

## **BAB IV**

### **PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

#### **4.1 Pengumpulan Data**

##### **4.1.1 Profil Perusahaan**

Titiktemu *Creativehouse* adalah perusahaan berbasis kreatif industri yang memberikan layanan jasa kreatif hingga produksinya. Produk utama Titiktemu *Creativehouse* adalah desain grafis, undangan pernikahan, buku kenangan, buku pop up, majalah, bulletin, brosur, *flyer*, kemasan/*packaging*, seminar *kit*, *merchandising* dan aneka produk lainnya yang berbasis kertas dan cetak mencetak. Titiktemu *Creativehouse* juga melayani jasa kreatif lain seperti ilustrasi, fotografi dan mural.

Titiktemu *Creativehouse* berawal dari sekumpulan mahasiswa desain grafis yang pada tahun 2005 sering berkumpul dan tergabung dalam satu kelompok di kampus. Dari sana berlanjut menjadi lebih serius di tahun 2006, saat beberapa dari mereka sudah lulus. Secara resmi, Titiktemu *Creativehouse* mulai aktif di bulan Mei 2006. Saat itu studio berlokasi di Jl. Petak Baru No. 1, Bener TR IV Yogyakarta. Setelah berproses cukup lama, pada tahun 2012 studio berpindah di Jl. Kenari No. 43 Yogyakarta. Tidak lama di sana, mesti berpindah lagi di Jl. Kebun Raya No. 63 Yogyakarta. Karena pekerjaan yang masuk semakin banyak dan membutuhkan ruang yang lebih luas lagi, akhirnya pada Desember 2015 kembali berpindah studio ke Jl. Tukangan No. 23, Danurejan Yogyakarta.

Di awal berdirinya, Titiktemu *Creativehouse* lebih banyak mengerjakan proyek luar ruang seperti pengerjaan mural dan dekorasi pameran. Namun seiring dengan bertambahnya pekerjaan cetak, sejak tahun 2009 lebih focus di jasa desain dan cetak

mencetak dengan segala turunan produknya. Sejak awal berdiri, karena terbentuk dari sebuah pertemanan Titiktemu *Creativehouse* selalu mengusung semangat kebersamaan dan kekeluargaan di dalam proses bekerja. Meskipun sempat bergonta ganti formasi, namun pada prinsipnya saat ini masih dijalankan oleh orang-orang yang sama yang tergabung sejak awal berdiri.

#### **4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan**

##### **1. Visi Perusahaan**

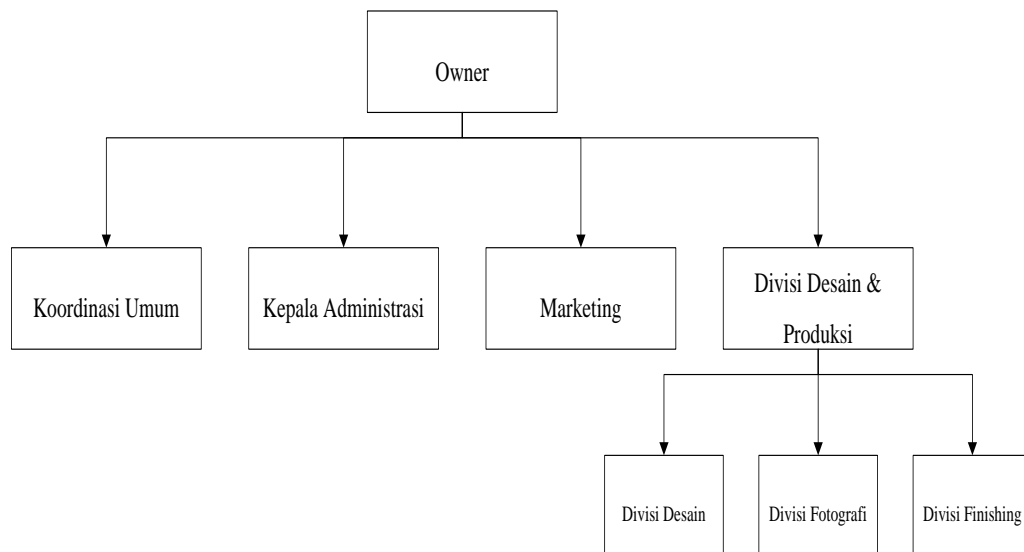
Menjadi salah satu penyedia jasa dan produksi kreatif yang unggul dan berkompeten dan dapat menghasilkan produk-produk yang berkualitas.

##### **2. Misi Perusahaan**

- a. Memberikan layanan jasa dan produksi dengan hasil optimal.
- b. Mengedukasi masyarakat akan pentingnya desain yang baik dalam kehidupan sehari-hari.
- c. Menjadikan klien sebagai bagian dari proses produksi dengan saling bertukar pikiran.
- d. Menghasilkan produk-produk yang bermutu dan mampu bersaing.
- e. Menjadikan Titiktemu sebagai ruang eksplorasi terhadap hal-hal kreatif yang baru.

#### **4.1.3 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi merupakan kerangka yang berhubungan antara orang-orang dengan tugasnya (jabatannya) dalam suatu organisasi sehingga sifatnya dinamis. Titiktemu *Creativehouse* dipimpin langsung oleh Yoseph Novi Christianto yang dalam hal ini sebagai koordinator umum dan diteruskan ke bagian kepala administrasi, bagian *marketing* dan bagian kepala desain dan produk cetak dibagi lagi menjadi divisi desain, divisi *finishing* dan divisi fotografi.



Gambar 4.1 **Struktur Organisasi Titiktemu Creativehouse**

(Sumber : Titiktemu *Creativehouse*)

## 4.2 Pengolahan Data

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data mengenai data-data yang akan digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balanced Scorecard* meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif internal bisnis, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Pada perspektif keuangan harus menggambarkan upaya perusahaan dalam meningkatkan hasil keuangan dengan melihat aspek produksi serta peningkatan jumlah konsumen setiap tahunnya.

