

**ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN MENGGUNAKAN
METODE *BALANCED SCORECARD* PADA
CV. CREATIVE AUDIO CONCEPT**

TUGAS AKHIR

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1
Program Studi Teknik Industri - Fakultas Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia**



Nama : Sheilla Cahaya Desca
No. Mahasiswa : 19522206

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI PROGRAM SARJANA
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2024**

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya mengakui bahwa tugas akhir ini adalah hasil karya saya sendiri kecuali kutipan dan ringkasan yang seluruhnya sudah saya jelaskan sumbernya. Jika dikemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah maka saya bersedia ijazah yang telah saya terima ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 09 – 12 - 2023



(Sheilla Cahaya Desca)

19522206

SURAT BUKTI PENELITIAN

CREATIVE*Audio* **CONCEPT**

Jl. Harapan Raya No. 144
Pekanbaru – Riau Telp : 0812 768
2535

*Menjual dan Memasang : Car Audio, Kaca Film, Aecessories, AC Mobil, Sarung Jok,
Box Modification & Alarm*

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan bahwa :

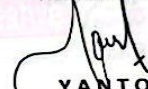
NAMA : Sheilla Cahaya Desca
NIM : 19522206
PROGRAM STUDI / JURUSAN : Teknik Industri
UNIVERSITAS : Universitas Islam Indonesia

Telah melaksanakan Penelitian di **CV. Creative Audio Concept** sejak tanggal **26 Juli 2023 s/d 23 Agustus 2023**, untuk bahan Tugas Akhir / Skripsi dengan judul **Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada CV.XYZ.**

Demikian Surat Keterangan ini dibuat semoga dapat dipergunakan dengan semestinya, terima kasih.

Pekanbaru, 24 Agustus 2023
CV. Creative Audio Concept

Hormat Kami,


YANTO
Pimpinan

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING
ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN MENGGUNAKAN
METODE *BALANCED SCORECARD* PADA
CV. CREATIVE AUDIO CONCEPT



Yogyakarta, 09 Desember 2023

Dosen Pembimbing

(Wahyudhi Sutrisno, S.T., M.M., M.T.)

LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI
ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN MENGGUNAKAN
METODE *BALANCED SCORECARD* PADA
CV. CREATIVE AUDIO CONCEPT

TUGAS AKHIR

Disusun Oleh:

Nama : Sheilla Cahaya Desca

No. Mahasiswa : 19 522 206

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia

Yogyakarta, 21 Februari 2024

Tim Penguji

Wahyudhi Sutrisno, S.T., M.M., M.T.

Ketua

Ir. Ali Parkhan, M.T.

Anggota I

Annisa Uswatun Khasanah, S.T., M.Sc.

Anggota II

Mengetahui,

Ketua Program Studi Teknik Industri Program Sarjana

Fakultas Teknologi Industri

Universitas Islam Indonesia



Ir. Muhammad Ridwan Andi Purnomo, S.T., M.Sc., Ph.D., IPM.

NIK 015220101

HALAMAN PERSEMBAHAN

“Tugas akhir ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya dan adik saya tercinta yang senantiasa mendoakan, mendukung, memberikan semangat, serta kepada orang-orang yang selalu ada dan menemani saya di saat keadaan apapun di kehidupan saya.”

MOTTO

“Barangsiapa bertakwa kepada Allah niscaya Dia akan membukakan jalan keluar baginya, dan Dia memberinya rezeki dari arah yang tidak disangka-sangkanya. Dan barangsiapa bertawakal kepada Allah, niscaya Allah akan mencukupkan (keperluan)nya. Sseungguhnya Allah melaksanakan urusan-Nya. Sungguh, Allah telah mengadakan ketentuan bagi setiap sesuatu.” (QS At-Talaq: 2-3)

“Barang siapa yang menempuh jalan untuk mencari ilmu, Niscaya Allah memudahkannya ke jalan menuju surga.” (HR. Tirmidzi)

“Dari Ibnu Abbas, dia berkata bahwa Nabi SAW bersabda: ‘Dua kenikmatan, kebanyakan manusia tertipu pada keduanya, yaitu kesehatan dan waktu’.”
(HR. Bukhari)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul “**Analisis Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada CV. Creative Audio Concept**”. Penyusunan tugas akhir ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat kelulusan untuk mencapai gelar Sarjana Teknik Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Indonesia.

Dalam proses penyelesaian tugas akhir ini penulis mendapatkan banyak bantuan, dukungan, serta pemberian semangat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hari Purnomo, M.T., IPU, ASEAN.Eng selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia
2. Bapak Ir. Muhammad Ridwan Andi Purnomo, S.T., M.Sc., Ph.D., IPM selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Program Sarjana Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Wahyudhi Sutrisno, S.T., M.M., M.T. selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah banyak meluangkan waktu serta memberikan bimbingan, ilmu, petunjuk serta motivasi kepada penulis selama penyusunan Tugas Akhir ini.
4. Bapak Yanto selaku pemilik CV. Creative Audio Concept yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian serta memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
5. Kedua orang tua dan keluarga tercinta yang selalu memberikan semangat, perhatian, serta do'a kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Semua pihak yang tidak dapat penulis tuliskan satu persatu yang telah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.

Semoga kebaikan dan seluruh bantuan yang telah diberikan akan mendapatkan balasan dari Allah swt. Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih terdapat banyak sekali kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat diharapkan sehingga membuat

laporan menjadi lebih baik lagi. Dan semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi pembaca ataupun penelitian selanjutnya. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

ABSTRAK

Pada era globalisasi saat ini persaingan industri semakin ketat. Perkembangan dunia industri yang semakin kompetitif menyebabkan perubahan dalam persaingan pemasaran, pengelolaan, penanganan transaksi antar perusahaan dengan pelanggan dan perusahaan dengan perusahaan lainnya. Untuk berhasil dalam persaingan pada era informasi saat ini, tiap perusahaan harus menggunakan sistem pengukuran kinerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat kinerja perusahaan. Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode *Balanced Scorecard*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada pelanggan dan karyawan perusahaan. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa kinerja perusahaan CV. Creative Audio Concept pada perspektif keuangan memperoleh skor -1 pada indikator ROI, lalu pada indikator NPM memperoleh skor -1, lalu pada indikator GPM memperoleh 0. Pada perspektif pelanggan bagian indikator kepuasan pelanggan memperoleh skor 1, pada indikator kenyamanan pelanggan memperoleh skor 1, pada indikator reputasi perusahaan memperoleh skor 1, lalu pada perspektif proses bisnis internal bagian kualitas produk memperoleh skor 1, pada indikator inovasi produk memperoleh skor 0. Kemudian pada perspektif pertumbuhan & pembelajaran bagian kepuasan karyawan memperoleh skor 1, pada indikator mekanisme kerja memperoleh skor 1, pada indikator gaji & komisi memperoleh skor 1, sehingga didapatkan hasil total skor final dalam semua pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* menunjukkan performa yang sudah sangat cukup baik dengan nilai sebesar 0,4 dari skala *rating* -1 sampai dengan 1.

Kata Kunci: Kinerja Perusahaan, *Balanced Scorecard*

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| PERNYATAAN KEASLIAN | ii |
| SURAT BUKTI PENELITIAN | iii |
| LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING | iv |
| LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI | v |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | vi |
| MOTTO | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| ABSTRAK | x |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| DAFTAR GAMBAR | xv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 4 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 4 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 4 |
| 1.5 Batasan Penelitian | 4 |
| 1.6 Sistematika Penelitian | 5 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 6 |
| 2.1 Kajian Literatur | 6 |
| 2.2 Landasan Teori | 9 |
| 2.2.1 Pengertian Pengukuran Kinerja | 9 |
| 2.2.2 <i>Balanced Scorecard</i> | 10 |
| 2.2.3 Penentuan Skor <i>Balanced Scorecard</i> | 13 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 14 |

| | | |
|---|---|-----------|
| 3.1 | Objek Penelitian | 14 |
| 3.2 | Subjek Penelitian | 14 |
| 3.3 | Pengumpulan Data | 14 |
| 3.3.1 | Sumber Data | 14 |
| 3.3.2 | Metode Pengumpulan Data | 14 |
| 3.4 | Jenis Data | 15 |
| 3.5 | Analisis Data | 15 |
| 3.5.1. | Teknik Sampling | 15 |
| 3.5.2. | Uji Kecukupan Data | 16 |
| 3.5.3. | Uji Validitas | 16 |
| 3.5.4. | Uji Reliabilitas | 17 |
| 3.5.5. | Skala Likert | 17 |
| 3.6 | Alur Penelitian | 18 |
| BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA | | 20 |
| 4.1 | Pengumpulan Data | 20 |
| 4.1.1 | Profil Perusahaan | 20 |
| 4.1.2 | Struktur Organisasi Perusahaan | 20 |
| 4.2 | Pengolahan Data | 22 |
| 4.2.1. | Uji Kecukupan Data | 22 |
| 4.2.2. | Perspektif Keuangan | 22 |
| 4.2.3. | Perspektif Pelanggan | 24 |
| 4.2.4. | Perspektif Proses Bisnis Internal | 36 |
| 4.2.5. | Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran | 40 |
| 4.3 | Hasil Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> | 49 |
| BAB V PEMBAHASAN | | 52 |
| 5.1 | Analisis Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> | 52 |
| 5.1.1 | Perspektif Keuangan | 52 |
| 5.1.2 | Perspektif Pelanggan | 53 |
| 5.1.3 | Perspektif Proses Bisnis Internal | 53 |
| 5.1.4 | Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran | 54 |
| 5.2 | Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> Secara Keseluruhan | 54 |
| BAB VI PENUTUP | | 57 |
| 6.1 | Kesimpulan | 57 |
| 6.2 | Saran | 58 |

