BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek dan Lokasi Penelitian

Objek penelitian dilakukan di Kampoeng Kopi Banaran. Objek penelitian ini adalah Unit Usaha berbentuk kawasan agrowisata milik PT. Perkebunan Nusantara IXyangterletak di areal perkebunan kopi Kebun Getas, tepatnya di Jalan Raya Semarang-Solo Km 35, Kabupaten Semarang dengan ketinggian 480-600 mdpl.

3.2 Identifikasi *Key Performance Indicators*

Dasar penentuan KPI's pada setiap perspektif adalahdengan melihat pada visi, misi, dan tata nilai perusahaan. Berikut adalah visi, misi, dan tata nilai perusahaan pada Kampoeng Kopi Banaran :

VISI

"Menjadi perusahaan agrobisnis yang berdaya saing tinggi dan tumbuh berkembang bersama mitra"

MISI

1. Memproduksi dan memasarkan produk karet, teh, kopi, gula, dan tetes ke pasar domestik dan internasional secara professional untuk menghasilkan pertumbuhan laba (*profit growth*) dan mendukung kelestarian lingkungan

2. Mengembangkan cakupan bisnis melalui diversifikasi usaha yaitu produk hilir, wisata agro, dan usaha lainnya, untuk mendukung kinerja perusahaan
3. Mengembangkan sinergi dengan mitra usaha strategis dan masyarakat lingkungan usaha untuk meningkatkan kesejahteraan bersama.

TATA NILAI PERUSAHAAN

1. Integritas

   Keselarasan antara perkataan dengan tindakan dalam melaksanakan tanggung jawab.
2. Antusias

   Mampu menunjukkan semangat yang tinggi dalam menjalankan setiap tugas dan kewajiban.
3. Kerja Tim

   Kemauan dan kemampuan untuk berkerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan.
4. Peduli

   Merasakan dan menunjukkan empati serta sikap ikhlas membantu terhadap seluruh *stakeholder*-nya.
5. Inovasi

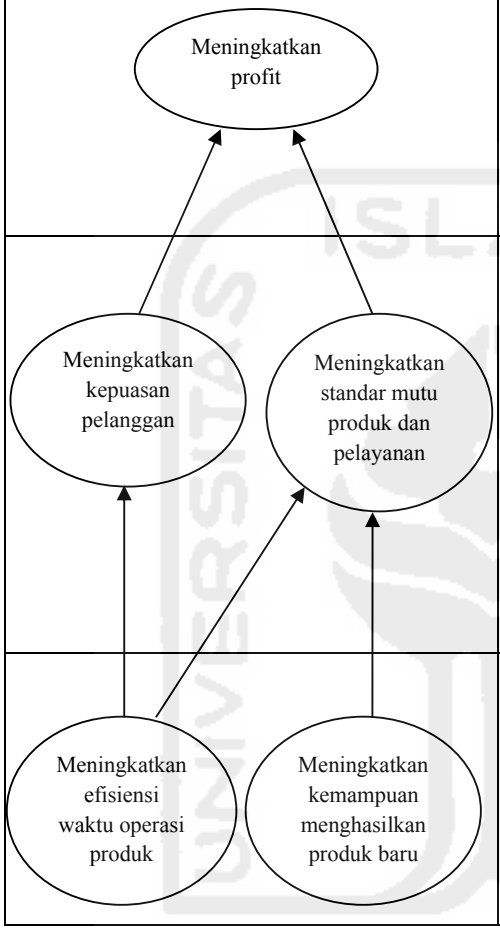
   Cermat dalam membaca peluang dan mampu mengembangkan langkah-langkah baru serta menciptakan iklim yang kondusif untuk implementasi agar menghasilkan nilai tambah yang lebih tinggi.

Penentuan indikator akan lebih menitikberatkan pada pelaksanaan tata nilai perusahaan karena Kampoeng Kopi Banaran sendiri sudah merupakan bagian dari implementasi pada misi kedua milik perusahaan yaitu "Mengembangkan cakupan bisnis melalui diversifikasi usaha yaitu produk hilir, wisata agro, dan usaha lainnya, untuk mendukung kinerja perusahaan". Tata nilai perusahaan yang terdiri dari integritas, antusias, kerja tim, peduli, dan inovasi digunakan untuk mengetahui apakah tata nilai tersebut sudah berjalan dengan baik pada indikator yang ditentukan. Penentuan KPI's dilakukan dengan cara *brainstorming* dalam bentuk *forum group discussion* yang terdiri dari *Manager, Financial Asst. Manager, Marketing & IT Asst. Manager* Kampoeng Kopi Banaran, dan juga peneliti. Penentuan KPI's mengarah pada tujuan strategik Kampoeng