Pada perspektif pelanggan harus menggambarkan tampilan perusahaan dimata pelanggan dengan cara memberikan pelayanan terbaik sehingga pelanggan merasa puas. Ukuran yang digunakan dalam perspektif ini adalah tingkat pemerolehan pelanggan (*Customer Acquisition*), tingkat retensi pelanggan (*Customer Retention*), dan tingkat kepuasan pelanggan.

Pada perspektif bisnis internal harus menggambarkan seluruh proses yang dilakukan perusahaan dan identifikasi sampai pemenuhan kebutuhan pelanggan dengan melihat proses inovasi, waktu proses operasi, yang dilakukan oleh perusahaan.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan harus menggambarkan upaya perusahaan untuk terus menerus melakukan inovasi-inovasi dan ukuran yang dipakai pada perspektif ini adalah produktifitas karyawan, dan tingkat kepuasan karyawan.

#### 4.2.1 Perspektif Keuangan

##### 4.2.1.1 Profitabilitas

Profitabilitas merupakan kemampuan yang dicapai perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dalam satu periode tertentu. Dasar penilaian profitabilitas adalah laporan keuangan perusahaan.

**Tabel 4.1** Laba Bersih Tahun 2016

| 2016         |                        |                        |                       |
|--------------|------------------------|------------------------|-----------------------|
| Bulan        | Pendapatan             | Biaya                  | Laba bersih           |
| Januari      | Rp. 2.110.000          | Rp. 1.517.000          | Rp. 593.000           |
| Februari     | Rp. 2.110.000          | Rp. 1.517.000          | Rp. 593.000           |
| Maret        | Rp. 2.110.000          | Rp. 1.517.000          | Rp. 593.000           |
| April        | Rp. 18.505.000         | Rp. 10.350.000         | Rp. 8.155.000         |
| Mei          | Rp. 28.450.000         | Rp. 15.650.000         | Rp. 12.800.000        |
| Juni         | Rp. 12.390.000         | Rp. 9.950.000          | Rp. 2.440.000         |
| Juli         | Rp. 2.100.000          | Rp. 8.500.000          | Rp. -6.400.000        |
| Agustus      | Rp. 9.625.000          | Rp. 9.350.000          | Rp. 275.000           |
| September    | Rp. 2.195.000          | Rp. 9.500.000          | Rp. -7.305.000        |
| Oktober      | Rp. 13.600.000         | Rp. 10.600.000         | Rp. 3.000.000         |
| November     | Rp. 13.600.000         | Rp. 11.100.000         | Rp. 2.500.000         |
| Desember     | Rp. 29.905.000         | Rp. 14.550.000         | Rp. 15.355.000        |
| <b>Total</b> | <b>Rp. 136.700.000</b> | <b>Rp. 104.101.000</b> | <b>Rp. 32.599.000</b> |

Dari tabel 4.1 diatas dapat dilihat bahwa jumlah pendapatan Titiktemu *Creativehouse* pada tahun 2016 adalah sebesar Rp. 136.700.000,- dan biaya pengeluarannya adalah sebesar Rp. 104.101.000,- serta laba bersih yang didapat adalah sebesar Rp. 31.599.000.

**Tabel 4.2** Laba Bersih Tahun 2017

| 2017         |                        |                        |                      |
|--------------|------------------------|------------------------|----------------------|
| Bulan        | Pendapatan             | Biaya                  | Laba bersih          |
| Januari      | Rp. 4.158.000          | Rp. 8.510.000          | Rp. -4.352.000       |
| Februari     | Rp. 4.800.000          | Rp. 5.800.500          | Rp. -1.000.500       |
| Maret        | Rp. 4.370.000          | Rp. 6.000.000          | Rp. -1.630.000       |
| April        | Rp. 6.870.000          | Rp. 6.870.000          | Rp. 0                |
| Mei          | Rp. 23.850.000         | Rp. 13.850.000         | Rp. 10.000.000       |
| Juni         | Rp. 17.475.000         | Rp. 12.475.000         | Rp. 5.000.000        |
| Juli         | Rp. 21.925.000         | Rp. 13.925.000         | Rp. 8.000.000        |
| Agustus      | Rp. 11.370.000         | Rp. 10.370.000         | Rp. 1.000.000        |
| September    | Rp. 8.300.000          | Rp. 9.500.000          | Rp. -1.200.000       |
| Oktober      | Rp. 6.910.000          | Rp. 9.450.000          | Rp. -2.540.000       |
| November     | Rp. 3.800.000          | Rp. 11.300.000         | Rp. -7.500.000       |
| Desember     | Rp. 18.600.000         | Rp. 14.500.000         | Rp. 4.100.000        |
| <b>Total</b> | <b>Rp. 132.428.000</b> | <b>Rp. 122.550.500</b> | <b>Rp. 9.877.500</b> |

Dari tabel 4.2 diatas, bahwa jumlah pendapatan Titiktemu *Creativehouse* pada tahun 2017 adalah Rp. 132.428.000,- dan biaya pengeluaran adalah Rp. 122.550.500,- serta laba bersih yang dihasilkan adalah Rp. 9.877.500. Pada tahun 2017 laba bersih yang dihasilkan menurun dibandingkan tahun 2016 dikarenakan pembelian bahan baku yang lebih banyak.

**Tabel 4.3** Laba Bersih Tahun 2016 dan 2017

| <b>Tahun</b> | <b>Pendapatan</b> | <b>Biaya</b>    | <b>Laba Bersih</b> |
|--------------|-------------------|-----------------|--------------------|
| <b>2016</b>  | Rp. 136.700.000   | Rp. 104.101.000 | Rp. 32.599.000     |
| <b>2017</b>  | Rp. 132.428.000   | Rp. 122.550.500 | Rp. 9.877.500      |

Tingkat pertumbuhan pendapatan merupakan perbandingan selisih antara tingkat pendapatan tahun yang diamati dan tahun sebelumnya.

$$\begin{aligned}
 \text{Pertumbuhan profit} &= \frac{\text{Laba Bersih } t - \text{Laba Bersih } t-1}{\text{Laba Bersih } t-1} \times 100\% \dots\dots\dots(4.1) \\
 &= \frac{9.877.500 - 32.599.000}{32.599.000} \times 100\% \\
 &= -69,7\%
 \end{aligned}$$

Pada perhitungan tabel diatas dapat dilihat jumlah *profit* yang dimiliki Titiktemu *Creativehouse* pada tahun 2016 dan 2017 adalah sebesar Rp. 32.599.000,- dan Rp. 9.877.500,- dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Titiktemu *Creativehouse* mengalami penurunan *profit* yang cukup besar.