DAFTAR PUSTAKA

59

LAMPIRAN

A-1

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 2. 1 Tabel Metode Perbandingan | 9 |
| Tabel 2. 2 Skor <i>Balanced Scorecard</i> | 13 |
| Tabel 3. 1 Skala Likert..... | 17 |
| Tabel 4. 1 Laba Bersih dan Total Aktiva..... | 22 |
| Tabel 4. 2 Laba Bersih dan Pendapatan..... | 23 |
| Tabel 4. 3 Laba Kotor dan Pendapatan..... | 23 |
| Tabel 4. 4 Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan | 24 |
| Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Kepuasan Pelanggan..... | 26 |
| Tabel 4. 6 Hasil Kuesioner Kenyamanan Pelanggan..... | 29 |
| Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Kenyamanan Konsumen..... | 31 |
| Tabel 4. 8 Hasil Kuesioner Reputasi Pelanggan..... | 33 |
| Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Reputasi Perusahaan | 35 |
| Tabel 4. 10 Hasil Kuesioner Kualitas Produk..... | 37 |
| Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas Kualitas Produk | 39 |
| Tabel 4. 12 Data Inovasi Produk Perusahaan | 40 |
| Tabel 4. 13 Hasil Kuesioner Karyawan | 41 |
| Tabel 4. 14 Hasil Uji Validitas Kepuasan Karyawan | 42 |
| Tabel 4. 15 Hasil Kuesioner Mekanisme Kerja..... | 44 |
| Tabel 4. 16 Hasil Uji Validitas Kepuasan Karyawan | 45 |
| Tabel 4. 17 Hasil Kuesioner Gaji & Komisi..... | 47 |
| Tabel 4. 18 Hasil Uji Validitas Gaji & Komisi..... | 48 |
| Tabel 4. 19 Hasil Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> | 49 |

DAFTAR GAMBAR

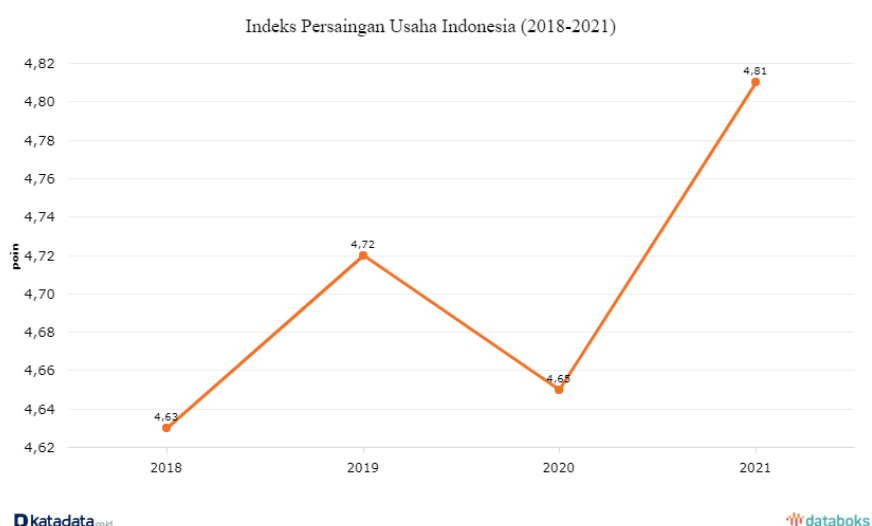
| | |
|--|----|
| Gambar 1.1 Data Persaingan Usaha Indonesia | 1 |
| Gambar 2. 1 Hubungan Sebab Akibat BSC..... | 13 |
| Gambar 3. 1 Alur Penelitian | 18 |
| Gambar 4. 1 Lokasi Perusahaan | 20 |
| Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Perusahaan | 21 |
| Gambar 5. 1 Diagram Hasil Perspektif Keuangan..... | 52 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini persaingan industri semakin ketat. Perkembangan dunia industri yang semakin kompetitif menyebabkan perubahan dalam persaingan pemasaran, pengelolaan, penanganan transaksi antar perusahaan dengan pelanggan dan perusahaan dengan perusahaan lainnya. Pada Indeks Persaingan Usaha secara komprehensif dapat menggambarkan persaingan usaha sectoral, daerah, dan nasional secara keseluruhan. Angka Indeks Persaingan Usaha 2022 yang dikembangkan oleh Komisi Pengawas Persaingan Usaha dan diukur oleh Universitas Padjadjaran adalah 4,87 indeks poin dari skala 7 (KOMPAS, 2023). Persaingan yang bersifat global menyebabkan terjadinya penurunan laba yang diperoleh perusahaan. Untuk berhasil dalam persaingan pada era informasi saat ini, tiap perusahaan harus menggunakan sistem pengukuran kinerja yang representatif agar dapat mewujudkan keberhasilan perusahaan dalam mencapai sasarannya.



Gambar 1.1 Data Persaingan Usaha Indonesia

(Ahdiat, 2022)

Industri otomotif terus berkembang dan mengalami pertumbuhan yang cukup signifikan di Kota Pekanbaru. Dalam beberapa tahun ini kota Pekanbaru mengalami pertumbuhan ekonomi yang cukup pesat. Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Riau mencatat ekonomi Riau triwulan III-2023 mengalami pertumbuhan sebesar 3,44 persen dibanding triwulan II-2023 dan terjadi pertumbuhan ekonomi Riau yang signifikan lain yakni perdagangan besar dan eceran serta reparasi mobil dan sepeda motor tercatat sebesar 9,69 persen (Frislidia, 2023). Melihat kondisi persaingan yang semakin ketat, hal utama yang harus diperhatikan oleh suatu perusahaan adalah masalah kualitas pelayanan kepada konsumennya agar tetap bertahan (Li, 2013). Setiap perusahaan akan berlomba-lomba untuk memasarkan produk dan jasa mereka demi mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya. Selain itu, tentu saja ada produk yang ditawarkan ke konsumen, kualitas pelayanan yang baik dan aspek lainnya yang sangat berpengaruh dalam memenuhi kebutuhan konsumen.

Menurut Wijaya (2021), perkembangan bengkel saat ini semakin luas dan menyebabkan persaingan bengkel semakin ketat dikarenakan banyak bengkel yang mementingkan kualitas layanan. Maka dalam kondisi saat ini setiap bengkel harus mengutamakan kepuasan pelanggan serta meningkatkan pelayanan jasa agar mendapatkan pelanggan tetap hingga dapat menambah lebih banyak pelanggan.

CV. Creative Audio Concept merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang otomotif perbaikan mobil-mobil, pemasangan *accessories* mobil dan menyediakan pelayanan jasa *service* mobil. Perusahaan ini berlokasi di Jalan Imam Munandar Pekanbaru, Riau. Tujuan dari perusahaan ini yaitu dapat menghasilkan pertumbuhan laba (*Profit Growth*) dan berdasarkan hasil observasi dan wawancara, perusahaan sempat mengalami penurunan omset pada tahun 2019 hingga 2020 dimasa pandemi *covid-19*, namun pemilik mengatakan bahwa perusahaan tidak melakukan pengendalian apapun selama menjalankan perusahaan ini yang sudah berdiri sejak 2007. Sementara itu, pemilik juga mengatakan bahwa perusahaan masih belum memiliki kinerja yang maksimal. Pengukuran sangatlah penting dilakukan karena dapat digunakan perusahaan untuk melihat pertumbuhan serta perkembangan dalam suatu periode, oleh karena itu CV. Creative Audio Concept perlu melakukan penilaian kinerja perusahaan yang lebih maksimal untuk melihat apakah sudah cukup baik atau belum kinerja dalam perusahaan tersebut.

Muhammad (2008) menjelaskan kinerja perusahaan sebagai kemampuan perusahaan untuk meraih tujuan melalui pemakaian sumber daya secara efisien, efektif dan menggambarkan seberapa jauh suatu perusahaan mencapai hasilnya setelah dibandingkan dengan kinerja terdahulu *previous performance* dan kinerja organisasi lain *benchmarking*, serta sampai seberapa jauh meraih tujuan dan target yang telah diterapkan. Pada bagian manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja untuk dapat mengevaluasi dari semua aspek dan mana saja yang dapat diperbaiki untuk mencapai target dan tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Menurut Helfert (1996) kinerja perusahaan adalah hasil banyak keputusan individual yang dibuat secara terus menerus oleh manajemen.

