

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Pengumpulan Data

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Langgeng *Food* adalah sebuah *home industry* yang memproduksi makanan. Langgeng *Food* beralamat di Dusun Dawung, Kecamatan Boja, Kabupaten Kendal. Makanan yang diproduksi adalah jenis *frozen food* yaitu *nugget*. Pemilik usaha ini adalah Bapak H. Dayat. Beliau mendirikan usaha Langgeng *Food* pada tahun 2002.

Pada awal didirikan, Langgeng *Food* memproduksi mie dan hanya memiliki tenaga kerja berjumlah 5 orang. Kemudian pada tahun 2007, Langgeng *Food* mulai memproduksi *nugget*. Macam produk yang diproduksi adalah:

1. *Nugget* es krim
2. *Nugget* kotak
3. *Nugget* bentuk ikan
4. *Nugget* bentuk *love*
5. *Nugget* *stick*
6. *Nugget* sayur
7. Kaki naga
8. Paha balado

Kini Langgeng *Food* memiliki tenaga kerja hingga 40 orang. Tenaga kerja tersebut sebagian besar adalah ibu-ibu yang tinggal di sekitar Dusun Dawung. Pemilik bermaksud menjalin hubungan antar masyarakat dan membuka lapangan pekerjaan

untuk warga sekitar dusun. Seluruh tenaga kerja di Langgeng *Food* diberikan pelatihan mengenai kebersihan dan kesehatan.

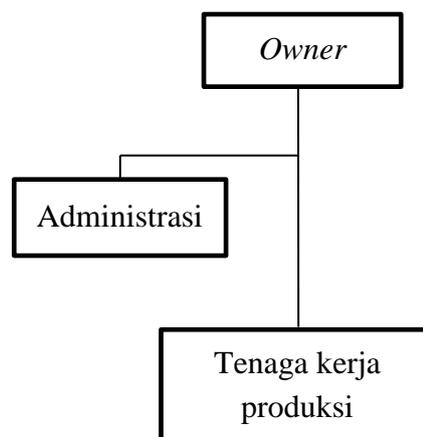
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi dari Langgeng *Food* adalah menjalin suatu kerukunan dalam suatu lingkungan. Arti dari visi tersebut adalah agar terjalinnya suatu hubungan yang harmonis antar tenaga kerja atau karyawan Langgeng *Food*, di mana para karyawan Langgeng *Food* adalah warga sekitar lokasi usaha. Sementara itu Misi dari Langgeng *Food* adalah:

1. Mengembangkan inovasi produk.
2. Menjaga kualitas produk.
3. Selalu menjaga kebersihan produk dan lingkungan kerja.
4. Menjalinkan hubungan antar karyawan.

4.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi menjelaskan susunan jabatan di sebuah perusahaan. Pengelola utama usaha Langgeng *Food* adalah *owner* atau pemilik. Bagian administrasi adalah yang mengelola keuangan. Kemudian yang terakhir adalah bagian produksi, yaitu tenaga kerja yang bertugas memproduksi produk-produk dari Langgeng *Food*. Gambar 4.1 adalah struktur organisasi dari Langgeng *Food*.



Gambar 4.1 Struktur organisasi

Sumber: Data diolah

4.2 Pengolahan Data

4.2.1 Perspektif Keuangan

1. *Net Profit Margin*

Rasio ini untuk menghitung kemampuan organisasi menghasilkan laba bersih dalam penjualan tertentu (Koesomowidjojo, 2017). Menghitung NPM (*Net Profit Margin*) yaitu dengan membandingkan laba bersih dengan penjualan atau pendapatan. Tabel 4.1 menunjukkan data laba bersih dan penjualan *Home Industry* Langgeng *Food* pada tahun 2016 dan 2017.