#### **4.2.1.2 Return On Equity (ROE)**

*Return On Equity* merupakan alat ukur kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba. *Return On Equity* dipilih karena merupakan alat ukur yang langsung mewakili harapan *shareholder*, sebab tingkat pengembalian atas modal yang ditanamkan dapat langsung diketahui dan menggambarkan keefektifan atas investasi yang dilakukan. Adapun rumus yang digunakan dalam indicator ini adalah :

$$\text{Return On Equity} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Modal}} \times 100\% \dots\dots\dots(4.2)$$

**Tabel 4.4** Nilai ROE Tahun 2016

| 2016         |                        |                       |              |
|--------------|------------------------|-----------------------|--------------|
| <b>Bulan</b> | <b>Biaya</b>           | <b>Laba Bersih</b>    | <b>ROE</b>   |
| Januari      | Rp. 1.517.000          | Rp. 593.000           | 39.1%        |
| Februari     | Rp. 1.517.000          | Rp. 593.000           | 39.1%        |
| Maret        | Rp. 1.517.000          | Rp. 593.000           | 39.1%        |
| April        | Rp. 10.350.000         | Rp. 8.155.000         | 78.8%        |
| Mei          | Rp. 15.650.000         | Rp. 12.800.000        | 81.8%        |
| Juni         | Rp. 9.950.000          | Rp. 2.440.000         | 24.5%        |
| Juli         | Rp. 8.500.000          | Rp. -6.400.000        | -75.3%       |
| Agustus      | Rp. 9.350.000          | Rp. 275.000           | 2.9%         |
| September    | Rp. 9.500.000          | Rp. -7.305.000        | -76.9%       |
| Oktober      | Rp. 10.600.000         | Rp. 3.000.000         | 28.3%        |
| November     | Rp. 11.100.000         | Rp. 2.500.000         | 22.5%        |
| Desember     | Rp. 14.550.000         | Rp. 15.355.000        | 105.5%       |
| <b>Total</b> | <b>Rp. 104.101.000</b> | <b>Rp. 32.599.000</b> | <b>31.3%</b> |

Dari tabel 4.4 diatas, didapat ROE keseluruhan tahun 2016 adalah 31,3%. Sedangkan jika ROE perusahaan dihitung perbulan maka ROE pada bulan Desember adalah yang terbesar dengan nilai 105,5%. Untuk ROE terkecil terdapat pada bulan September yaitu -76,9%.

**Tabel 4.5** Nilai ROE Tahun 2017

| 2017         |                        |                      |             |
|--------------|------------------------|----------------------|-------------|
| <b>Bulan</b> | <b>Biaya</b>           | <b>Laba bersih</b>   | <b>ROE</b>  |
| Januari      | Rp. 8.510.000          | Rp. -4.352.000       | -51.1%      |
| Februari     | Rp. 5.800.500          | Rp. -1.000.500       | -17.2%      |
| Maret        | Rp. 6.000.000          | Rp. -1.630.000       | -27.2%      |
| April        | Rp. 6.870.000          | Rp. 0                | 0.0%        |
| Mei          | Rp. 13.850.000         | Rp. 10.000.000       | 72.2%       |
| Juni         | Rp. 12.475.000         | Rp. 5.000.000        | 40.1%       |
| Juli         | Rp. 13.925.000         | Rp. 8.000.000        | 57.5%       |
| Agustus      | Rp. 10.370.000         | Rp. 1.000.000        | 9.6%        |
| September    | Rp. 9.500.000          | Rp. -1.200.000       | -12.6%      |
| Oktober      | Rp. 9.450.000          | Rp. -2.540.000       | -26.9%      |
| November     | Rp. 11.300.000         | Rp. -7.500.000       | -66.4%      |
| Desember     | Rp. 14.500.000         | Rp. 4.100.000        | 28.3%       |
| <b>Total</b> | <b>Rp. 122.550.500</b> | <b>Rp. 9.877.500</b> | <b>8.1%</b> |

Dari tabel 4.5 diatas, didapat ROE Titiktemu *Creativehouse* pada tahun 2017 adalah 8,1%. Sedangkan jika ROE perusahaan dihitung perbulan maka ROE pada bulan Mei adalah yang terbesar dengan nilai 72,2%. Untuk ROE terkecil terdapat pada bulan November yaitu -66,4%.

**Tabel 4.6** *Return On Equity*

| <b>Tahun</b> | <b>Biaya</b>    | <b>Laba Bersih</b> | <b>ROE</b> |
|--------------|-----------------|--------------------|------------|
| <b>2016</b>  | Rp. 104.101.000 | Rp. 32.599.000     | 31.3%      |
| <b>2017</b>  | Rp. 122.550.500 | Rp. 9.877.500      | 8.1%       |

$$\text{ROE 2016} = \frac{32.599.000}{104.101.000} \times 100\%$$

$$= 31,3\%$$

$$\text{ROE 2017} = \frac{9.877.500}{122.550.500} \times 100\%$$

$$= 8,1\%$$

Dari perhitungan tabel 4.6 diatas, dapat dilihat bahwa ROE Titiktemu *Creativehouse* pada tahun 2016 adalah 31,3% dan tahun 2017 adalah 8,1%. *Return On Equity* Titiktemu *Creativehouse* mengalami penurunan yang cukup besar.