Kopi Banaran. Mulai dari perspektif keuangan yang memiliki tujuan sesuai misi pertamaperusahaan yaitu menghasilkan *profit growth*, maka penentuan indikator keuangan adalah pada pengembalian investasi, perolehan laba, dan efisiensi dalam pemanfaatan modal. Tahap selanjutnya adalah menentukan indikator dari perspektif proses bisnis internal dan pelanggan. Mengacu padah misi kedua dari perusahaan, maka Kampoeng Kopi Banaran harus terus berkembang. Dimulai dari perspektif proses bisnis internal. Proses ini mengarah pada cara-cara di mana nilai akan diciptakan untuk pelanggan, dan bagaimana nilai ini harus dipenuhi. Penentuan indikator pada perspektif ini dibagi menjadi dua faktor, yaitu internal dan eksternal. Faktor internal yang menjadi indikator kinerja adalah proses operasi, sedangkan faktor eksternalnya adalah proses inovasi. Untuk perspektif pelanggan, penentuan indikator lebih mengarah kepada hubungan antara Kampoeng Kopi Banaran dengan pelanggannya, serta kualitas mutu produk dan pelayanan, dengan indikator yang terdiri dari kepuasan pelanggan dan reputasi perusahaan.

Tidak hanya menentukan KPI's, forum diskusi juga dilaksanakan untuk menentukan target perusahaan dari setiap indikator kinerja yang telah ditentukan untuk mengetahui sejauh mana target perusahaan telah terpenuhi agar lebih mempermudah dalam penentuan sasaran perbaikan kinerja. Berikut adalah tabel hasil penentuan*Key Performance Indicators*:

Tabel 3.5 *Key Performance Indicators* dan target kinerja Kampoeng Kopi Banaran

Peta Strategi	Tujuan	Pengukuran	Target	Satuan Waktu
	Profit yang meningkat	*Return on Investment*	7%	Tahun
		Net Profit Margin	7%	Tahun
		Gross Profit Margin	10%	Tahun
	Pelanggan puas terhadap pelayanan Kampoeng Kopi Banaran	Kepuasan Pelanggan	75%	(-)
	Reputasi perusahaan yang baik di mata pelanggan	Reputasi Perusahaan	75%	(-)
	Waktu operasional yang efisien	*Manufacturing Cycle Effectiveness*	70%	Hari
	Produk dan jasa yang inovatif	Jumlah Produk Baru	1	Tahun

Indikator kinerja dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sebagai pendorong dari tiga perspektif lainnya akan ditentukan setelah melihat hasil dari indikator keuangan, pelanggan, dan proses bisnis internal lalu menyesuaikan dengan indikator yang dibutuhkan untuk mendorong performa dari ketiga perspektif tersebut.

3.3 Pengumpulan Data

3.3.1 Sumber Data

Dalam melakukan penelitian ini, diperlukan beberapa jenis data dan informasi yang dibutuhkan. Untuk sumber data dalam penelitian ini terbagi atas 2 jenis yaitu :

1. Data Primer

   Data primer merupakan data yang diperoleh dari hasil kuesioner yang telah disebarkan pada responden terkait yaitu karyawan dan pelanggan Kampoeng Kopi Banaran, serta data yang didapatkan dari internal perusahaan. Beberapa contoh data yang dibutuhkan adalah data keuangan, data proses operasi, data karyawan, serta data bagian umum yang terdapat pada perusahaan.
2. Data Sekunder

   Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari hasil studi literatur berupa jurnal, buku referensi,dan internet.

3.3.2 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner

   Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara menyebar pertanyaan yang akan diajukan kepada responden. Pada penelitian ini, akan disebar kuesioner kepada pelanggan Kampoeng Kopi Banaran untuk mengetahui kepuasan pelanggan, reputasi perusahaan, dan proses inovasi. Untuk kuesioner kepuasan pelanggan, terdapat 21 atribut pertanyaan yang terbagi menjadi 6 dimensi yaitu kenyamanan pengunjung, kualitas pelayanan, kualitas produk, dan kebijakan. Pada kuseioner reputasi perusahaan terdapat 3 atribut, lalu pada kuesioner proses inovasi, terdapat 3 atribut pertanyaan yang masing-masing tidak memiliki dimensi atribut. Kuesioner kedua yang akan disebar adalah kuesioner penentuan bobot indikator AHP untuk para pimpinan Kampoeng Kopi Banaran yang terdiri dari *Manager, Financial Asst. Manager, Marketing & IT Asst. Manager*.