Tabel 4.1 Data *Net Profit Margin*

Tahun	Laba bersih	Penjualan
2016	Rp 129.411.000	Rp 877.800.000
2017	Rp 139.380.000	Rp 924.000.000

Sumber: Data diolah

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.1$$

Sumber: Koesomowidjojo, 2017

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2016} &= \frac{\text{Rp } 129.411.000}{\text{Rp } 877.800.000} \times 100\% \\ &= 14,74\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2017} &= \frac{\text{Rp } 139.380.000}{\text{Rp } 924.000.000} \times 100\% \\ &= 15,08\% \end{aligned}$$

2. *Return On Investment (ROI)*

Return On Investment atau ROI adalah salah satu ukuran kinerja keuangan untuk mengukur tingkat pengembalian yang diperoleh oleh perusahaan untuk setiap investasi yang dilakukan (Sulistiyanto, 2017). Menghitung ROI adalah dengan membandingkan laba bersih dengan total aktiva. Tabel 4.2 menunjukkan data untuk

perhitungan *Return On Investment* yaitu data laba bersih dan aktiva pada tahun 2016 dan 2017.

Tabel 4.2 Data *Return On Investment*

Tahun	Laba bersih	Aktiva
2016	Rp 129.411.000	Rp 906.200.000
2017	Rp 139.380.000	Rp 924.600.000

Sumber: Data diolah

$$\text{ROI} = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Total aktiva}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.2$$

Sumber: Sawir, 2001

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2016} &= \frac{\text{Rp } 129.411.000}{\text{Rp } 906.200.000} \times 100\% \\ &= 14,28\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2017} &= \frac{\text{Rp } 139.380.000}{\text{Rp } 924.600.000} \times 100\% \\ &= 15,07\% \end{aligned}$$

3. *Return On Equity* (ROE)

ROE merupakan suatu rasio yang digunakan untuk mengukur keuntungan bersih yang diperoleh dari pengelola modal yang diinvestasikan oleh pemilik perusahaan (Lestari & Sugiharto, 2007). Cara menghitungnya adalah dengan membandingkan laba bersih dengan modal atau ekuitas. Tabel 4.3 merupakan data laba bersih dan modal untuk menghitung *Return On Equity*.

Tabel 4.3 Data *Return On Equity*

Tahun	Laba bersih	Modal
2016	Rp 129.411.000	Rp 807.200.000
2017	Rp 139.380.000	Rp 818.600.000

Sumber: Data diolah

$$\text{ROE} = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Modal}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.3$$

Sumber: Tandelilin, 2010

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2016} &= \frac{\text{Rp } 129.411.000}{\text{Rp } 807.200.000} \times 100\% \\ &= 16,03\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2017} &= \frac{\text{Rp } 139.380.000}{\text{Rp } 818.600.000} \times 100\% \\ &= 17,03\% \end{aligned}$$

4. *Return On Assets* (ROA)

Menghitung rasio ROA atau *Return On Assets* merupakan kemampuan suatu perusahaan dalam menghasilkan keuntungan atau laba dengan keseluruhan aktiva yang dimiliki oleh perusahaan tersebut (Koesomowidjojo, 2017). Laba yang digunakan adalah laba sebelum pajak, laba sebelum pajak disebut juga EBIT. Tabel 4.4 adalah data laba sebelum pajak dan total aktiva untuk menghitung *Return On Assets*.

Tabel 4.4 Data *Return On Assets*

Tahun	Laba sebelum pajak	Aktiva
2016	Rp 133.800.000	Rp 906.200.000
2017	Rp 144.000.000	Rp 924.600.000

Sumber: Data diolah

$$\text{ROA} = \frac{\text{Laba sebelum pajak}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.4$$

Sumber: Koesomowidjojo, 2017

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2016} &= \frac{\text{Rp } 133.800.000}{\text{Rp } 906.200.000} \times 100\% \\ &= 14,76\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2017} &= \frac{\text{Rp } 144.000.000}{\text{Rp } 924.600.000} \times 100\% \\ &= 15,58\% \end{aligned}$$

5. *Total Asset Turn Over* (TATO)

Rasio *Total Asset Turn Over* (TATO) merupakan suatu rasio aktivitas perputaran aktiva pada organisasi dengan membandingkan penjualan dan aktiva (Koesomowidjojo, 2017). Tabel 4.5 menunjukkan data penjualan dan aktiva untuk menghitung *Total Asset Turn Over*.