#### **4.2.1.3** *Return On Investment (ROI)*

*Return On Investment* (ROI) merupakan suatu ukuran laba atas investasi yang digunakan untuk menunjukkan efektifitas pemakaian sumber daya yang diinvestasikan oleh perusahaan. Adapun rumus yang digunakan dalam indicator ini adalah :

$$\text{Return On Investment} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Aktiva}} \times 100\% \dots \dots \dots (4.3)$$



**Tabel 4.7** *Return On Investment*

| <b>Tahun</b> | <b>Laba Bersih</b> | <b>Total Aktiva</b> | <b>ROI</b> |
|--------------|--------------------|---------------------|------------|
| <b>2016</b>  | Rp. 32.599.000     | Rp. 167.500.000     | 19.5%      |
| <b>2017</b>  | Rp. 9.877.500      | Rp. 170.000.000     | 5.8%       |

$$\text{ROI 2016} = \frac{32.599.000}{167.500.000} \times 100\%$$

$$= 19,5\%$$

$$\text{ROI 2017} = \frac{9.877.500}{170.000.000} \times 100\%$$

$$= 5,8\%$$

Pada perhitungan *Return On Investment* di atas dapat dilihat bahwa Titiktemu *Creativehouse* mengalami penurunan yang cukup besar. Pada Tahun 2016 *Return On Investment* yang dihasilkan adalah sebesar 19,5% sedangkan tahun 2017 adalah 5,8%.

#### 4.2.1.4 *Total Asset Turn Over (TATO)*

Merupakan rasio pendapatan terhadap harta total digunakan untuk mengetahui tingkat perputaran pendapatan dari aktiva yang dimiliki perusahaan. Adapun rumurs yang digunakan dalam indicator ini adalah :

$$\text{Total Asset Turn Over} = \frac{\text{Pendapatan}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\% \dots\dots\dots (4.4)$$

**Tabel 4.8** *Total Asset Turn Over*

| <b>Tahun</b> | <b>Pendapatan</b> | <b>Total Aktiva</b> | <b>TATO</b> |
|--------------|-------------------|---------------------|-------------|
| <b>2016</b>  | Rp. 136.700.000   | Rp. 167.500.000     | 81.6%       |
| <b>2017</b>  | Rp. 132.428.000   | Rp. 170.000.000     | 77.9%       |

$$\text{TATO 2016} = \frac{136.700.000}{167.500.000} \times 100\%$$

$$= 81,6\%$$

$$\text{TATO 2017} = \frac{132.428.000}{170.000.000} \times 100\%$$

$$= 77,9\%$$

Pada perhitungan *Total Asset Turn Over* di atas dapat dilihat bahwa selama 2 tahun terakhir yaitu pada tahun 2016 dan 2017 adalah 81,6% dan 77,9%. Yang berarti pada Titiktemu *Creativehouse* mengalami penurunan *Total Asset Turn Over*.

#### 4.2.1.5 Revenue Growth

Pertumbuhan pendapatan ataupun *Revenue Growth* merupakan perbandingan pertumbuhan pendapatan yang dicapai oleh perusahaan untuk dibandingkan dengan periode sebelumnya. Dari perbandingan tersebut dapat dilihat seberapa besar kemampuan perusahaan untuk meningkatkan pendapatannya. Adapun rumus yang digunakan dalam indikator ini adalah :

$$\text{Pertumbuhan Pendapatan} = \frac{\text{Pendapatan thn } t - \text{Pendapatan thn } t-1}{\text{Pendapatan thn } t-1} \times 100\% \dots \dots \dots (4.5)$$

**Tabel 4.9 Revenue Growth**

| <b>Tahun</b> | <b>Pendapatan</b> | <b>Revenue Growth (%)</b> |
|--------------|-------------------|---------------------------|
| <b>2015</b>  | Rp. 134.550.000   | -                         |
| <b>2016</b>  | Rp. 136.700.000   | 1.6%                      |
| <b>2017</b>  | Rp. 132.428.000   | -3.1%                     |

$$\text{Revenue Growth 2016} = \frac{\text{Pendapatan 2016} - \text{Pendapatan 2015}}{\text{Pendapatan 2015}} \times 100\%$$

$$= \frac{136.700.000 - 134.550.000}{134.550.000} \times 100\%$$

$$= 1,6\%$$

$$\begin{aligned}
 \text{Revenue Growth 2017} &= \frac{\text{Pendapatan 2017} - \text{Pendapatan 2016}}{\text{Pendapatan 2016}} \times 100\% \\
 &= \frac{132.428.000 - 136.700.000}{136.700.000} \times 100\% \\
 &= -3,1\%
 \end{aligned}$$

Pada perhitungan *Revenue Growth* pada tahun 2016 dan 2017 tingkat pertumbuhan profit mencapai 1,6% dan -3,1%. Dapat dilihat presentase pertumbuhan profit menunjukkan bahwa Titiktemu *Creativehouse* mengalami penurunan profit.

#### 4.2.2 Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan merupakan salah satu aspek yang penting dalam kelangsungan sebuah bisnis, meningkatnya produksi dan kualitas pelayanan dapat meningkatkan jumlah pelanggan.

##### 1. *Customer Acquisition*

Pengukuran ini dilakukan untuk mengetahui tingkat pertumbuhan pemerolehan pelanggan dari tahun ke tahun. Indikator pada perspektif ini menggunakan perhitungan :

$$\text{Customer Acquisition} = \frac{\text{Jumlah Pemesan}}{\text{Total Pemesan}} \times 100\% \dots\dots\dots(4.6)$$

**Tabel 4.10** *Customer Acquisition*

| Tahun | Pemesan | Jumlah Pesanan | <i>Customer Acquisition</i> (%) |
|-------|---------|----------------|---------------------------------|
| 2016  | 10      | 65             | 15.4%                           |
| 2017  | 15      | 90             | 16.7%                           |

$$\begin{aligned} \text{Customer Acquisition 2016} &= \frac{10}{65} \times 100\% \\ &= 15,4\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Customer Acquisition 2017} &= \frac{15}{90} \times 100\% \\ &= 16,7\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tabel diatas dapat dilihat pertumbuhan perolehan pelanggan dari tahun 2016 hingga 2017 mengalami peningkatan. Yaitu tahun 2016 sebesar 15,4% dan tahun 2017 sebesar 16,7%.