Kuesioner ini disebarkan setelah indikator kinerja sudah ditentukan dari keseluruhan perspektif *Balanced Scorecard*.

2. Observasi

   Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melihat dan meninjau langsung keadaan yang ada dilapangan, yang berarti melihat langsung keadaan di Kampoeng Kopi Banaran.

3. Wawancara

   Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara menanyakan langsung apa yang diperlukan terhadap responden secara langsung, berarti disini menanyakan langsung terhadap responden Kampoeng Kopi Banaran.

3.4 Variabel Penelitian

Untuk variabel penelitian pada penelitian ini terdiri atas 2 variabel penelitian yaitu :

1. Variabel Bebas

   Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel lainnya (*Independent variable*), yang menjadi variabel bebas pada penelitian ini adalah 4 perspektif yang ada pada *Balanced Scorecard*yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

2. Variabel Tidak Bebas

   Variabel tidak bebas merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas (*Dependent variable*), untuk variabel tidak bebas dalam penelitian ini adalah kinerja Kampoeng Kopi Banaran.

3.5 Jenis Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah:

a. Data Kualitatif

   Data kualitatif merupakan data yang berkaitan dengan non angka, data ini berhubungan dengan sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan serta visi dan misi perusahaan.\

b. Data kuantitatif

Data kuantitatif merupakan data yang berkaitan dengan angka, data ini berhubungan dengan jumlah karyawan dan laporan laba rugi Kampoeng Kopi Banaran. Perusahaan tidak memberikan data neraca keuangan kecuali jumlah total aktiva.

3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian pada penelitian ini merupakan lembar observasi yang akan dibutuhkan untuk kelancaran penelitian, adapun isi dari lembar observasi ini adalah kebutuhan-kebutuhan biaya yang berhubungan dengan data yang diperlukan. Serta lembar kuesioner yang berisi tentang kepuasan pelanggan, serta kuesioner *Analytical Hierarchi Process* yang akan diberikan kepada masing-masih responden yang berwenang.

3.7 Alat Bantu Analisis Data

Alat bantu analisis data pada penelitian ini berupa alat-alat yang digunakan untuk membantu analisis data. Adapun alat-alatnya adalah sebagai berikut:

1. Laptop Asus Vivo
2. Alat Tulis
3. *Software SPSS versi 23 for Windows*

3.8 Analisis Data

3.8.1 Uji Validitas

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2004:137).Pada penelitian ini uji validitas akan dilakukan sebanyak dua kali, karena kuesioner yang disebarkan memuat tingkat kepuasan pelanggan serta tingkat kepuasan karyawan Kampoeng Kopi Banaran.

Pengukuran dilakukan dengan menggunakan *software SPSS versi 23 for windows* untuk mengetahui r_{hitung}dengan tingkat signifikansi sebesar 10% dengan derajat kebebesan (df) = n-2

1. Hipotesis yang akan digunakan pada penelitian ini yaitu :
   H_0 : Data butir pertanyaan kuesioner valid
   H_1 : Data butir pertanyaan kuesioner tidak valid
2. Daerah kritis
   $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka H_0 diterima
   $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Adapun untuk menentukan r_{hitung} pada uji validitas dengan menggunakan *software SPSS.* Langkah yang perlu dilakukan adalah dengan klik menu *Analyze* > *Scale* > *Reliability.*

3.8.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabiltas merupakan suatu uji untuk mengukur seberapa handal kuesioner yang telah disebarkan. Pengujian ini dilakukan dengan maksud untuk mengetahui apakah hasil jawaban kuesioner benar-benar stabil dalam mengukur suatu kejadian. Dalam pengujian reliabilitas ini hal yang akan dilakukan adalah dengan menggunakan teknik analisis yang dikembangkan *Cronbach Alpha* dengan tingkat signifikansi αsebesar 0,1 dengan derajat kebebasan (df) = n-2. Selanjutnya perhitungan akan dilakukan dengan menggunakan *Software SPSSversi 23 for windows* untuk megetahui r_{tabel}. Kemudian akan dilakukan perbandingan untuk $r_{alpha} > r_{tabel}$, maka data reliabel.