Tabel 4.5 Data *Total Asset On Turn Over*

Tahun	Penjualan	Aktiva
2016	Rp 877.800.000	Rp 906.200.000
2017	Rp 924.000.000	Rp 924.600.000

Sumber: Data diolah

$$\text{TATO} = \frac{\text{Pendapatan penjualan}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.5$$

Sumber: Koesomowidjojo, 2017

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2016} &= \frac{\text{Rp } 877.800.000}{\text{Rp } 906.200.000} \times 100\% \\ &= 96,87\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2017} &= \frac{\text{Rp } 924.000.000}{\text{Rp } 924.600.000} \times 100\% \\ &= 99,94\% \end{aligned}$$

4.2.2 Perspektif Pelanggan

1. Kepuasan Pelanggan

a. Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data digunakan untuk menghitung sampel yang dibutuhkan. Sampel adalah banyaknya bagian dari jumlah populasi (Sugiono, 2007). Untuk uji kecukupan data pada pelanggan, digunakan uji slovin karena sudah diketahui populasi pelanggan yaitu 120.

$$n = \frac{N}{1+(Nxe^2)} \dots\dots\dots 4.6$$

Sumber: Kadir, 2015

$$\begin{aligned} n &= \frac{120}{1+(120 \times 0.05^2)} \\ &= 92,3 \\ &= 92 \end{aligned}$$

Perhitungan uji slovin menggunakan tingkat probabilitas kesalahan 0,05 dengan tingkat kepercayaan 95%, berdasarkan hasil perhitungan tersebut didapat nilai n adalah 92. Jumlah sampel minimal adalah 92.

b. Uji Validitas

1) Hipotesis Penelitian

H_0 : Data butir pertanyaan kuesioner valid

H_1 : Data butir pertanyaan kuesioner tidak valid

2) Kriteria Pengujian

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka H_0 diterima

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka H_0 ditolak

3) Tingkat signifikansi

Kuesioner yang disebar adalah sebanyak 100 dan yang didapat sah adalah 95, maka derajat kebebasan (df)= n-2= 93, tingkat probabilitas kesalahan adalah 5% sehingga r_{tabel} adalah 0,170.

4) Uji Statistik

Setelah r_{tabel} diketahui, maka selanjutnya adalah melakukan perhitungan r_{hitung} menggunakan software SPSS versi 22. Tabel 4.6 berikut ini adalah data r_{hitung} dan r_{tabel} uji validitas kepuasan pelanggan. Berdasarkan perhitungan tersebut data r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , maka H_0 diterima. Apabila H_0 diterima artinya data butir pertanyaan kuesioner tersebut adalah valid.

Tabel 4.6 Data uji validitas kepuasan pelanggan

Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
P1	0,417	0,170	Valid
P2	0,629	0,170	Valid
P3	0,602	0,170	Valid
P4	0,530	0,170	Valid
P5	0,572	0,170	Valid
P6	0,576	0,170	Valid
P7	0,655	0,170	Valid
P8	0,553	0,170	Valid
P9	0,530	0,170	Valid
P10	0,389	0,170	Valid

Sumber: Data diolah

c. Uji Reliabilitas

1) Hipotesis Penelitian

H_0 : Data butir pertanyaan kuesioner reliabel

H_1 : Data butir pertanyaan kuesioner tidak reliabel

2) Kriteria Pengujian

Jika koefisien $\alpha < 0,6$ maka H_0 ditolak.

Jika koefisien $\alpha > 0,6$ maka H_0 diterima.

3) Tingkat signifikansi

Kuesioner yang disebar adalah sebanyak 100 dan yang didapat sah adalah 95, maka derajat kebebasan (df)= n-2= 93, tingkat probabilitas kesalahan adalah 5% sehingga r_{tabel} adalah 0,170.

4) Uji Statistik

Selanjutnya adalah melakukan uji statistik menggunakan software SPSS versi 22. Berdasarkan uji reliabilitas terhadap data kuesioner, didapat hasil r_{alpha} atau *Cronbach's Alpha* yaitu sebesar 0,741. *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ dan nilai *Cronbach's Alpha* $>$ dari r_{tabel} sebesar 0,170. H_0 diterima, maka data butir pertanyaan kuesioner reliabel.

d. Persentase Hasil

Untuk mengetahui hasil penyebaran data maka dilakukan perhitungan interval dan persentase hasil kuesioner, kemudian nantinya persentase hasil kuesioner dapat dikategorikan sesuai dengan jenjang intervalnya dan akan dibandingkan dengan target dari perusahaan.