## 2. Tingkat Kepuasan Pelanggan

Tingkat kepuasan pelanggan merupakan suatu tolok ukur yang bersifat kualitatif dengan melakukan *survey* kepada konsumen perusahaan dengan menyebarkan kuesioner untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan. Pengukuran tersebut untuk mengetahui sejauh mana perusahaan dapat melayani kebutuhan dan keinginan konsumen.

### a. Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data bertujuan mengukur sejauh mana data sampel yang kita peroleh mampu menggambarkan serta mewakili dari kepuasan pelanggan. Adapun rumus yang digunakan dalam uji kecukupan data adalah :

$$n = \frac{(Z_{\alpha})^2 p(1-p)}{e^2} \dots\dots\dots(4.7)$$

Dimana : n = jumlah data yang diperlukan

P = proporsi yang diduga

Z = nilai Z tabel normal yang dihubungkan dengan tingkat ketelitian

e = kesalahan maksimun yang masih diperbolehkan

**Tabel 4.11** Kuisisioner Kepuasan Pelanggan

| Kelompok Responden | Jumlah Responden |         |     |
|--------------------|------------------|---------|-----|
|                    | Disebar          | Kembali | Sah |
| Konsumen           | 60               | 59      | 57  |

Dimana dalam penelitian ini jumlah minimum sampel yang dibutuhkan dengan tingkat kepercayaan 90%  $Z_{\alpha/2} = 1,64$  dan standar *error* adalah 6%.

$$n = \frac{(1,64)^2 \frac{57}{59} (1 - \frac{57}{59})}{(0,06)^2}$$

$$n = 24,46 = 25$$

Data yang dibutuhkan adalah 25, sedangkan data yang ada sebanyak 57, sehingga data cukup.

#### b. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur benar-benar cocok atau sesuai sebagai alat ukur yang diinginkan. Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah hasil jawaban dari kuisisioner oleh responden cocok untuk digunakan dalam penelitian. Dengan melakukan uji validitas diharapkan mendapatkan tingkat kevalidtan dari suatu *instrument* pertanyaan. Untuk tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  dan derajat kebebasan ( $df$ ) = 57 didapatkan nilai  $r_{\text{tabel}}$  sebesar 0,260. Perhitungan  $r_{\text{hitung}}$  dilakukan dengan bantuan *Software SPSS 16.0 for windows*.

- Hipotesis  
 $H_0$  = data butir pertanyaan kuisisioner valid  
 $H_1$  = data butir pertanyaan kuisisioner tidak valid
- Daerah Kritis  
 Jika  $r_{\text{hitung}} \geq r_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  diterima  
 Jika  $r_{\text{hitung}} \leq r_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  ditolak

**Tabel 4.12** Uji Validitas Kepuasan Pelanggan

| No | Kriteria  | $r_{hitung}$ | Tanda  | $r_{tabel}$ | Keterangan |
|----|---|--------------|--------|-------------|------------|
| 1  | Ketersediaan informasi  | 0.635        | $\geq$ | 0.260       | Valid      |
| 2  | Jaminan dalam pengembalian barang yang mengalami cacat                | 0.396        | $\geq$ | 0.260       | Valid      |
| 3  | Kemudahan transaksi bagi pelanggan                                    | 0.451        | $\geq$ | 0.260       | Valid      |
| 4  | Ketetapan waktu pemesanan   | 0.376        | $\geq$ | 0.260       | Valid      |
| 5  | Kemampuan menjelaskan kepada konsumen                                 | 0.566        | $\geq$ | 0.260       | Valid      |
| 6  | Kemampuan merespon keluhan pelanggan                                  | 0.488        |        | 0.260       | Valid      |
| 7  | Respon dengan adanya kritik dan saran dari pelanggan                  | 0.545        | $\geq$ | 0.260       | Valid      |
| 8  | Kemampuan dalam menjaga kepercayaan pelanggan                         | 0.511        | $\geq$ | 0.260       | Valid      |
| 9  | Keramahan karyawan dalam melayani                                     | 0.388        | $\geq$ | 0.260       | Valid      |
| 10 | Kemampuan dalam membina hubungan baik dengan pelanggan dan masyarakat | 0.424        | $\geq$ | 0.260       | Valid      |

Berdasarkan uji validitas dengan menggunakan *software SPSS for windows* diatas, dapat dilihat bahwa  $r_{hitung}$  lebih besar dari pada  $r_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan bahwa atribut pertanyaan pada kuisisioner telah valid dan mampu mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan atribut tersebut.

#### c. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukuran dalam mengukur suatu gejala atas kejadian. Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah hasil jawaban dari kuisisioner oleh responden benar-benar stabil dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut dan sebaliknya jika reliabilitas pengukur tersebut rendah maka alat tersebut tidak stabil dalam mengukur suatu gejala.

- Hipotesis  
 $H_0$  = data butir pertanyaan kuisisioner  
 $H_1$  = data butir pertanyaan kuisisioner tidak valid
- Daerah Kritis

Jika koefisien *Alpha* ( $\alpha$ ) < 0,6 maka butir pertanyaan dinyatakan tidak reliabel.

Jika koefisien *Alpha* ( $\alpha$ ) > 0,6 maka butir pertanyaan dinyatakan reliabel.

Hasil perhitungan *Cronbach's Alpha* pada *Software SPSS for windows* dapat dilihat pada tabel berikut.

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .743             | 10         |

Gambar 4.2 Reliabilitas Pelanggan

Sumber : Olah Data

Hasil perhitungan ( $r$ ) *Cronbach Alpha* pada *Software SPSS for windows* dengan 10 buah pertanyaan yang diberikan dapat dilihat hasilnya yaitu sebesar 0,743, dimana bila  $r_{hitung} \geq 0,6$  maka  $H_0$  diterima. Jika  $r_{hitung} \leq 0,6$  maka  $H_0$  ditolak. Karena nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6 maka  $H_0$  diterima. Berdasarkan pengolahan data tersebut, maka seluruh butir pertanyaan pada kuisioner yang diajukan reliabel.