Pengukuran kinerja digunakan untuk melihat sejauh mana peningkatan kinerja serta perbaikan apa yang dapat dilakukan untuk kedepannya. Kebanyakan perhitungan masih menggunakan metode konvensional seperti *return on investment (ROI)*. Pengukuran kinerja dapat dengan mudah manajer mengetahui *profit return* yang ada pada perusahaan dengan perhitungan tersebut tidak cocok bagi perusahaan saat ini yang berada di era informasi dan beragam situasi persaingan. Oleh karena itu *balanced scorecard* adalah salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengatasi masalah tersebut dengan 4 perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan & pembelajaran.

Balanced scorecard dipilih sebagai metode dalam penelitian ini karena memiliki keistimewaan mengukur kinerja perusahaan tidak hanya dari sisi keuangan tetapi juga mengukur dari sisi non keuangan. Dalam metode ini ada 4 perspektif yang dapat diukur yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal & perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard (BSC)* juga merupakan salah satu metode pengukuran hasil kerja yang dimana sering digunakan oleh perusahaan untuk melihat perkembangan strategi yang akan dicapai sejauh mana. *Balanced scorecard* memberikan kerangka kerja bagi sistem manajemen strategis yang mengorganisir permasalahan, informasi dan berbagai proses manajemen penting (Mulyadi & Setyawan, 2002).

Dengan penjelasan rumusan masalah diatas, penulis tertarik ingin mengetahui dan melakukan penilaian kinerja perusahaan pada CV. Creative Audio Concept dengan penerapan *balanced scorecard* dengan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal & perspektif pembelajaran dan

pertumbuhan. Nantinya hasil pengukuran kinerja ini dapat membantu perusahaan kedepannya lebih baik dalam membuat keputusan.

1.2 Rumusan Masalah

Berikut merupakan rumusan masalah dalam penelitian inii:

1. Bagaimana hasil tingkat kinerja perusahaan dengan penerapan *Balanced Scorecard* pada CV. Creative Audio Concept?
2. Apa saja rekomendasi yang diberikan untuk CV. Creative Audio Concept kedepannya dari penerapan *Balanced Scorecard*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berikut merupakan tujuan dari penelitian ini:

1. Untuk mengetahui tingkat kinerja perusahaan CV. Creative Audio Concept dengan penerapan *Balanced Scorecard*.
2. Untuk memberikan rekomendasi pada CV. Creative Audio Concept kedepannya yang sesuai dengan penerapan *Balanced Scorecard*.

1.4 Manfaat Penelitian

Berikut merupakan manfaat dalam penelitian ini:

1. Sebagai pedoman bagi perusahaan untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan secara menyeluruh yang mencangkup empat aspek pengukuran, yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran.
2. Sebagai refrensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian serupa untuk menambah pengetahuan dan dapat digunakan sebagai acuan.
3. Menjadi rekomendasi bagi perusahaan untuk melakukan perkembangan pada kinerja perusahaan agar dapat memberikan kepuasan bagi pelanggan serta pertumbuhan bagi perusahaan kedepannya lebih baik.

1.5 Batasan Penelitian

Berikut merupakan batasan dalam penelitian ini:

1. Penyebaran kuesioner hanya dilakukan pada karyawan dan pelanggan.
2. Metode pengukuran menggunakan *Balanced Scrorecard* (BSC).

3. Data-data yang diperlukan adalah data yang mencakup dalam empat perspektif *Balanced Scorecard*.

1.6 Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Berisi latar belakang, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan laporan Tugas Akhir.

BAB II KAJIAN LITERATUR

Berisi landasan teori yang dijadikan sebagai referensi dalam melakukan penelitian ini, kajian literatur deduktif dan induktif yang berisikan penelitian terdahulu dengan metode serupa yaitu membahas mengenai *teori balanced scorecard* dan beberapa penjelasan para ahli dari penelitian sebelumnya.

BAB III METODE PENELITIAN

Berisi penjelasan rencana penelitian, subjek dan objek pada penelitian, penerapan jenis, metode pada penelitian ini, serta bagan alur penelitian dari awal sampai akhir penelitian.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Berisi tentang proses pengumpulan data dan pengolahan berdasarkan tahapan yang telah ditentukan, termasuk grafik dan gambar yang diperoleh dari hasil penelitian

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

Berisi pembahasan mengenai hasil bab sebelumnya dan hasil pembahasan sesuai dengan data yang diperoleh dari pengolahan data.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi kesimpulan yang merupakan pernyataan singkat, jelas dan tepat tentang apa yang di peroleh dan dapat dibuktikan. Serta saran dan usulan yang telah di benarkan oleh peneliti dari hasil penelitian pada perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Literatur

Penelitian ini menggunakan beberapa referensi dari beberapa sumber yang dirangkum dalam kajian induktif. Kajian induktif yaitu berisi rangkuman dari penelitian sebelumnya dengan topik dan metode yang serupa yaitu *Balanced Scorecard* yang akan dijadikan sebagai sumber dan referensi pada penelitian yang akan diteliti.

Esther Akinbowale et al., (2022) telah melakukan penelitian dengan judul “*The use of the Balanced Scorecard as a Strategic Management Tool to Mitigate Cyberfraud in the South African Banking Industry*” yang menyimpulkan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan kerangka manajemen strategis BSC untuk mengurangi dampak penipuan dunia maya di industri Perbankan Afrika Selatan. Pengambilan data dengan penyebaran kuesioner untuk staf 17 bank berlisensi di Afrika Selatan. Dari hasil penelitian dapat membantu pengurangan penipuan dunia maya, meningkatkan system manajemen, dan kepuasan pelanggan.

Galib & Hidayat (2018) telah melakukan penelitian dengan judul “*Analysis of Company Performance Using the Balanced Scorecard Approach in Bosowa Propertindo*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja PT. Bosowa Propertindo dengan pendekatan *balanced scorecard*. Hasil penelitian ini menunjukkan score pada level 3,195 yaitu kriteria kinerja telah tercapai sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan dan dapat membuktikan bahwa pengukuran kinerja melalui konsep *balanced scorecard* dapat memberikan informasi yang komprehensif tidak hanya dari sisi keuangan tetapi juga dari sisi operasional yang ada.

Suhada & Hendrayanti (2019) telah melakukan penelitian dengan judul “*Analisis Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan Balanced Scorecard*” yang bertujuan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan. PT Ju Won merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *injection plastic, assembling part*, memproduksi produk yang berbahan plastic untuk *part-part* yang biasa digunakan untuk membuat *remote* TV dan AC. Hasil nilai kinerja PT Ju Won secara keseluruhan baik dan perhitungan perspektif tidak ada yang merugikan perusahaan.

Prayudi & Mariana (2018) telah melakukan penelitian dengan judul “*Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard Pada PT. Ria Busana Medan*” dengan tujuan mengetahui bagaimana kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan yang

maksimal pada perusahaan PT. Ria Busana Cabang Iskandar Muda Medan. Metode yang digunakan yaitu *Balanced Scorecard* dengan 4 perspektif yang menunjukkan hasil sudah baik, karena sudah tercapainya beberapa peningkatan tiap tahunnya pada perusahaan baik dari segi keuangan, pelanggan, produk, dan karyawan.

Manalu et al., (2021) telah melakukan penelitian dengan judul “*Balanced scorecard: pendekatan metode analytical hierarchy process* usaha rintisan startup heksagonal trading di Balikpapan” yang menyimpulkan bahwa startup selama ini belum pernah di definisikan secara formal dan hanya identic pada sebuah entitas kecil yang mewakili ide inovatif dan kreatif. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui setiap persepektif pada *Balanced Scorecard* dengan pembobotan prioritas setiap persepektif nantinya diukur dengan metode *Analytical Hierarchy Process*. Dapat disimpulkan dari hasil penelitian ini yaitu persepektif keuangan sangat berpengaruh positif terhadap kinerja usaha rintisan startup heksagonal trading di Balikpapan.

Putri & Chriswahyudi (2022) telah melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* dan AHP Pada Perusahaan Jasa Pengiriman (Studi Kasus di PT.XYZ)” yang bertujuan untuk mengukur kinerja PT. XYZ dengan pengumpulan data 14 sasaran strategi dan 16 indikator KPI yang dapat diolah. Hasil skor akhir yang didapatkan yaitu 98,988% yang berarti PT. XYZ sudah berada dalam kategori kinerja sangat baik.

Gurhitno (2018) telah melakukan penelitian dengan judul “Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* di Pamella 6 Supermarket” yang bertujuan untuk mengukur tingkat kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan objek penelitian ini adalah Pamella 6 Supermarket yang merupakan sebuah perusahaan bergerak di industri jasa bidang ritel. Dalam pengolahan data ini menggunakan data penjualan dari tahun 2015 hingga tahun 2017. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pelayanan karyawan yang ramah dan cepat tanggap memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan. Sehingga kinerja perusahaan secara keseluruhan dikatakan sangat baik.

Damayanti et al., (2023) telah melakukan penelitian dengan judul “Analisis pengukuran Kinerja Perusahaan Melalui *Key Performance Indicator* Pada PT.XYZ” yang menyimpulkan bahwa perusahaan memerlukan penilaian kinerja karena merupakan alat virtual untuk mencapai dan mengelola tujuan yang diinginkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kontribusi organisasi individu untuk organisasi dan pada tahap KPI

menghasilkan 27 indikator. Hasil penelitian ini yaitu dengan performance sebesar 100% pada posisi Sangat Besar.