1) Persentase nilai maksimal

$$\text{Persentase nilai maksimal} = \frac{\text{Skala maksimal}}{\text{Skala maksimal}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.7$$

Sumber: Abidin & Purbawanto, 2015

$$\begin{aligned} \text{Persentase nilai maksimal} &= \frac{4}{4} \times 100\% \\ &= 100\% \end{aligned}$$

2) Persentase nilai minimal

$$\text{Persentase nilai minimal} = \frac{\text{Skala minimal}}{\text{Skala maksimal}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.8$$

Sumber: Abidin & Purbawanto, 2015

$$\begin{aligned} \text{Persentase nilai minimal} &= \frac{1}{4} \times 100\% \\ &= 25\% \end{aligned}$$

3) Menentukan range

$$\text{Menentukan range} = \% \text{ maksimal} - \% \text{ minimal} \dots\dots\dots 4.9$$

Sumber: Abidin & Purbawanto, 2015

$$\begin{aligned} \text{Menentukan range} &= 100\% - 25\% \\ &= 75\% \end{aligned}$$

4) Lebar interval

$$\text{Lebar Interval} = \frac{\text{Range}}{\text{Jumlah interval}} \dots\dots\dots 4.10$$

Sumber: Abidin & Purbawanto, 2015

$$\begin{aligned}\text{Lebar Interval} &= \frac{75\%}{4} \\ &= 18,75\%\end{aligned}$$

5) Interval Kategori Tanggapan

Berikut ini adalah tabel interval kategori tanggapan dari kuesioner kepuasan pelanggan.

Tabel 4.13 Interval kategori tanggapan kuesioner

Persentase	Kategori
81.25% < skor < 100%	Sangat Puas
62.5% < skor < 81.25%	Puas
43.75% < skor < 62.5%	Tidak Puas
25% < skor < 43.75%	Sangat Tidak Puas

Sumber: Data diolah

6) Persentase kuesioner

Jumlah pertanyaan kepuasan pelanggan adalah sebanyak 10, jumlah kuesioner yang sah adalah 95, dan skala maksimal tiap pertanyaan adalah 4, sehingga skor total nilai maksimalnya adalah 3800. Berdasarkan perhitungan berikut ini, maka persentase kuesioner yang didapat adalah 77,34%, sehingga pelanggan dikategorikan puas.

$$\text{Persentase Kuesioner} = \frac{\text{Skor yang diperoleh}}{\text{Skor total}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.11$$

Sumber: Abidin & Purbawanto, 2015

$$\begin{aligned}\text{Persentase Kuesioner} &= \frac{2939}{3800} \times 100\% \\ &= 77.34\%\end{aligned}$$

2. Customer Acquisition

Customer Acquisition adalah rasio pengukuran di mana suatu unit bisnis mampu menarik pelanggan baru (Halimah, 2015). Menghitung *Customer Acquisition* adalah dengan perbandingan pelangga baru dan total pelanggan. Tabel 4.8 Menunjukkan data pelanggan baru dan total pelanggan untuk menghitung *Customer Acquisition*.

Tabel 4.8 Data *Customer Acquisition*

Tahun	Pelanggan baru	Total pelanggan
2016	8	108
2017	12	120

Sumber: Data diolah

$$\text{Customer Acquisition} = \frac{\text{Pelanggan baru}}{\text{Total pelanggan}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.12$$

Sumber: Nubel, 2013

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2016} &= \frac{8}{108} \times 100\% \\ &= 7,41\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2017} &= \frac{12}{120} \times 100\% \\ &= 10\% \end{aligned}$$

4.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

1. MCE

Manufacturing cycle effectiveness digunakan untuk suatu pengukuran waktu aktivitas-aktivitas produksi mulai dari penanganan bahan baku, produk dalam proses sampai dengan produk jadi (Ansori et al, 2015). Waktu penyelesaian produksi atau *cycle time* ini terdiri dari *value added activities* dan *non value added activity*. *Value added activity* yaitu *processing time*, sedangkan *non value added activities* terdiri dari *inspection time*, *moving time*, *waiting time*. Tabel 4.9 merupakan data untuk perhitungan *manufacturing cycle effectiveness*.

