *GOP Margin* dapat dihitung dengan persamaan (4), setelah diperoleh hasil maka penilaian akan ditentukan berdasarkan pada tabel 3.4.

$$GOP\ Margin = \frac{\text{Total Pendapatan} - \text{Total Biaya Operasional}}{\text{Total Pendapatan}} \times 100\% \dots\dots\dots (4)$$

Tabel 3.4 *Standar Interval Persentase GOP*

No	<i>Standar Interval Persentase</i>	Kriteria
1	$\geq 6\%$	Baik
2	$= 6\%$	Sedang
3	$\leq 6\%$	Buruk

(Sumber: Parta dkk, 2019)

4.2 Perspektif Pelanggan

Pada perspektif pelanggan indikator variabel yang digunakan untuk penilaian kinerja meliputi:

1. Pangsa Pasar

Pangsa pasar digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana perusahaan dapat mencapai keseimbangan dalam suatu segmen pasar sehingga ketika perusahaan berhasil meraih pangsa pasar yang signifikan akan memberikan dampak positif pada pendapatan perusahaan secara keseluruhan (Budiarti, 2023). Pangsa pasar diukur dari persentase jumlah pelanggan yang terlayani dari total keseluruhan pelanggan atau dapat ditulis secara matematis seperti pada persamaan (5). Pelanggan terlayani mengacu pada pelanggan yang telah melakukan pemesanan kamar dan telah *chek-in* untuk menerima layanan atau produk yang mereka butuhkan atau inginkan. Sedangkan pelanggan tidak terlayani mengacu pada pelanggan yang telah melakukan pemesanan pada sistem namun tidak *chek-in*. Hasil penilaian akan dikriteriakan berdasarkan pada tabel 3.5.

$$\text{Pangsa Pasar} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Terlayani}}{\text{Total Pelanggan}} \times 100\% \dots \dots \dots (5)$$

Tabel 3.5 Standar Interval Persentase Pangsa Pasar

No.	Standar Interval Persentase	Kriteria
1	$\geq 50\%$	Baik
2	30%-49%	Cukup
3	$\leq 29\%$	Tidak Baik

(Sumber: Hartati dkk., 2022)

2. Retensi Pelanggan

Retensi pelanggan adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan hubungan yang kuat dengan pelanggannya (Afrizal, 2011). Hal ini mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam menjaga kepercayaan, kepuasan, dan loyalitas pelanggan dari pengalaman yang positif yang diberikan sehingga pelanggan tetap setia dan terus berinteraksi dengan perusahaan. Maka retensi pelanggan diukur dengan menghitung jumlah pelanggan tetap dari total keseluruhan pelanggan

seperti pada persamaan (6). Kemudian, hasil pengukuran akan dinilai dengan standar kriteria pada tabel 3.6.

$$\text{Retensi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan yang Tetap}}{\text{Total Pelanggan}} \times 100\% \dots \dots \dots (6)$$

Tabel 3.6 Standar Interval Persentase Retensi Pelanggan

No.	Standar Interval Persentase	Kriteria
1	$\geq 80\%$	Baik
2	70%-79%	Cukup
3	$\leq 69\%$	Tidak Baik

(Sumber: Hartati dkk., 2022)

3. Akuisisi Pelanggan

Akuisisi pelanggan digunakan untuk mengukur seberapa baik perusahaan dapat mendapatkan pelanggan baru (Budiarti, 2023). Strategi akuisisi pelanggan dapat berupa penyediaan nilai tambah kepada pelanggan baru, baik dalam bentuk produk atau layanan yang unik, penawaran harga yang menarik, atau pengalaman pelanggan yang memuaskan yang ditawarkan oleh perusahaan sehingga mendorong minat positif konsumen pasar untuk memilih jasa perusahaan tersebut daripada pesaingnya. Akuisisi pelanggan dapat dihitung dengan persamaan (7) dan dikriteriakan sesuai pada tabel 3.7 yang merupakan standar kriteria yang digunakan sebagai skala penilaian pada indikator ini setelah dilakukan perhitungan hasil.

$$\text{Akuisisi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru}}{\text{Total Pelanggan}} \times 100\% \dots \dots \dots (7)$$

Tabel 3.7 Standar Interval Persentase Akuisisi Pelanggan

No.	Standar Interval Persentase	Kriteria
1	$\geq 15\%$	Baik
2	10%-14%	Cukup
3	$\leq 9\%$	Tidak Baik

(Sumber: Hartati dkk., 2022)

4.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada Perspektif proses bisnis internal menunjuk proses internal yang diperlukan untuk memberikan nilai bagi kinerja hotel. Adapun pengukuran dinilai berdasarkan indikator sebagai berikut:

1. Perjanjian dengan pihak Ketiga (*Partner with Third Party Providers*)

Pada indikator variabel ini diukur berdasarkan jumlah mitra yang berkerja sama dengan PT Aksara Semesta Propertindo. Data ini dapat diperoleh dari wawancara dengan pihak perusahaan. Kriteria hasil penilaian berdasarkan pada tabel 3.8.