### 4.2.3 Perspektif Bisnis Internal

#### 4.2.3.1 Pengembangan Inovasi Produk

Pada perspektif ini perusahaan berusaha melakukan perbaikan didalam proses bisnis internal dengan upaya melakukan peningkatan proses inovasi, proses operasi dalam kinerja perspektif proses bisnis internal.

$$\text{Perkembangan Inovasi} = \frac{\text{Produk thn } t - \text{Produk thn } t-1}{\text{Produk thn } t-1} \times 100\% \dots \dots \dots (4.8)$$

**Tabel 4.13** Data Inovasi Produk

| Tahun | Produk baru | Jumlah produk | Pertumbuhan |
|-------|-------------|---------------|-------------|
| 2015  | -           | 2             |             |
| 2016  | 1           | 3             | 50.0%       |
| 2017  | 2           | 5             | 66.7%       |

Perumbuhan produk buku tahunan sekolah pada tahun 2015 ke tahun 2016

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Jumlah Produk Thn 2016} - \text{Jumlah Produk Thn 2015}}{\text{Produk Thn 2015}} \times 100\% \\
 &= \frac{3-2}{2} \times 100\% \\
 &= 50\%
 \end{aligned}$$

Pertumbuhan produk undangan pernikahan pada tahun 2016 ke tahun 2017

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Jumlah Produk Thn 2017} - \text{Jumlah Produk Thn 2016}}{\text{Produksi Thn 2016}} \times 100\% \\
 &= \frac{5-3}{3} \times 100\% \\
 &= 66,7\%
 \end{aligned}$$

Dari tabel diatas dapat dilihat pertumbuhan dan perkembangan inovasi produk Titiktemu *Creativehouse* pada tahun 2016 sebesar 40% dan pada tahun 2017 sebesar 25%. Pada tahun 2015 Titiktemu *Creativehouse* menawarkan buku tahunan sekolah dan undangan pernikahan. Kemudian tahun 2016 ditambahkan 1 produk baru yaitu penyablonan baju. Dan pada tahun 2017 ditambahkan lagi 2 produk baru yaitu pembuatan buku *pop up* dan *merchandising*.

#### 4.2.3.2 Produk Cacat

Indikator produk cacat menjelaskan penanganan perusahaan terhadap produk yang cacat. Produk cacat yang masih bisa diperbaiki akan dijual dengan harga khusus. Indikator ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar resiko kegagalan produk yang diperoleh perusahaan.



$$\text{Produk Cacat} = \frac{\text{Produk Cacat Thn } t - \text{Produk Cacat Thn } t-1}{\text{Produk Cacat Thn } t-1} \times 100\% \dots \dots \dots (4.9)$$

**Tabel 4.14** Data Produk Cacat

| Tahun | Produk Cacat | Presentase Cacat |
|-------|--------------|------------------|
| 2015  | 8            | -                |
| 2016  | 13           | 62.5%            |
| 2017  | 15           | 15.4%            |

$$\begin{aligned} \text{Produk Cacat 2016} &= \frac{\text{Produk Cacat Thn 2016} - \text{Produk Cacat Thn 2015}}{\text{Produk Cacat Thn 2015}} \times 100\% \\ &= \frac{13-8}{8} \times 100\% \\ &= 62,5\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Produk Cacat 2017} &= \frac{\text{Produk Cacat Thn 2017} - \text{Produk Cacat Thn 2016}}{\text{Produk Cacat Thn 2016}} \times 100\% \\ &= \frac{15-13}{13} \times 100\% \\ &= 15,4\% \end{aligned}$$

Dari tabel diatas dapat dilihat produk cacat pada tahun 2016 sebesar 62,5% dan tahun 2017 sebesar 15,4%, menunjukkan bahwa produk cacat mengalami penurunan.

#### 4.2.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perspektif ini merupakan upaya menjadikan perusahaan organisasi yang belajar (*learning organization*) sekaligus mendorong pertumbuhan pada perusahaan. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran melihat bagaimana upaya perusahaan menjaga karyawan yang dimilikinya.

### 1. Produktivitas Karyawan

Indikator produktivitas karyawan bertujuan untuk mengukur peningkatan produktivitas karyawan, yang diukur dengan membandingkan laba operasi dengan total karyawan indikator ini menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Produktivitas Karyawan} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Jumlah Karyawan}} \dots\dots\dots(4.10)$$

**Tabel 4.15** Tingkat Produktivitas Karyawan

| <b>Tahun</b> | <b>Laba Bersih</b> | <b>Jumlah Karyawan</b> | <b>Produktivitas Karyawan</b> |
|--------------|--------------------|------------------------|-------------------------------|
| <b>2016</b>  | Rp. 32.599.000     | 13                     | Rp. 2.507.615                 |
| <b>2017</b>  | Rp. 9.877.500      | 15                     | Rp. 658.500                   |

$$\begin{aligned} \text{Produktivitas Karyawan 2016} &= \frac{32.599.000}{13} \\ &= \text{Rp. 2.507.615} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Produktivitas Karyawan 2017} &= \frac{9.887.500}{15} \\ &= \text{Rp. 658.500} \end{aligned}$$

Produktivitas Titiktemu *Creativehouse* dapat dilihat dari tabel diatas mengalami penurunan yaitu pada tahun 2016 sebesar Rp. 2.507.615., dan tahun 2017 sebesar Rp. 658.500,.