Tabel 4.9 Data *manufacturing cycle effectiveness*

Pekerjaan	Tahun 2016	Tahun 2017
Timbang	300 jam	225 jam
Adonan	1500 jam	1200 jam
Cetak	1800 jam	1500 jam

Pekerjaan	Tahun 2016	Tahun 2017
Kukus	1650 jam	1650 jam
Panir	30 jam	300 jam
Kipas	1500 jam	1500 jam
Packing	1800 jam	1500 jam
<i>Processing time</i>	8580 jam	7875 jam
<i>Waiting time</i>	150 jam	150 jam
<i>Inspection time</i>	225 jam	210 jam
<i>Moving time</i>	75 jam	51 jam
<i>Total throughput time</i>	9030 jam	8286 jam

Sumber: Data diolah

$$\text{MCE} = \frac{\text{waktu pengolahan}}{\text{waktu penyelesaian}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.13$$

Sumber: Kaplan dan Norton, 2000

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2016} &= \frac{8580}{9030} \times 100\% \\ &= 95.02\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2017} &= \frac{7875}{8289} \times 100\% \\ &= 95,04\% \end{aligned}$$

4.2.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

1. Retensi karyawan

Retensi karyawan atau *Employee Retention* merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki perusahaan. Istilah retensi berhubungan dengan istilah perputaran (*turnover*) yang artinya adalah proses di mana karyawan meninggalkan organisasi (Mathis & Jackson, 2008). Tabel 4.10 adalah data untuk menghitung retensi karyawan.

Tabel 4.10 Data retensi karyawan

Tahun	Jumlah karyawan keluar	Total karyawan
2016	1	37
2017	0	40

Sumber: Data diolah

$$\text{Retensi karyawan} = \frac{\text{Jumlah karyawan keluar}}{\text{Total karyawan}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.14$$

Sumber: Widodo, 2011

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2016} &= \frac{1}{37} \times 100\% \\ &= 2,7\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2017} &= \frac{0}{40} \times 100\% \\ &= 0\% \end{aligned}$$

2. Pelatihan Karyawan

Pada rasio pelatihan karyawan, akan diukur besarnya persentase karyawan yang memiliki keahlian dan terampil. Semakin besar jumlah karyawan yang diberi pelatihan, maka akan semakin baik keterampilan karyawan (Koesomowidjojo, 2017). Menghitung karyawan terampil adalah dengan perbandingan jumlah karyawan yang diberikan pelatihan dan total karyawan. Tabel 4.11 adalah data jumlah karyawan yang diberikan pelatihan dan total jumlah karyawan untuk menghitung persentase karyawan terampil.

Tabel 4.11 Data karyawan pelatihan

Tahun	Jumlah karyawan pelatihan	Total karyawan
2016	37	37
2017	40	40

Sumber: Data diolah

$$\text{Karyawan terampil} = \frac{\text{Jumlah karyawan pelatihan}}{\text{Total karyawan}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.15$$

Sumber: Koesomowidjojo, 2017

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2016} &= \frac{37}{37} \times 100\% \\ &= 100\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2017} &= \frac{40}{40} \times 100\% \\ &= 100\% \end{aligned}$$

3. Kepuasan Karyawan

a. Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data digunakan untuk menghitung sampel yang dibutuhkan. Sampel adalah banyaknya bagian dari jumlah populasi (Sugiono, 2007). Untuk uji kecukupan data pada karyawan, digunakan uji slovin karena sudah diketahui populasi karyawan yaitu 40.

$$n = \frac{N}{1+(Nxe^2)} \dots\dots\dots 4.16$$

Sumber: Kadir, 2015

$$\begin{aligned} n &= \frac{40}{1+(40 \times 0.05^2)} \\ &= 36,3 \\ &= 36 \end{aligned}$$

Perhitungan uji slovin menggunakan tingkat probabilitas kesalahan 0,05 dengan tingkat kepercayaan 95%, berdasarkan hasil perhitungan tersebut didapat nilai n adalah 36. Jumlah sampel minimal adalah 36.

b. Uji Validitas

1) Hipotesis Penelitian

H_0 : Data butir pertanyaan kuesioner valid

H_1 : Data butir pertanyaan kuesioner tidak valid

2) Kriteria Pengujian

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka H_0 diterima

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka H_0 ditolak

3) Tingkat signifikansi

Kuesioner yang disebar adalah sebanyak 40 dan yang didapat sah adalah 38, maka derajat kebebasan $(df) = n - 2 = 36$, tingkat probabilitas kesalahan adalah 5% sehingga r_{tabel} adalah 0,271.