1. Hipotesis yang akan digunakan pada penelitian ini yaitu :
   H_0 : Data butir pertanyaan kuesioner reliabel
   H_1 : Data butir pertanyaan kuesioner tidak reliabel
2. Daerah kritis
   $r_{alpha} > r_{tabel}$ maka H_0 diterima
   $r_{alpha} < r_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Untuk melihat reliabilitas variabel dapat dilihat dari hasil statistik *Cronbach Alpha*, jika *Cronbach Alpha*> 0,6, maka data yang dihasilkan telah reliabel. Untuk menentukan r_{alpha} dalam uji reliabilitas dengan menggunakan *software SPSS* langkah yang perlu diperlukan yaitu klik menu *Analyze* > *Scale* >*Reliability*.

3.8.3 Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data digunakan dengan tujuan untuk mengetahui apakah data yang digunakan telah mencukupi. Menurut Kadir (2015), rumus yang digunakan untuk mencari uji kecukupan data adalah:

$$n = \frac{N}{1+(Ne^2)}$$ (jika populasi diketahui)……...(3.9)

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})2\,p(1-p)}{e^2}$$ (jika ada kecacatan data, atau kuesioner tidak sah)…….(3.10)

Keterangan:
n = Jumlah data yang diperlukan
N = Populasi
p = Proporsi yang diduga
Z = Nilai Z tabel yang dihubungkan dengan tingkat ketelitian
e = Kesalahan maksimum

Pada penelitian ini, tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 90% ($Z\alpha_{/2}$ = 1,64) dengan *standard error*10%.

3.8.4 Skala Likert

Skala Likert adalah skala yang dikembangkan oleh Rensis Likert pada tahun 1932 yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi sesorang atau sekeompok orang tentang suatu gejala atau fenomena pendidikan (Djaali, 2008). Skala Likert akan digunakan untuk menentukan bobot setiap pernyataan yang

terdapat pada kepuasan pelanggan serta kepuasan karyawan yang ada pada perspektif *Balanced Scorecard* berdasarkan sasaran strategis dan ukurannya serta tingkat kepentingannya. Perbandingan dilakukan dengan memberi nilai skala 1 sampai dengan 5. Adapun tingkat kepuasan dan skornya adalah sebagai berikut:

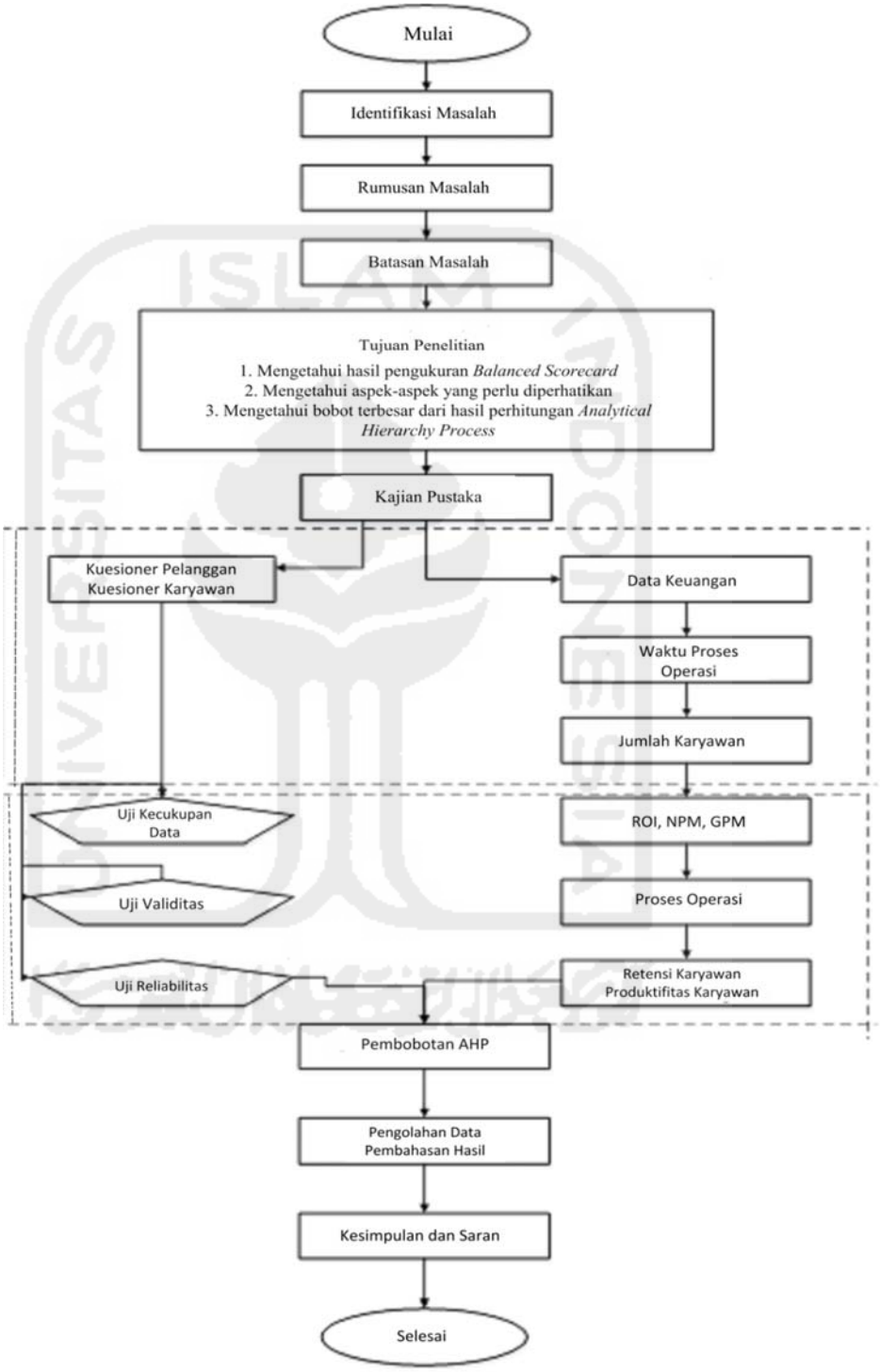
Tabel 2.6 Skala Likert

Skor	Tingkat Kepuasan
1	Sangat Tidak Puas (STP)
2	Tidak Puas (TP)
3	Cukup Puas (CP)
4	Puas (P)
5	Sangat Puas (SP)

Setelah itu akan dilakukan penyebaran kuesioner terhadap pelanggan dan karyawan untuk mengetahui hasil dari perspektif pelanggan serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

3.9 *Flowchart* Penelitian

Adapun alur penelitian dalam penelitian ini yaitu :



Gambar 3.2*Flowchart Penelitian*
Sumber : Dokumentasi pribadi

1. Tahap pertama yang dilakukan adalah identifikasi masalah. Kegiatan ini dilakukan agar mengetahui kondisi nyata pada perusahaan yang pada akhirnya dapat menemukan permasalahan yang terjadi pada perusahaan, sehingga dilakukan perbaikan.
2. Pada rumusan masalah dilakukan untuk mengetahui permasalahan yang terjadi pada perusahaan tentang bagaimana kinerja perusahaan jika diukur menggunakan *Balanced Scorecard* dan mengetahui apa saja yang harus ditingkatkan, serta mengetahui persektif yang lebih diprioritaskan dengan *Analitycal Hierarchy Process*.
3. Setelah menentukan rumusan masalah selanjutnya adalah menentukan tujuan penelitian agar mengetahui arah penelitian ini sesuai dengan penentuan rumusan masalah, kemudian menentukan batasan masalah agar topik permasalahan yang diteliti tidak melebar.
4. Selanjutnya melakukan tahap kajian pustaka untuk mencari informasi serta kajian pendukung seperti kajian deduktif dan kajian induktif untuk memperkuat argumen pada penelitian ini.
5. Tahap pengumpulan data. Pengumpulan data yang dilakukan adalah pengumpulan data keuangan, terdiri atas laporan laba rugi perusahaan. Selanjutnya mengumpulkan data jumlah karyawan untuk menentukan retensi karyawan dan produktifitas karyawan. Berikutnyamengumpulkan waktu penyelesaian proses operasi pada perusahaan.
6. Setelah itu, masuk ke tahap pembuatan kuesioner dan pengumpulan data kepuasan pelanggan, reputasi perusahaan, proses inovasi dan kepuasan karyawan untuk data *Balanced Scorecard* dan juga pengumpulan data kuesioner *Analytical Hierarchy Process* kepada pimpinan perusahaan.
7. Tahap selanjutnya adalah membobotkan tiap perspektif dengan metode *Analytical Hierarchy Process* untuk mengetahui tingkat prioritas perspektif.
8. Mengolah seluruh data *Balanced Scorecard* yang sudah didapatkan, lalu mencari hasil final *Balanced Scorecard.*
9. Tahap terakhir yaitu memberikan kesimpulan hasil dari pembahasan s memberikan saran terhadap tempat penelitian.