Tabel 3.8 *Standar Interval Persentase Partner with Third Party Providers*

No	<i>Standar Interval Persentase</i>	Kriteria
1	Banyak (>5 Mitra)	Baik
2	Sedang (3-5 Mitra)	Cukup
3	Sedikit (<3 Mitra)	Tidak Baik

(Sumber: Hartati dkk., 2022)

2. Proses pelayanan

Proses pelayanan diukur berdasarkan durasi waktu dalam sehari perusahaan tersebut menyediakan pelayanan jasa. Data akan diperoleh dari wawancara dengan pihak perusahaan dan hasilnya dikategorikan berdasarkan tabel 3.9.

Tabel 3.9 *Standar Interval Persentase Proses Pelayanan*

No	<i>Standar Interval Persentase</i>	Kriteria
1	≤ 8 Jam	Tidak Baik
2	9-16 Jam	Cukup
3	17-24 Jam	Baik

(Sumber: Hartati dkk., 2022)

3. Inovasi

Inovasi menggambarkan kemampuan perusahaan dalam beradaptasi dan berkembang dengan menerapkan ide-ide baru untuk menciptakan nilai tambah yang dapat membedakan diri sehingga dapat lebih unggul dari pesaingnya. Data diperoleh dari wawancara kepada pihak

perusahaan terkait kebaruan dalam hal pelayanan maupun proses manajemennya. Penentuan kriteria hasil akan dinilai berdasarkan tabel 3.10.

Tabel 3.10 *Standar Interval Persentase Inovasi*

No	<i>Standar Interval Persentase</i>	Kriteria
1	≥ 3	Baik
2	1-2	Cukup
3	0	Tidak Baik

(Sumber: Hartati dkk., 2022)

4. Proses Operasi

Proses operasi diukur menggunakan dengan rasio AETR (*Administrative Expense to Total Revenue*) untuk mengetahui proses transaksi perusahaan berjalan dengan efisien, tepat waktu, dan biaya yang optimal (Budiarti, 2023). AETR dihitung dengan membandingkan biaya administrasi dengan total pendapatan seperti ditulis pada persamaan (8). Biaya administrasi ini merupakan biaya yang dikeluarkan untuk kebutuhan administratif. Biaya administrasi itu mencakup semua biaya yang terkait dengan pimpinan, organisasi, produksi, dan pemasaran dalam pengelolaan umum suatu organisasi (Jusmani dan Mursalin, 2020), serta biaya-biaya tersebut dikeluarkan untuk melaksanakan kegiatan usaha seperti gaji, telepon, listrik, air, gas, perlengkapan kantor, peralatan, dan lain sebagainya (Fathony dan Rahayu, 2016). Standar kategori penilaian kinerja perusahaan berdasarkan tabel 3.11.

$$AETR = \frac{\text{Biaya Administrasi}}{\text{Total Pendapatan}} \times 100\% \dots\dots\dots (8)$$

Tabel 3.11 *Standar Interval Persentase AETR*

No.	<i>Standar Interval Persentase</i>	Kriteria
1	$< 8,5\%$	Baik
2	8,5 – 10%	Sedang
3	$>10\%$	Buruk

(Sumber: Parta dkk., 2019)

4.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam *balanced scorecard* bertujuan mengembangkan pengukuran dan target untuk mendorong perkembangan dan kemajuan organisasi, dengan fokus pada penyediaan infrastruktur yang mendukung pencapaian tiga perspektif sebelumnya (Saputra & Santika, 2021). Indikator variabel pada perspektif ini meliputi:

1. Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan untuk tetap bertahan berada di dalamnya (Ramadhan, 2021). Variabel ini diukur berdasarkan indeks laju *turnover* yang dinyatakan dalam persentase dengan membandingkan jumlah karyawan yang keluar dan rata-rata jumlah karyawan sesuai dengan persamaan (9). Karyawan keluar yang digunakan mengacu pada karyawan yang keluar dikarenakan mengundurkan diri. Penilaian hasil akan ditentukan sesuai dengan standar interval pada tabel 3.12.