4) Uji Statistik

Setelah r_{tabel} diketahui, maka selanjutnya adalah melakukan perhitungan r_{hitung} menggunakan software SPSS versi 22. Tabel 4.12 berikut ini adalah data r_{hitung} dan r_{tabel} uji validitas kepuasan karyawan. Berdasarkan perhitungan tersebut data r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , maka H_0 diterima. Apabila H_0 diterima artinya data butir pertanyaan kuesioner tersebut adalah valid.

Tabel 4.12 Data uji validitas kepuasan karyawan

Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
P1	0,698	0,271	Valid
P2	0,487	0,271	Valid
P3	0,605	0,271	Valid
P4	0,660	0,271	Valid
P5	0,358	0,271	Valid
P6	0,740	0,271	Valid
P7	0,634	0,271	Valid
P8	0,750	0,271	Valid
P9	0,683	0,271	Valid

Sumber: Data diolah

c. Uji Reliabilitas

1) Hipotesis Penelitian

H_0 : Data butir pertanyaan kuesioner reliabel

H_1 : Data butir pertanyaan kuesioner tidak reliabel

2) Kriteria Pengujian

Jika koefisien $\alpha < 0,6$ maka H_0 ditolak.

Jika koefisien $\alpha > 0,6$ maka H_0 diterima.

3) Tingkat signifikansi

Kuesioner yang disebar adalah sebanyak 40 dan yang didapat sah adalah 38, maka derajat kebebasan (df)= n-2= 36, tingkat probabilitas kesalahan adalah 5% sehingga r_{tabel} adalah 0,271.

4) Uji Statistik

Selanjutnya adalah melakukan uji statistik menggunakan software SPSS versi 22. Berdasarkan uji reliabilitas terhadap data kuesioner, didapat hasil r_{alpha} atau *Cronbach's Alpha* yaitu sebesar 0,803. *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ dan nilai *Cronbach's Alpha* $>$ dari r_{tabel} sebesar 0,271. Artinya H_0 diterima, maka data butir pertanyaan kuesioner reliabel.

d. Persentase Hasil

Untuk mengetahui hasil penyebaran data, maka dilakukan perhitungan interval dan persentase hasil kuesioner, kemudian nantinya persentase hasil kuesioner dapat dikategorikan sesuai dengan jenjang intervalnya dan akan dibandingkan dengan target dari perusahaan.

1) Persentase nilai maksimal

$$\text{Persentase nilai maksimal} = \frac{\text{Skala maksimal}}{\text{Skala maksimal}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.17$$

Sumber: Abidin & Purbawanto, 2015

$$\begin{aligned} \text{Persentase nilai maksimal} &= \frac{4}{4} \times 100\% \\ &= 100\% \end{aligned}$$

2) Persentase nilai minimal

$$\text{Persentase nilai minimal} = \frac{\text{Skala minimal}}{\text{Skala maksimal}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.18$$

Sumber: Abidin & Purbawanto, 2015

$$\begin{aligned}\text{Persentase nilai minimal} &= \frac{1}{4} \times 100\% \\ &= 25\%\end{aligned}$$

3) Menentukan range

$$\text{Menentukan range} = \% \text{ maksimal} - \% \text{ minimal} \dots\dots\dots 4.19$$

Sumber: Abidin & Purbawanto, 2015

$$\begin{aligned}\text{Menentukan range} &= 100\% - 25\% \\ &= 75\%\end{aligned}$$

4) Lebar interval

$$\text{Lebar Interval} = \frac{\text{Range}}{\text{Jumlah interval}} \dots\dots\dots 4.20$$

Sumber: Abidin & Purbawanto, 2015

$$\begin{aligned}\text{Lebar Interval} &= \frac{75\%}{4} \\ &= 18,75\%\end{aligned}$$

5) Interval Kategori Tanggapan

Berikut ini adalah tabel interval kategori tanggapan dari kuesioner kepuasan karyawan.