### 2. Retensi Karyawan

Indikator retensi karyawan bertujuan untuk mengukur peningkatan jumlah karyawan yang bertahan. Indikator ini menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Retensi Karyawan} = \frac{\text{Jumlah Karyawan Bertahan}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\% \dots\dots\dots(4.11)$$

**Tabel 4.16** Tingkat Retensi Karyawan

| <b>Tahun</b> | <b>Jumlah Karyawan</b> | <b>Jumlah Karyawan Bertahan</b> | <b>Retensi Karyawan</b> |
|--------------|------------------------|---------------------------------|-------------------------|
| <b>2016</b>  | 13                     | 11                              | 84.6%                   |
| <b>2017</b>  | 15                     | 13                              | 86.7%                   |

$$\begin{aligned}\text{Retensi Karyawan 2016} &= \frac{11}{13} \times 100\% \\ &= 84,6\%\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Retensi Karyawan 2017} &= \frac{13}{15} \times 100\% \\ &= 86,7\%\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui bahwa pada tahun 2016 ke 2017 Titiktemu *Creativehouse* mengalami peningkatan sebesar 2,1% retensi karyawan. Yaitu tahun 2016 karyawan yang bertahan sebesar 84,6% sedangkan tahun 2017 karyawan yang bertahan sebesar 86,7%.

### 3. Tingkat Kepuasan Karyawan

Merupakan *survey* yang dilakukan terhadap karyawan perusahaan untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan terhadap pelayanan yang diberikan. Pengukuran tersebut untuk mengetahui sejauh mana perusahaan dapat melayani kebutuhan dan keinginan karyawan. Pada indikator ini, jumlah sampel yang dibutuhkan menggunakan rumus *Slovin* yaitu :

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1} \dots \dots \dots (4.12)$$

Dimana : n = Jumlah sampel yang dibutuhkan

N = Jumlah populasi

d<sup>2</sup> = Tingkat kepercayaan

$$n = \frac{15}{15 \cdot (0,1^2) + 1} = 13$$

Dengan menggunakan rumus diatas, maka jumlah sampel yang dibutuhkan sebanyak 13 orang, dan data yang disebar sebanyak 15 sehingga data cukup.

#### a. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur benar-benar cocok atau sesuai alat ukur yang diinginkan. Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah hasil jawaban dari kuisisioner oleh responden cocok untuk digunakan dalam penelitian. Dengan melakukan uji validitas diharapkan mendapatkan tingkat kevalidan dari suatu *instrument* pertanyaan. Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan derajat kebebasan ( $df$ ) = 15 didapatkan nilai  $r_{\text{tabel}}$  sebesar 0,514. Perhitungan  $r_{\text{hitung}}$  dilakukan dengan bantuan *Software SPSS 16.0 for windows*.

- Hipotesis  
 $H_0$  = data butir pertanyaan kuisisioner valid  
 $H_1$  = data butir pertanyaan kuisisioner tidak valid
  
- Daerah Kritis  
 Jika  $r_{\text{hitung}} \geq r_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  diterima  
 Jika  $r_{\text{hitung}} \leq r_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  ditolak

**Tabel 4.17** Uji Validitas Kepuasan Karyawan

| No | Kriteria   | $r_{\text{hitung}}$ |        | $r_{\text{tabel}}$ | Keterangan |
|----|--|---------------------|--------|--------------------|------------|
| 1  | Saya diberikan upah yang memadai                                     | 0.700               | $\geq$ | 0.514              | Valid      |
| 2  | Saya puas dengan kondisi tempat kerja saya                           | 0.645               | $\geq$ | 0.514              | Valid      |
| 3  | Saya diberikan kesempatan mengembangkan kemampuan saya               | 0.781               | $\geq$ | 0.514              | Valid      |
| 4  | Saya mampu untuk selalu bekerja                                      | 0.700               | $\geq$ | 0.514              | Valid      |
| 5  | Saya mempunyai hubungan pergaulan yang erat dengan rekan-rekan kerja | 0.816               | $\geq$ | 0.514              | Valid      |
| 6  | Saya diberikan kesempatan untuk memberikan ide dalam inovasi produk  | 0.545               | $\geq$ | 0.514              | Valid      |
| 7  | Saya diberi kebebasan untuk menilai diri dan hasil kerja saya        | 0.669               | $\geq$ | 0.514              | Valid      |

| No | Kriteria   | $r_{hitung}$ |        | $r_{tabel}$ | Keterangan |
|----|--|--------------|--------|-------------|------------|
| 8  | Saya diberikan waktu kerja yang sesuai dengan kemampuan saya | 0.715        | $\geq$ | 0.514       | Valid      |
| 9  | Saya puas dengan kemampuan atasan saya                       | 0.741        | $\geq$ | 0.514       | Valid      |
| 10 | Saya dapat berkomunikasi dengan atasan dengan mudah          | 0.635        | $\geq$ | 0.514       | Valid      |

Berdasarkan uji validitas dengan menggunakan *software SPSS 16.0 for windows* diatas, dapat dilihat bahwa  $r_{hitung}$  lebih besar dari pada  $r_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa atribut pertanyaan pada kuisisioner telah valid dan mampu mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan atribut tersebut.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat ukur dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah hasil jawaban dari kuisisioner oleh responden benar-benar stabil dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, maka semakin stabil pula alat pengukur tersebut dan sebaliknya jika reliabilitas pengukur tersebut rendah maka alat tersebut tidak stabil dalam mengukur suatu gejala.

- Hipotesis

Ho = data butir pertanyaan kuisisioner valid

Hi = data butir pertanyaan kuisisioner tidak valid

- Daerah Kritis

Jika koefisien *Alpha* ( $\alpha$ )  $\geq 0,6$  maka butir pertanyaan dinyatakan reliabel.

Jika koefisien *Alpha* ( $\alpha$ )  $\leq 0,6$  maka butir pertanyaan dinyatakan tidak reliabel.

Hasil perhitungan *Cronbach's Alpha* pada *Software SPSS 16.0 for windows* dapat dilihat pada tabel berikut.