$$\text{Retensi Karyawan} = \frac{\text{Jumlah karyawan yang keluar}}{\text{Rata-rata Jumlah Karyawan}} \times 100\% \dots \dots \dots (9)$$

Tabel 3.12 Standar Interval Persentase Retensi Karyawan

No	Standar Interval Persentase	Kriteria
1	$\leq 2\%$	Baik
2	3% - 7%	Cukup
3	$\geq 8\%$	Tidak Baik

(Sumber: Hartati dkk., 2022)

2. Tingkat Pelatihan Karyawan

Tingkat pelatihan karyawan diukur berdasarkan perbandingan jumlah karyawan yang pernah ikut serta dalam program pelatihan yang disediakan oleh perusahaan dari jumlah karyawan yang dimiliki. Secara matematis dapat ditulis dengan persamaan (10). Training ini yang mengacu pada program workshop yang diselenggarakan oleh perusahaan yang berfokus pada penerapan praktis dari konsep atau keterampilan yang diajarkan dengan seringkali dihadapkan pada studi kasus atau situasi

simulasi. Kemudian, hasil perhitungan tersebut akan dikriteriakan berdasarkan standar penilaian yang sesuai dengan tabel 3.13.

$$\text{Pelatihan Karyawan} = \frac{\text{Jumlah karyawan training}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\% \dots\dots\dots(10)$$

Tabel 3.13 Standar Interval Persentase Pelatihan Karyawan

No	Standar Interval Persentase	Kriteria
1	$\geq 50\%$	Baik
2	25-50%	Cukup
3	$\leq 24\%$	Tidak Baik

(Sumber: Hartati dkk., 2022)

3. Kepuasan Karyawan

Kepuasan karyawan menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan anggotanya. Kualitas sumber daya yang unggul perlu dimiliki perusahaan dalam berupaya meningkatkan layanan kepada pelanggan. Oleh karena itu, untuk menumbuhkan sumber daya tersebut perusahaan harus berhasil memastikan kepuasan karyawan, karena hal ini akan berdampak positif pada kinerja optimal yang diberikan oleh karyawan (Ramadhan, 2021).

Pada penelitian terkait variabel kepuasan karyawan diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada karyawan yang terdapat 14 pertanyaan tentang kemampuan perusahaan dalam memuaskan karyawan. Berikut item pertanyaan seperti pada tabel 3.14. Hasil kuesioner akan dihitung dengan persamaan (11), kemudian dikategorikan sesuai standar interval pada tabel 3.15.

Tabel 3.14 Pertanyaan tentang kepuasan karyawan

No.	Item Pertanyaan
1.	Gaji sesuai kinerja
2.	Jaminan kesehatan
3.	Jaminan sosial tenaga kerja
4.	Jaminan hari tua
5.	Hubungan baik dengan atasan

6.	Penghargaan
7.	Jabatan sesuai kemampuan
8.	Lingkungan kerja
9.	Komunikasi sesama karyawan
10.	Tunjangan
11.	Hak cuti
12.	Fasilitas
13.	Kondisi tempat kerja
14.	Inisiatif

(Sumber: Ramadhan, 2021)

$$\text{Rata – rata kepuasan Karyawan} = \frac{(1 \times \sum \text{STS}) + (2 \times \sum \text{TS}) + (3 \times \sum \text{S}) + (4 \times \sum \text{SS})}{(\sum \text{Karyawan} \times \text{Banyak Pertanyaan})} \quad (11)$$

Keterangan:

$\sum \text{STS}$: jumlah sangat tidak setuju

$\sum \text{TS}$: jumlah tidak setuju

$\sum \text{S}$: jumlah setuju

$\sum \text{SS}$: jumlah sangat setuju

$\sum \text{Karyawan}$: total Karyawan

Tabel 3.15 Standar Interval Persentase Kepuasan Karyawan

No	Standar Interval Persentase	Kriteria
1	3 – 4	Baik
2	1 - 2	Buruk

(Sumber: Ramadhan, 2021)

4. Kemampuan Sistem Informasi

Organisasi bisnis diharuskan untuk menyediakan sumber daya dan infrastruktur yang cukup, di samping menerapkan protokol informasi yang dapat dipahami dan praktis, berfungsi sebagai tolok ukur untuk menilai pandangan pembelajaran dan perkembangan (Saputra dan Santika, 2021). Tolak ukur kemampuan informasi yang digunakan adalah ketersediaan, keakuratan, dan kecepatan dalam memperoleh informasi melalui sistem (Ramadhan, 2021). Dengan kemampuan sistem informasi yang baik,