Tabel 4.13 Interval kategori tanggapan kuesioner

Persentase	Kategori
81.25% < skor < 100%	Sangat Puas
62.5% < skor < 81.25%	Puas
43.75% < skor < 62.5%	Tidak Puas
25% < skor < 43.75%	Sangat Tidak Puas

Sumber: Data diolah

6) Persentase Kuesioner

Jumlah pertanyaan kepuasan karyawan adalah sebanyak 9, jumlah kuesioner yang sah adalah 38, dan skala maksimal tiap pertanyaan adalah 4, sehingga skor total nilai maksimalnya adalah 1368. Berdasarkan perhitungan berikut

ini, maka persentase kuesioner yang didapat adalah 79,75%, sehingga karyawan dikategorikan puas.

$$\text{Persentase Kuesioner} = \frac{\text{Skor yang diperoleh}}{\text{Skor total}} \times 100\% \dots\dots\dots 4.21$$

Sumber: Abidin & Purbawanto, 2015

$$\begin{aligned} \text{Persentase Kuesioner} &= \frac{1091}{1368} \times 100\% \\ &= 79.75\% \end{aligned}$$

4.2.5 Hasil Pengukuran Kinerja *Balanced Scorecard*

Untuk mengukur persentase pertumbuhan pada setiap perspektif adalah menggunakan data tahun 2016 dan 2017. Apabila nilainya positif, maka ada peningkatan. Apabila nilainya negatif, maka terjadi penurunan. Sementara apabila nol, maka artinya tetap. Hasil pengukuran persentase pertumbuhan tiap perspektif dalam *Balanced Scorecard* dengan menggunakan perbandingan data tahun 2016 dan 2017 disajikan dalam Tabel 4.14 berikut.

Tabel 4.14 Hasil pengukuran persentase pertumbuhan

Perspektif	Ukuran Perspektif	Tahun 2016	Tahun 2017	Pertumbuhan	Keterangan
Perspektif Keuangan	<i>Net Profit Margin</i>	14.74%	15.08%	2.31%	Meningkat
	<i>Return On Investment</i>	14.28%	15.07%	5.53%	Meningkat
	<i>Return On Equity</i>	16.03%	17.03%	6.24%	Meningkat
	<i>Return On Assets</i>	14.76%	15.58%	5.56%	Meningkat
	<i>Total Asset Turn Over</i>	96.87%	99.94%	3.17%	Meningkat
Perspektif Pelanggan	Kepuasan Pelanggan			Survey Kuesioner	
	<i>Customer Acquisition</i>	7.41%	10%	34.95%	Meningkat
Perspektif Proses Bisnis	MCE	95.02%	95.04%	0.02%	Meningkat
Internal					
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	Retensi Karyawan	2.70%	0%	-100%	Menurun
	Pelatihan Karyawan	100%	100%	0.00%	Tetap
	Kepuasan Karyawan			Survey Kuesioner	

Sumber: Data diolah

Sementara pengukuran skor tiap perspektif, disajikan dalam Tabel 4.15. Pemberian skor mengacu pada persentase realisasi rata-rata dan persentase target yang diinginkan oleh perusahaan.

Tabel 4.15 Hasil pengukuran skor tiap perspektif

Perspektif	Ukuran Perspektif	Realisasi Rata-Rata	Target	Kategori	Skor
Perspektif Keuangan	<i>Net Profit Margin</i>	14.91%	10%	Baik	1
	<i>Return On Investment</i>	14.68%	5%	Baik	1
	<i>Return On Equity</i>	16.53%	10%	Baik	1
	<i>Return On Assets</i>	17.09%	5%	Baik	1
	<i>Total Asset Turn Over</i>	98.41%	80%	Baik	1
	Total				5
Perspektif Pelanggan	Kepuasan Pelanggan	77.34%	75%	Baik	1
	<i>Customer Acquisition</i>	8.71%	10%	Kurang	-1
	Total				0
Perspektif Proses Bisnis Internal	MCE	95.03%	90%	Baik	1
	Total				1
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	Retensi Karyawan	1.35%	0%	Kurang	-1
	Pelatihan Karyawan	100%	100%	Cukup	0
	Kepuasan Karyawan	79.75%	75%	Baik	1
	Total				0
	Total Skor Keseluruhan				6

Sumber: Data diolah