Pradipto (2020) telah melakukan penelitian dengan judul “Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada Perusahaan Ekspedisi PT. CY” dengan tujuan mengidentifikasi sistem pengukuran kinerja yang dilakukan perusahaan dan melakukan perbaikan dengan pembuatan strategi & tabel *key performance indicators* (KPI). Hasil perhitungan tabel KPI pada penelitian ini menunjukkan betapa buruknya kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Marwan & Syahputra (2022) telah melakukan penelitian dengan judul “Analisa Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada PT. Sarana Agro Nusantara” dengan tujuan untuk mengetahui tindakan yang perlu dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja dari segi keuangan maupun non keuangan. Hasil dari penelitian ini yaitu PT. Sarana Agro Nusantara termasuk kedalam kondisi Kurang Sehat dengan total skor 64,59%.

Islamidina & Fitriah (2022) telah melakukan penelitian dengan judul “Analisis Penerapan *Balanced Scorecard* Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial” dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan *balanced scorecard* pada Matahari *Department Store Tbk*, dan apakah dapat meningkatkan kinerja manajerial pada Matahari *Department Store Tbk*. Data diperoleh dari kuesioner dengan 15 responden. Hasil penelitiann menunjukkan bahwa penerapan *Balanced Scorecard* sudah Sangat Baik dan kinerja manajerial masuk ke dalam kriteria Sangat Baik.

Tarigan & Sinaga (2022) telah melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengukuran Kinerja Untuk Mengevaluasi Perencanaan Strategis Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard*” dengan tujuan untuk mengevaluasi rencana strategis pada PT. Jamsostek (Oersero) Cabang Pematangsiantar. Hasil penelitian dapat disimoukan bahwa pengaruh diukur dengan *balanced scorecard* pada PT. Jamsostek (Oersero) Cabang Pematangsiantar secara keseluruhan sudah cukup baik.

Alipok et al., (2021) telah melakukan penelitian dengan judul “Analisis Penilaian Kinerja menggunakan *Balanced Scorecard*” dengan tujuan untuk mengetahui gambaran kinerja Depot Air Minum di Kota Gorontalo melalui analisis *Balance Scorecard*. Pengumpulan data dengan dilakukan penyebaran kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan skor yang diperoleh sebesar 81,319% yang berada pada kriteria “tercapai

target minimum” yang artinya bahwa kinerja dari depot air minum masih belum sesuai dengan harapan baik dalam aspek keuangan maupun non keuangan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Pengukuran Kinerja

Menurut Whittaker dalam Moeheriono (2012), pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran. Menurut Rivai Veithzal (2005) kinerja juga merupakan tingkat keberhasilan seseorang dalam periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya dibanding dengan target sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu.

Tujuan utama dari pengukuran kinerja adalah untuk memberikan wawasan objektif tentang efektivitas, efisiensi, dan produktivitas suatu entitas. Berikut manfaat pengukuran kinerja menurut (Neely et al., 2002):

1. Untuk memberikan arahan untuk mencapai kinerja yang telah ditetapkan manajemen.
2. Untuk mengevaluasi dan memantau pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja.
3. Sebagai arahan untuk mengambil tindakan korektif dalam memperbaiki kinerja yang bermasalah.
4. Untuk mengidentifikasi apakah keputusan pelanggan sudah terpenuhi.
5. Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan, sehingga dapat saling memahami proses kegiatan perusahaan dan memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

Tabel 2. 1 Tabel Metode Perbandingan

| Metode | Kelebihan | Kekurangan |
|---|--|--|
| Pengukuran Kinerja Tradisional | Lebih detail mengukur aspek finansial perusahaan | Hanya mengukur aspek finansial |
| Pengukuran Kinerja untuk <i>Manufacturing</i> kelas dunia | Mengukur aspek keberhasilan perusahaan | Belum ada pendetailan tentang cara pengukuran secara kuantitatif |

| Metode | Kelebihan | Kekurangan |
|--|--|---|
| | berdasarkan aspek manufaktur | |
| <i>Performance Criteria Systems</i> | Tujuan pengukuran dilakukan secara jelas | Berupa perbandingan dengan perusahaan lain |
| SMART | Pengukuran terperinci pada semua aspek | Pengukuran didasakaan pada visi-misi korporat |
| <i>Performance Measurement Questionnaire</i> | Pengukuran didasarkan atas keinginan perusahaan | Belum mengacu pada aspek visi-misi yang jelas |
| <i>Balanced Scorecard</i> | Pengukuran dilakukan pada semua aspek, tidak hanya mengukur untuk masa lalu tetapi juga untuk masa depan | Orientasi pada keuntungan <i>shareholder</i> dan terpaku pada visi-misi perusahaan. |

(Sumber: Suwignjo, 2009)

2.2.2 *Balanced Scorecard*

Balanced scorecard merupakan salah satu metode pengukuran hasil kerja yang dimana sering digunakan oleh perusahaan untuk melihat perkembangan strategi yang akan dicapai sejauh mana. *Balanced scorecard* memiliki keistimewaan karena mengukur kinerja perusahaan baik dari sisi keuangan maupun non keuangan. *Balanced scorecard* memberikan kerangka kerja bagi sistem manajemen strategis yang mengorganisir permasalahan, informasi dan berbagai proses manajemen penting. Setiap komponen dalam sistem manajemen strategis dapat dikaitkan ke tujuan strategis (Mulyadi & Setyawan, 2002).

Menurut Atkinson et al., (1995) *Balanced Scorecard* adalah : *A set of performance target and result that reflect the organization's performance in meeting its objective relating to its customer, employee, business partners, shareholder and community.*

(*Balance Scorecard* adalah seperangkat sasaran kinerja dan hasil yang mencerminkan kinerja perusahaan dalam mencapai tujuannya. Terkait dengan pelanggan mitrabisnis, pemegang saham dan masyarakat).

Dalam *balanced scorecard* memiliki empat perspektif utama yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal & perspektif pembelajaran dan pertumbuhan suatu perusahaan agar mampu mewujudkan visi dan misi perusahaan sesuai dengan strategi.

1. Perspektif Keuangan: perspektif yang berfokus pada hasil finansial, contohnya yaitu pendapatan, laba bersih dan ROI (*Return on Investment*), karena tolak ukur tersebut secara umum sering digunakan dalam perusahaan untuk mengetahui laba. Tolak ukur keuangan saja tidak dapat menggambarkan penyebab yang menjadikan perubahan kekayaan yang diciptakan perusahaan atau organisasi (Mulyadi & Setyawan, 2000). Berikut perhitungan perspektif keuangan:

A. *Return On Investment*

Menurut Munawir (2007), ROI merupakan salah satu bentuk rasio profitabilitas yang ditujukan untuk mengukur kemampuan perusahaan dengan keseluruhan dana yang ditanamkan dalam aktiva yang digunakan untuk operasional perusahaan guna menghasilkan keuntungan. Berikut rumus perhitungan *ReturnOnInvestment*:

$$\text{Return On Investment} = \frac{\text{Laba Bersih Sesudah Pajak}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\% \quad (2.1)$$

B. *Net Profit Margin*

Menurut Harjito & Martono (2007), *Net Profit Margin* (NPM) merupakan keuntungan penjualan setelah menghitung seluruh biaya dan pajak penghasilan. Margin ini menunjukkan perbandingan laba bersih setelah pajak dengan penjualan. Berikut rumus perhitungan *Net Profit Margin*:

$$\text{NetProfitMargin} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \quad (2.2)$$

C. *Gross Profit Margin*

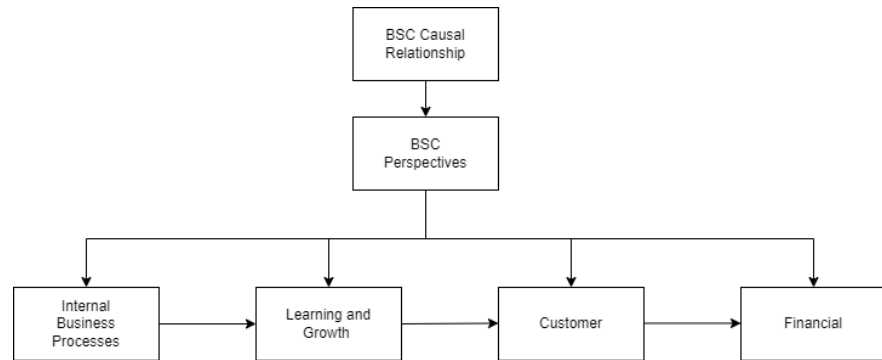
Menurut Sartono (2012), *Gross Profit Margin* digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan laba melalui presentase laba kotor dari penjualan perusahaan. Berikut rumus perhitungan

$$\text{Gross Profit Margin} = \frac{\text{Laba Kotor(Gross)}}{\text{Pendapatan Bersih}} \times 100\% \quad (2.3)$$

2. Perspektif Pelanggan: perspektif yang berfokus pada kepuasan pelanggan dan bagaimana organisasi dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Contohnya yaitu tingkat kepuasan pelanggan dan respons keluhan pelanggan. Apabila suatu perusahaan ingin mencapai kinerja keuangan yang superior dalam jangka panjang, mereka harus menciptakan dan menyajikan suatu produk baru yang bernilai lebih baik kepada pelanggan mereka (Kaplan, 1996). Berikut rumus presentase kepuasan dalam kuesioner menurut Samodra (2015):

$$\text{Presentase Kuesioner} = \frac{\text{Total Hasil Pengisian Kuesioner}}{\text{Total Nilai Maksimum}} \times 100\% \quad (2.4)$$

3. Perspektif Proses Bisnis Internal: perspektif yang berfokus pada efisiensi dan efektivitas proses internal suatu organisasi. Proses bisnis internal menampilkan proses kritis yang memungkinkan unit bisnis untuk memberi *value proposition* yang mampu menarik dan mempertahankan pelanggannya di segmen pasar yang diinginkan dan memuaskan harapan para pemegang saham melalui financial returns. Contohnya yaitu tingkat kualitas dan produktivitas produk.
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan: perspektif ini berfokus pada kemampuan organisasi dalam belajar dan berkembang. Contohnya yaitu pengembangan karyawan dan kemampuan inovasi karyawan.