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .888             | 10         |

Gambar 4.3 Reliabilitas Karyawan

Sumber : Olah Data

Hasil perhitungan ( $r$ ) *Cronbach's Alpha* pada *Software SPSS 16.0 for windows* dapat dilihat yaitu diperoleh hasil sebesar 0,888, dimana bila  $r_{hitung} \geq 0,6$  maka  $H_0$  diterima. Jika  $r_{hitung} \leq 0,6$  maka  $H_0$  ditolak. Karena nilai *Cronbach,s Alpha* lebih besar dari 0,6 maka  $H_0$  diterima. Berdasarkan pengolahan data tersebut, maka seluruh butir pertanyaan pada kuisisioner yang diajukan reliabel.

#### 4.2.5 Penetapan Bobot Pada Masing-masing Tolok Ukur

Setelah dilakukan analisis pada masing-masing perspektif *Balanced Scorecard* maka dilakukan perhitungan yang akan digunakan untuk mengetahui berapa skor yang terdapat pada masing-masing perspektif. Pada perhitungan diberikan interval penilaian yang menunjukkan apakah pada masing-masing perspektif berada pada nilai yang baik atau kurang baik. Interval pemberian skor dibagi menjadi tiga kategori dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Kinerja perusahaan buruk : kinerja pada perusahaan dikatakan buruk jika pada perhitungan skor memiliki skor perhitungan 1 sampai 2. Skor didapatkan berdasarkan perhitungan pencapaian target pada masing-masing perspektif.
  - a. Skor 1 diperoleh jika target yang dicapai memiliki presentase lebih dari -25% dari target
  - b. Skor 2 diperoleh jika target yang dicapai memiliki presentase -25% sampai dengan 0% dari target.

2. Kinerja perusahaan sedang : kinerja pada perusahaan dikatakan sedang jika pada perhitungan skor memiliki skor perhitungan 3. Skor didapatkan berdasarkan perhitungan pencapaian target masing-masing perspektif.
  - a. Skor 3 diperoleh jika target yang dicapai memiliki presentase 1% sampai dengan 25% diatas target.
3. Kinerja perusahaan baik : kinerja pada perusahaan dikatakan baik jika pada perhitungan skor memiliki skor perhitungan 4 sampai 5. Skor didapatkan berdasarkan perhitungan pencapaian target pada masing-masing perspektif.
  - a. Skor 4 diperoleh jika target yang dicapai memiliki presentase 25% sampai dengan 50% diatas target.
  - b. Skor 5 diperoleh jika target yang dicapai memiliki presentase 50% sampai dengan 75% diatas target.

**Tabel 4.18** Pertumbuhan Pada Setiap Perspektif Balanced Scorecard

| <b>Perspektif</b>                   | <b>Indikator</b>                        | <b>2016</b>   | <b>2017</b> | <b>Pertumbuhan</b> | <b>Keterangan</b> |
|-------------------------------------|---|---------------|-------------|--------------------|-------------------|
| <b>Keuangan</b>                     | <i>Profitabilitas Return On Equity</i>  |               |             | -69.7%             | Menurun           |
|                                     | <i>Return On Investment Total Asset</i> | 31.3%         | 8.1%        | -23.2%             | Menurun           |
|                                     | <i>Turn Over</i>                        | 81.6%         | 77.9%       | -3.7%              | Menurun           |
|                                     | Pertumbuhan Pendapatan                  | 1.6%          | -3.1%       | -4.7%              | Menurun           |
|                                     | <i>Customer Acquisition</i>             | 15.4%         | 16.7%       | 1.3%               | Meningkat         |
| <b>Pelanggan</b>                    | Tingkat Kepuasan Pelanggan              |               | Survei      |                    | Pelanggan Puas    |
|                                     | <b>Bisnis Internal</b>                  |               |             |                    |                   |
| <b>Pembelajaran dan Pertumbuhan</b> | Pengembangan Inovasi                    | 50.0%         | 66.7%       | 16.7%              | Meningkat         |
|                                     | Tingkat Cacat Produk                    | 62.5%         | 15.4%       | -47.1%             | Menurun           |
|                                     | Produktivitas Karyawan Retensi Karyawan | Rp. 2.507.615 | Rp. 658.500 | -73.7%             | Menurun           |
|                                     |   | 84.6%         | 86.7%       | 2.1%               | Meningkat         |

| Perspektif | Indikator                 | 2016 | 2017   | Pertumbuhan | Keterangan    |
|------------|---------------------------|------|--------|-------------|---------------|
|            | Tingkat Kepuasan Karyawan |      | Survei |             | Karyawan Puas |

**Tabel 4.19** Hasil Pengukuran Kinerja Pada Keempat Perspektif

| Perspektif                          | Indikator                    | Hasil Penilaian | Skor | Rata-rata Skor | Keterangan |
|-------------------------------------|------------------------------|-----------------|------|----------------|------------|
| <b>Keuangan</b>                     | <i>Profitabilitas</i>        | -               | 1    | 1.8            | Rendah     |
|                                     | <i>Return On Equity</i>      | -               | 2    |                |            |
|                                     | <i>Return On Investment</i>  | -               | 2    |                |            |
|                                     | <i>Total Asset Turn Over</i> | -               | 2    |                |            |
|                                     | Pertumbuhan Pendapatan       | -               | 2    |                |            |
| <b>Pelanggan</b>                    | <i>Customer Acquisition</i>  | +               | 3    | 3              | Sedang     |
|                                     | Tingkat Kepuasan Pelanggan   |                 |      |                |            |
| <b>Bisnis Internal</b>              | Inovasi                      | +               | 3    | 2              | Rendah     |
|                                     | Tingkat Cacat Produk         | -               | 1    |                |            |
| <b>Pembelajaran dan Pertumbuhan</b> | Produktivitas Karyawan       | -               | 1    | 2              | Rendah     |
|                                     | Retensi Karyawan             | +               | 3    |                |            |
|                                     | Tingkat Kepuasan Karyawan    |                 |      |                |            |

Tabel diatas merupakan hasil kumulatif dari masing-masing perspektik *Balanced Scorecard* yang dihitung berdasarkan nilai rata-rata skor yang terdapat pada masing-masing indikator dan kemudian akan digunakan untuk menentukan berada dimana posisi masing-masing perspektif yang terdapat pada Titiktemu *Creativehouse*.