Gambar 2. 1 Hubungan Sebab Akibat BSC
Sumber: Kaplan dan Norton (1996)

2.2.3 Penentuan Skor *Balanced Scorecard*

Hasil *balanced scorecard* akan terlihat hasilnya dari tabel yang berisi rata-rata per tahun yang mengacu pada empat keempat perspektif *Balanced Scorecard* disertai dengan target per-tahun (%) dari perusahaan dan memberikan kategori yang sesuai dengan *rating scale* di bawah ini:

Tabel 2. 2 Skor *Balanced Scorecard*

| Kinerja | Skor | Nilai |
|---------------|------|--------|
| <50% | -1 | Kurang |
| ≥50% dan ≤80% | 0 | Cukup |
| >80% | 1 | Baik |

Sumber: (Mulyadi, 2001)

Menurut Mulyadi (Mulyadi, 2001), nilai “Kurang”, “Cukup”, dan “Baik” dibuat skala penilaian kinerja *Balanced Scorecard* dari hasil pemberian skor pada masing-masing indikator. Kinerja dapat dikatakan “Kurang” jika nilai kinerja kurang dari 50% (skor-1), kemudian kinerja dapat dikatakan “Cukup” apabila nilai kinerja lebih besar sama dengan 50% dan kurang dari sama dengan 80% maka skor diantara 0-0,6. Kinerja dapat dikatakan “Baik” jika nilai lebih besar dari 80% (skor 1) dan dapat diasumsikan bahwa nilai kinerja 80% sama dengan skor 0,6.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek pada penelitian ini adalah pengukuran kinerja pada perusahaan CV. Creative Audio Concept yang berlokasi di Jalan Imam Munandar, No. 144, Kec. Bukit Raya, Kota Pekanbaru, Riau, 28281. Perusahaan ini bergerak di bidang otomotif. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode *Balanced Scorecard* untuk meningkatkan kinerja pada perusahaan CV. Creative Audio Concept.

3.2 Subjek Penelitian

Subjek pada penelitian ini adalah pemilik CV. Creative Audio Concept untuk mengetahui beberapa informasi yang dibutuhkan peneliti, permasalahan yang terjadi pada perusahaan, serta penyebaran kuesioner kepada pelanggan dan 15 responden karyawan pada CV. Creative Audio Concept.

3.3 Pengumpulan Data

3.3.1 Sumber Data

Berikut beberapa jenis data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu:

1. Data Primer

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh dari wawancara dengan pemilik perusahaan, contoh data yang dibutuhkan yaitu data keuangan, data karyawan dan data bagian umum lainnya pada perusahaan. Serta data lain yang digunakan yaitu data dari hasil kuesioner yang telah disebar pada pelanggan dan karyawan perusahaan.

2. Data Sekunder

Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data yang didapat dari buku, *website* atau jurnal yang sudah ada sebelumnya.

3.3.2 Metode Pengumpulan Data

Berikut merupakan metode dalam pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Kuesioner

Dalam melakukan pengumpulan data dengan kuesioner, peneliti dapat membuat beberapa pernyataan dan disebar kepada responden (Perdana,

2017). Kuesioner ini nantinya akan disebar kepada pelanggan perusahaan yang bertujuan untuk mengetahui kepuasan pelanggan, reputasi dari perusahaan dan proses inovasi dari perusahaan. Dalam kuesioner kepuasan pelanggan, terdapat 22 atribut pernyataan yang terbagi dalam 6 dimensi, dan pada kuesioner kedua yaitu kuesioner kepuasan karyawan yang isinya terdapat 15 atribut pernyataan & terbagi dalam 6 dimensi.

2. Observasi

Dalam melakukan pengumpulan data dengan observasi, peneliti datang secara langsung kelapangan dan melihat serta meninjau apa yang terjadi dilapangan.

3. Wawancara

Dalam melakukan pengumpulan data dengan wawancara, peneliti menyiapkan beberapa pertanyaan untuk ditanyakan secara langsung kepada responden data apa saja yang diperlukan oleh peneliti.

3.4 Jenis Data

Berikut jenis data yang digunakan pada penelitian ini:

a. Data Kualitatif

Data kualitatif yaitu data yang berkaitan dengan non angka, contohnya data sejarah perusahaan dan struktur perusahaan.

b. Data Kuantitatif

Data kuantitatif yaitu data yang berkaitan dengan angka, contohnya data jumlah karyawan dan laporan laba rugi perusahaan.

3.5 Analisis Data

3.5.1. Teknik Sampling

Penelitian ini dilakukan pengambilan data dengan penyebaran kuesioner yang terbagi menjadi 2 macam kuesioner, yaitu kuesioner kepuasan pelanggan dan kuesioner kepuasan karyawan. Pada kuesioner yang disebar kepada pelanggan berisi 22 pernyataan yang terbagi 6 dimensi dan kuesioner kepada pelanggan tidak bisa diketahui berapa jumlah respondennya. Oleh karena itu digunakan teknik sampling *Accidental* dari teknik *non-probability sampling*. Tujuannya untuk memaksimalkan waktu yang ada dengan cara responden dengan peneliti bertemu secara kebetulan yang dapat digunakan sebagai sampel dan jika orang yang kebetulan ditemui cocok sebagai sumber data.

Sementara itu kuesioner yang ke 2 yaitu kuesioner yang disebar kepada karyawan perusahaan yang berjumlah 15 orang. Kuesioner ini berisi 15 pernyataan yang terbagi 6 dimensi. Teknik sampling yang digunakan yaitu sampling Jenuh dari teknik *non-probability sampling*. Metode pengambilan sampel ini dipilih karena dapat dilakukan bila semua anggota populasi sabagai bagian dari sampel penelitian dan mekanisme ini dapat dilakukan jika populasi berjumlah kecil yaitu kurang dari 30 orang.

3.5.2. Uji Kecukupan Data

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

$$n = \frac{n}{1+(Ne^2)} \quad (\text{jika populasi diketahui}) \quad (3.1)$$

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})^2 p(1-p)}{e^2} \quad (\text{jika ada kecacatan data atau kuesioner tidak sah}) \quad (3.2)$$

Keterangan:

n = Jumlah data yang diperlukan

N = Populasi

p = Proporsi yang diduga

Z = Nilai Z tabel yang dihubungkan dengan tingkat ketelitian

e = Kesalahan maksimum

Tingkat kepercayaan 90% ($Z_{(\alpha/2)} = 1,64$) dan *standard error* 10%

3.5.3. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Sebuah instrumen atau kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada instrumen atau kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018). Pengukuran dilakukan dengan menggunakan *software SPSS versi 24 for Windows* dan untuk mengetahui r_{hitung} dengan tingkat signifikansi 10% dengan derajat kebebasan (df) = n-2

1. Hipotesis
 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

3.5.4. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menurut Sugiyono (2019) digunakan untuk menunjukkan tingkat keandalan, keakuratan, ketelitian dan konsistensi dari indikator yang ada dalam kuesioner. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan *software SPSS versi 24 for Windows* dan untuk mengetahui r_{tabel} . Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan teknik analisis yang dikembangkan *Cronbach Alpha* dengan tingkat signifikansi α sebesar 0,1 dengan derajat kebebasan (df) = n-2

1. Hipotesis
 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

3.5.5. Skala Likert

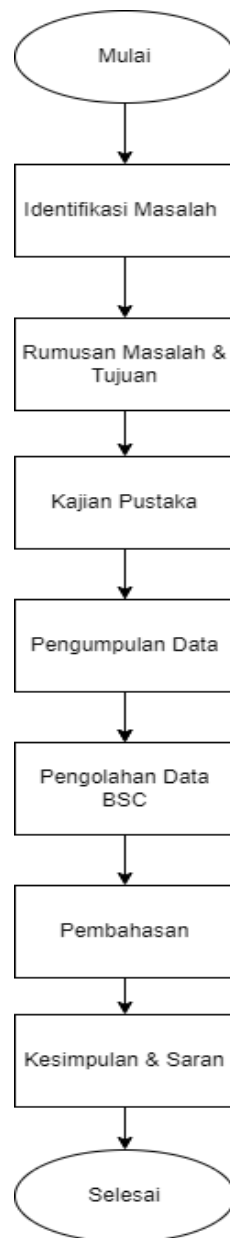
Skala Likert menurut Kinnear dalam Husein Umar (2009) adalah skala likert ini berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu, misalnya setuju-tidak setuju, senang-tidak senang dan baik-tidak baik. Pada penelitian ini menggunakan skala likert dengan interval 1-4. Modifikasi ini digunakan untuk menghilangkan kelemahan yang dikandung oleh skala lima tingkat dan juga untuk menghindari responden menjawab jawaban netral.

Tabel 3. 1 Skala Likert

| Pilihan Jawaban | Skor |
|---------------------------|------|
| Sangat Setuju (SS) | 4 |
| Setuju (S) | 3 |
| Tidal Setuju (TS) | 2 |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

3.6 Alur Penelitian

Berikut merupakan alur dari penelitian ini:



Gambar 3. 1 Alur Penelitian

1. Identifikasi Masalah

Merupakan tahap awal dan proses paling penting dalam melakukan penelitian dengan melihat dan menemukan permasalahan yang terjadi pada perusahaan dan melakukan perbaikan.

2. Rumusan Masalah & Tujuan

Pada tahap ini melakukan perumusan masalah yang terjadi pada perusahaan saat ini dan memberikan tujuan dari perumusan masalah apa saja yang terjadi pada perusahaan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

3. Kajian Pustaka

Pada tahap ini menjelaskan beberapa informasi penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian terkait metode *balanced scorecard* dan Analisa pengukuran kinerja perusahaan sebagai kajian pendukung untuk memperkuat argument penelitian ini.

4. Pengumpulan Data

Lalu pada tahap ini dilakukan pengumpulan data keuangan perusahaan dan melakukan pengumpulan data jumlah karyawan dan produktifitas karyawan. Setelah itu membuat kuesioner dengan beberapa pernyataan seperti kepuasan pelanggan, kepuasan karyawan.

5. Pengolahan Data BSC

Pada tahap ini, setelah didapatkan data responden yang cukup dan sah semua dari hasil pernyataan kuesioner akan dilakukan pengolahan data dengan melakukan Uji Validitas dan Uji Reliabilitas menggunakan *software SPSS* yang sesuai dengan perspektif *Balanced Scorecard*.

6. Pembahasan

Kemudian pada tahap ini berisi pembahasan hasil tingkat kinerja pada perusahaan secara keseluruhan, hasil tiap perspektif *Balanced Scorecard* dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan & pembelajaran.

7. Kesimpulan & Saran

Lalu pada tahap ini berisi kesimpulan dari penelitian yang sudah dilakukan dan memberikan saran kepada perusahaan dan peneliti selanjutnya.

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Pengumpulan Data

4.1.1 Profil Perusahaan

CV. Creative Audio Concept merupakan usaha yang bergerak dibidang otomotif yang berlokasi di Kota Pekanbaru, Riau. CV. Creative Audio Concept mulai berdiri sejak tahun 2007 yang berlokasi di Jl. Imam Munandar No. 144, Kec. Bukit Raya, Kota Pekanbaru, Riau 28281.



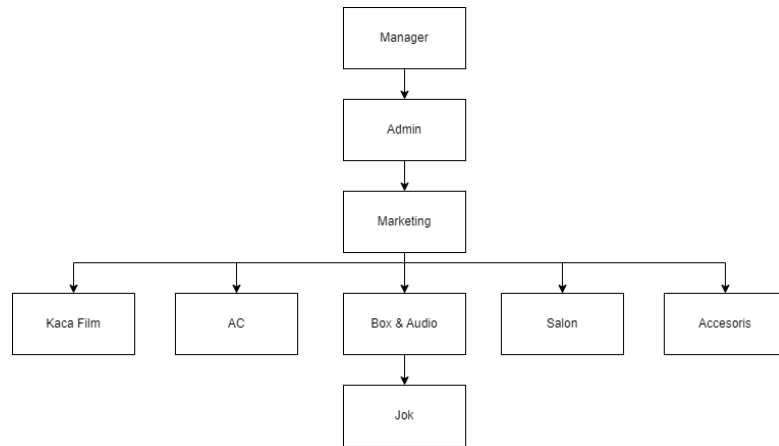
Gambar 4. 1 Lokasi Perusahaan

Produk yang dijual seperti menjual accesories mobil, service AC, salon mobil, jok mobil, pemasangan box audio dan lainnya. Jumlah karyawan di CV. Creative Audio Concept saat ini 15 orang. Jam kerja pada perusahaan yaitu dari jam 08.00-18.00 dari hari Senin sampai Sabtu.

4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Menurut Hasibuan (2011) struktur organisasi adalah suatu gambar yang menggambarkan tipe organisasi, pendepartemen organisasi kedudukan dan jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab rentang kendali dan system pimpinan organisasi.

Menurut Robbins dan Coulter (2016) mendefinisikan bahwa struktur organisasi adalah pengaturan formal pekerjaan dalam suatu organisasi. Struktur ini, yang dapat diampikan secara visual dalam bagan organisasi, juga melayani banyak tujuan.



Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Perusahaan

Job Description karyawan perusahaan:

1. *Manager*

Manager bertanggung jawab dalam memelihara serta mengawasi keberlangsungan sebuah perusahaan dan manajer juga berperan penting dalam menentukan keputusan atau kebijakan tinggi bagi perusahaan.

2. *Admin*

Pada divisi ini bertanggung jawab dalam hal mengkoordinasi perhitungan aliran keuangan perusahaan serta menentukan keputusan yang berkaitan dengan pembelanjaan produk.

3. *Marketing*

Pada divisi ini bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan yang baik dan ramah kepada konsumen dan memenuhi harapan para konsumen dengan cara yang efektif dan efisien.

4. Kaca Film

Pada divisi ini bertanggung jawab dalam melakukan pemotongan dan pemasangan kaca film konsumen.

5. AC

Pada divisi ini bertanggung jawab dalam melakukan perbaikan ringan pada unit AC seperti melakukan pengecekan kondisi selang AC dan membersihkan evaporator dan kondensor.

6. Box & Audio

Pada divisi ini bertanggung jawab dalam hal merancang dan membuat box audio dan speaker sesuai permintaan konsumen.

7. Salon

Pada divisi ini bertanggung jawab dalam hal mencuci, mengkilapkan dan merawat bagian dalam ataupun bagian luar mobil, melakukan polishing dan menghilangkan noda ataupun goresan pada mobil.

8. *Accessories*

Pada divisi ini bertanggung jawab dalam melayani dan melakukan pemasangan *accessories* seperti parfum, lampu depan belakang, sarung kunci mobil, wiper, talang air, kamera belakang dan lainnya.

9. Jok

Pada divisi ini bertanggung jawab dalam melayani pembuatan jok mobil sesuai dengan permintaan konsumen.

4.2 Pengolahan Data

4.2.1. Uji Kecukupan Data

Pada penelitian ini menggunakan rumus n dengan hasil kuesioner yang mempunyai kecacatan 5 buah dengan total sebanyak 60 responden dengan total 22 buah pernyataan. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 90% ($Z_{\alpha/2} = 1.64$) dengan *standard error* 10%.

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

$$n = \frac{(1.64)^2 \left(\frac{55}{60}\right) \left(1 - \left(\frac{55}{60}\right)\right)}{0,1^2}$$

$$= 20,54 = 21$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat dilihat bahwa data yang dibutuhkan adalah 21, sedangkan data yang didapat ada 55 maka data sudah cukup.

4.2.2. Perspektif Keuangan

1. *Return On Investment* (ROI)

Tabel 4. 1 Laba Bersih dan Total Aktiva

| Tahun | Laba Bersih | Total Aktiva |
|-------|------------------|-------------------|
| 2021 | Rp 2.875.124.000 | Rp 10.678.342.000 |

| | | |
|------|------------------|-------------------|
| 2022 | Rp 4.695.280.000 | Rp 15.960.224.000 |
|------|------------------|-------------------|

Sumber: Data Keuangan Perusahaan

$$\text{Return On Investment} = \frac{\text{Laba Bersih Sesudah Pajak}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

(sesuai rumus 2.1)

$$\text{Pada tahun 2021 ROI} = \frac{\text{Rp 2.875.124.000}}{\text{Rp 10.678.342.000}} \times 100\%$$

$$\text{ROI} = 26,92\%$$

$$\text{Pada tahun 2022 ROI} = \frac{\text{Rp 4.695.280.000}}{\text{Rp 15.960.224.000}} \times 100\%$$

$$\text{ROI} = 29,42\%$$

2. Net Profit Margin (NPM)

Tabel 4. 2 Laba Bersih dan Pendapatan

| Tahun | Laba Bersih | Pendapatan |
|-------|------------------|-------------------|
| 2021 | Rp 3.737.661.200 | Rp 9.163.350.000 |
| 2022 | Rp 6.103.864.000 | Rp 16.468.034.025 |

Sumber: Data Keuangan Perusahaan

$$\text{NetProfitMargin} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \text{ (sesuai rumus 2.2)}$$

$$\text{Pada tahun 2021 NPM} = \frac{\text{Rp 3.737.661.200}}{\text{Rp 9.163.350.000}} \times 100\%$$

$$\text{NPM} = 40,79\%$$

$$\text{Pada tahun 2022 NPM} = \frac{\text{Rp 6.103.864.000}}{\text{Rp 16.468.034.025}} \times 100\%$$

$$\text{NPM} = 37,06\%$$

3. Gross Profit Margin (GPM)

Tabel 4. 3 Laba Kotor dan Pendapatan

| Tahun | Laba Kotor | Pendapatan |
|-------|------------------|-------------------|
| 2021 | Rp 5.288.225.528 | Rp 9.163.350.000 |
| 2022 | Rp 7.772.754.025 | Rp 16.468.034.025 |

Sumber: Data Keuangan Perusahaan

$$\text{Gross Profit Margin} = \frac{\text{Laba Kotor(Gross)}}{\text{Pendapatan Bersih}} \times 100\% \text{ (sesuai rumus 2.3)}$$

$$\text{Pada tahun 2021 } GPM = \frac{Rp\ 5.288.225.528}{Rp\ 9.163.350.000} \times 100\%$$

$$GPM = 57,71\%$$

$$\text{Pada tahun 2022 } GPM = \frac{Rp\ 7.772.754.025}{Rp\ 16.468.034.025} \times 100\%$$

$$GPM = 47,20\%$$

4.2.3. Perspektif Pelanggan

1. Kepuasan Pelanggan

a. Uji Validitas

1. Hipotesis

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

3. Tingkat Signifikansi

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 60 responden dan yang sah sebanyak 55 kuesioner, dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 53$ dan tingkat signifikansi sebesar 10% sehingga r_{tabel} yang diperoleh yaitu 0,2241.

4. Uji Statistik dan Kesimpulan

Dengan hasil tabel R pada jumlah data sebanyak 55 dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 53$ dan signifikansi 10%, diperoleh r_{tabel} sebesar 0,2241 dari kuesioner sebanyak 18 buah pernyataan. Berikut hasil data yang diperoleh:

Tabel 4. 4 Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan

| No | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 |

| No | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 7 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 8 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 9 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 10 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 11 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 12 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 13 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 14 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 15 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 16 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 17 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 19 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 20 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 21 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 23 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 24 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 25 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 26 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 27 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 28 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 29 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 30 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 31 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 32 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 33 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 34 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 35 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 36 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 37 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 38 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |

| No | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 40 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 42 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 43 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 45 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 46 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 47 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 48 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 49 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 51 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 52 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 53 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 55 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 |

Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Kepuasan Pelanggan

| | Pernyataan | | | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|---------------------|--|--------|---------|---------------------------|--------------------------|-------------------|
| CV. | Creative | Audio | Concept | 0,518 | 0,2241 | Valid |
| | memberikan suasana yang nyaman | | | | | |
| Bangunan CV. | Creative | Audio | Concept | 0,339 | 0,2241 | Valid |
| | dalam keadaan baik | | | | | |
| Ketersediaan tempat | nunggu | di CV. | | 0,338 | 0,2241 | Valid |
| | Creative Audio Concept sudah memadai | | | | | |
| Karyawan memiliki | penampilan | yang | | 0,389 | 0,2241 | Valid |
| | rapi sesuai dengan seragam | | | | | |
| CV. | Creative | Audio | Concept | 0,519 | 0,2241 | Valid |
| | memberikan fasilitas toilet dan air yang nyaman & bersih | | | | | |

| Pernyataan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|---|---------------------------|--------------------------|-------------------|
| Karyawan menerima dan melayani konsumen dengan baik | 0,540 | 0,2241 | Valid |
| Karyawan memberikan tanggapan yang cepat dan tepat terhadap keluhan konsumen | 0,407 | 0,2241 | Valid |
| Karyawan bersikap ramah dan sopan kepada konsumen | 0,343 | 0,2241 | Valid |
| Karyawan bersikap adil kepada semua konsumen | 0,358 | 0,2241 | Valid |
| Karyawan bersikap komunikatif terhadap konsumen | 0,396 | 0,2241 | Valid |
| Waktu pelayanan cepat | 0,515 | 0,2241 | Valid |
| Memberikan jaminan jika pelayanan yang diberikan tidak sesuai | 0,435 | 0,2241 | Valid |
| Produk yang tersedia di CV. Creative Audio Concept sudah lengkap | 0,339 | 0,2241 | Valid |
| Produk CV. Creative Audio Concept memiliki kualitas yang baik | 0,361 | 0,2241 | Valid |
| CV. Creative Audio Concept memberikan harga produk sesuai dengan kualitas barang | 0,309 | 0,2241 | Valid |
| CV. Creative Audio Concept memberikan kemudahan pelayanan dalam bertransaksi yaitu bisa dilakukan via Kartu Kredit ataupun QRIS | 0,404 | 0,2241 | Valid |
| Konsumen merasa keamanan dalam bertransaksi terjamin | 0,286 | 0,2241 | Valid |
| Jadwal operasional perusahaan sudah sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan | 0,362 | 0,2241 | Valid |

Data di atas diperoleh dari hasil perhitungan menggunakan *software* SPSS dan hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} , maka dapat dikatakan semua data valid.

b. Uji Reliabilitas

1. Hipotesis

H_0 : Data butir pertanyaan kuesioner reliabel

H_1 : Data butir pertanyaan kuesioner tidak reliabel

2. Daerah Kritis

$r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka data reliabel

$r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka tidak reliabel

3. Tingkat Signifikansi

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 60 responden dan yang sah sebanyak 55 kuesioner, dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 53$ dan tingkat signifikansi sebesar 10% sehingga r_{tabel} yang diperoleh yaitu 0,2241 dan *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

4. Uji Statistik dan Kesimpulan

Setelah dilakukan uji statistik didapatkan hasil r_{alpha} (*Cronbach's Alpha*) sebesar 0,683 dan lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,2241 dengan *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka dapat dikatakan semua data tersebut sudah reliabel.

c. Presentase Kuesioner

Presentase kuesioner dilakukan untuk dapat mengetahui hasil penyebaran data kuesioner dalam bentuk persen (%) dan akan dibandingkan dengan target dari perusahaan. Jumlah pernyataan sebanyak 18 buah, jumlah kuesioner yang sah sebanyak 55 orang dan jumlah skala Likert sebanyak 4 buah, maka nilai maksimumnya adalah 3960, yang didapatkan dari hasil perkalian total skala Likert, kuesioner sah dan total pernyataan. Berikut rumus perhitungan persentase kuesioner menurut Samodra (2015):

$$\text{Presentase Kuesioner} = \frac{\text{Total Hasil Pengisian Kuesioner}}{\text{Total Nilai Maksimum}} \times 100\%$$

(sesuai rumus 2.4)

$$\begin{aligned} \text{Presentase Kuesioner} &= \frac{3333}{3960} \times 100\% \\ &= 84,17\% \end{aligned}$$

2. Kenyamanan Pelanggan

a. Uji Validitas

1. Hipotesis

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

3. Tingkat Signifikansi

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 60 responden dan yang sah sebanyak 55 kuesioner, dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 53$ dan tingkat signifikansi sebesar 10% sehingga r_{tabel} yang diperoleh yaitu 0,2241.

4. Uji Statistik dan Kesimpulan

Dengan hasil tabel R pada jumlah data sebanyak 55 dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 53$ dan signifikansi 10%, diperoleh r_{tabel} sebesar 0,2241 dari kuesioner sebanyak 5 buah pernyataan. Berikut hasil data yang diperoleh:

Tabel 4. 6 Hasil Kuesioner Kenyamanan Pelanggan

| No | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|
| 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 7 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 9 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |

| No | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|
| 10 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 11 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 12 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 14 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 15 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 16 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 17 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 18 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 19 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 20 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 21 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 23 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 24 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 25 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 26 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 27 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 28 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 29 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 30 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 31 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 32 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 33 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 34 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 35 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 36 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 37 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 38 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 40 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |

| No | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|
| 42 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 43 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 45 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 46 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 47 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 48 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 49 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 51 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 52 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 53 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 55 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |

Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Kenyaman Konsumen

| Pernyataan | | | | r _{hitung} | r _{tabel} | Keterangan |
|--|------------|---------|---------|---------------------|--------------------|------------|
| CV. | Creative | Audio | Concept | 0,614 | 0,2241 | Valid |
| memberikan suasana yang nyaman | | | | | | |
| Bangunan CV. | Creative | Audio | Concept | 0,518 | 0,2241 | Valid |
| dalam keadaan baik | | | | | | |
| Ketersediaan tempat | nunggu | di CV. | | 0,666 | 0,2241 | Valid |
| Creative | Audio | Concept | sudah | | | |
| memadai | | | | | | |
| Karyawan memiliki | penampilan | yang | | 0,715 | 0,2241 | Valid |
| rapu sesuai dengan seragam | | | | | | |
| CV. | Creative | Audio | Concept | 0,505 | 0,2241 | Valid |
| memberikan fasilitas toilet dan air yang | | | | | | |
| nyaman & bersih | | | | | | |

Data di atas diperoleh dari hasil perhitungan menggunakan *software* SPSS dan hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh sudah valid.

b. Uji Reliabilitas

1. Hipotesis

H_0 : Data butir pertanyaan kuesioner reliabel

H_1 : Data butir pertanyaan kuesioner tidak reliabel

2. Daerah Kritis

$r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka data reliabel

$r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka tidak reliabel

3. Tingkat Signifikansi

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 60 responden dan yang sah sebanyak 55 kuesioner, dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 53$ dan tingkat signifikansi sebesar 10% sehingga r_{tabel} yang diperoleh yaitu 0,2241 dan *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

4. Uji Statistik dan Kesimpulan

Setelah dilakukan uji statistik didapatkan hasil r_{alpha} (*Cronbach's Alpha*) sebesar 0,667 dan lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,2241 dengan *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

c. Presentase Kuesioner

Presentase kuesioner dilakukan untuk dapat mengetahui hasil penyebaran data kuesioner dalam bentuk persen (%) dan akan dibandingkan dengan target dari perusahaan. Jumlah pertanyaan sebanyak 5 buah, jumlah kuesioner yang sah sebanyak 55 orang dan jumlah skala Likert sebanyak 4 buah, maka nilai maksimumnya adalah 1.100, yang didapat dari hasil perkalian total skala Likert, kuesioner sah dan total pernyataan. Berikut rumus perhitungan persentase kuesioner menurut Samodra (2015):

$$\text{Presentase Kuesioner} = \frac{\text{Total Hasil Pengisian Kuesioner}}{\text{Total Nilai Maksimum}} \times 100\%$$

(sesuai rumus 2.4)

$$\begin{aligned} \text{Presentase Kuesioner} &= \frac{953}{1.100} \times 100\% \\ &= 86,63\% \end{aligned}$$

3. Reputasi Perusahaan

a. Uji Validitas

1. Hipotesis

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

3. Tingkat Signifikansi

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 60 responden dan yang sah sebanyak 55 kuesioner, dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 53$ dan tingkat signifikansi sebesar 10% sehingga r_{tabel} yang diperoleh yaitu 0,2241.

4. Uji Statistik dan Kesimpulan

Dengan hasil tabel R pada jumlah data sebanyak 55 dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 53$ dan signifikansi 10%, diperoleh r_{tabel} sebesar 0,2241 dari kuesioner sebanyak 2 buah pernyataan. Berikut hasil data yang diperoleh:

Tabel 4. 8 Hasil Kuesioner Reputasi Pelanggan

| No | 1 | 2 |
|----|---|---|
| 1 | 3 | 4 |
| 2 | 3 | 3 |
| 3 | 3 | 3 |
| 4 | 3 | 3 |
| 5 | 3 | 4 |
| 6 | 3 | 3 |
| 7 | 3 | 3 |
| 8 | 3 | 3 |
| 9 | 3 | 3 |
| 10 | 3 | 3 |
| 11 | 3 | 3 |
| 12 | 3 | 3 |

| No | 1 | 2 |
|----|---|---|
| 13 | 4 | 4 |
| 14 | 3 | 3 |
| 15 | 3 | 4 |
| 16 | 3 | 4 |
| 17 | 3 | 3 |
| 18 | 4 | 3 |
| 19 | 4 | 3 |
| 20 | 3 | 3 |
| 21 | 4 | 3 |
| 22 | 3 | 4 |
| 23 | 3 | 4 |
| 24 | 3 | 4 |
| 25 | 4 | 4 |
| 26 | 3 | 4 |
| 27 | 3 | 3 |
| 28 | 4 | 3 |
| 29 | 4 | 4 |
| 30 | 3 | 3 |
| 31 | 3 | 3 |
| 32 | 3 | 4 |
| 33 | 4 | 4 |
| 34 | 3 | 3 |
| 35 | 3 | 3 |
| 36 | 3 | 4 |
| 37 | 3 | 3 |
| 38 | 3 | 3 |
| 39 | 4 | 4 |
| 40 | 3 | 3 |
| 41 | 3 | 4 |
| 42 | 3 | 3 |
| 43 | 3 | 4 |
| 44 | 3 | 4 |

| No | 1 | 2 |
|----|---|---|
| 45 | 4 | 3 |
| 46 | 4 | 3 |
| 47 | 3 | 3 |
| 48 | 4 | 4 |
| 49 | 3 | 3 |
| 50 | 3 | 4 |
| 51 | 3 | 3 |
| 52 | 3 | 4 |
| 53 | 4 | 3 |
| 54 | 4 | 3 |
| 55 | 3 | 3 |

Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Reputasi Perusahaan

| Pernyataan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|--|--------------|-------------|------------|
| Bapak/Ibu/Saudara tertarik untuk datang kembali ke CV. Creative Audio Concept | 0,845 | 0,2241 | Valid |
| Bapak/Ibu/Saudara akan merekomendasikan tempat ini kepada keluarga ataupun kerabat lainnya | 0,852 | 0,2241 | Valid |

Data di atas diperoleh dari hasil perhitungan menggunakan *software* SPSS dan hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh sudah valid.

b. Uji Reliabilitas

1. Hipotesis

H_0 : Data butir pertanyaan kuesioner reliabel

H_1 : Data butir pertanyaan kuesioner tidak reliabel

2. Daerah Kritis

$r_{hitung} \geq r_{tabel}$ mak data reliabel

$r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka tidak reliabel

3. Tingkat Signifikansi

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 60 responden dan yang sah sebanyak 55 kuesioner, dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 53$ dan tingkat signifikansi sebesar 10% sehingga r_{tabel} yang diperoleh yaitu 0,2241 dan *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

4. Uji Statistik dan Kesimpulan

Setelah dilakukan uji statistik didapatkan hasil r_{alpha} (*Cronbach's Alpha*) sebesar 0,611 dan lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,2241 dengan *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

c. Presentase Kuesioner

Presentae kuesioner dilakukan untuk dapat mengetahui hasil penyebaran data kuesioner dalam bentuk persen (%) dan akan dibandingkan dengan target dari perusahaan. Jumlah pertanyaan sebanyak 2 buah, jumlah kuesioner yang sah sebanyak 55 orang dan jumlah skala Likert sebanyak 4 buah, maka nilai maksimumnya adalah 440, yang didapatkan dari hasil total skala Likert, kuesioner sah dan total pernyataan. Berikut rumus perhitungan persentase kuesioner menurut Samodra (2015):

$$\text{Presentase Kuesioner} = \frac{\text{Total Hasil Pengisian Kuesioner}}{\text{Total Nilai Maksimum}} \times 100\%$$

(sesuai rumus 2.4)

$$\begin{aligned} \text{Presentase Kuesioner} &= \frac{365}{440} \times 100\% \\ &= 82,95\% \end{aligned}$$

4.2.4. Perspektif Proses Bisnis Internal

1. Kualitas Produk

a. Uji Validitas

1. Hipotesis

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

3. Tingkat Signifikansi

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 60 responden dan yang sah sebanyak 55 kuesioner, dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 53$ dan tingkat signifikansi sebesar 10% sehingga r_{tabel} yang diperoleh yaitu 0,2241.

4. Uji Statistik dan Kesimpulan

Dengan hasil tabel R pada jumlah data sebanyak 55 dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 53$ dan signifikansi 10%, diperoleh r_{tabel} sebesar 0,2241 dari kuesioner sebanyak 3 buah pernyataan. Berikut hasil data yang diperoleh:

Tabel 4. 10 Hasil Kuesioner Kualitas Produk

| No | 1 | 2 | 3 |
|----|---|---|---|
| 1 | 3 | 3 | 4 |
| 2 | 3 | 3 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 3 | 4 | 3 |
| 5 | 4 | 3 | 3 |
| 6 | 3 | 3 | 4 |
| 7 | 4 | 4 | 3 |
| 8 | 3 | 3 | 3 |
| 9 | 4 | 3 | 3 |
| 10 | 4 | 3 | 3 |
| 11 | 3 | 4 | 4 |
| 12 | 3 | 3 | 4 |
| 13 | 4 | 3 | 3 |
| 14 | 4 | 4 | 3 |
| 15 | 4 | 3 | 4 |
| 16 | 4 | 3 | 3 |
| 17 | 3 | 4 | 4 |
| 18 | 3 | 3 | 3 |
| 19 | 3 | 3 | 3 |

| No | 1 | 2 | 3 |
|----|---|---|---|
| 20 | 3 | 3 | 3 |
| 21 | 4 | 4 | 3 |
| 22 | 3 | 4 | 3 |
| 23 | 3 | 3 | 3 |
| 24 | 4 | 4 | 3 |
| 25 | 3 | 4 | 3 |
| 26 | 3 | 3 | 4 |
| 27 | 3 | 4 | 3 |
| 28 | 3 | 4 | 3 |
| 29 | 4 | 3 | 3 |
| 30 | 3 | 3 | 3 |
| 31 | 3 | 3 | 3 |
| 32 | 3 | 4 | 3 |
| 33 | 3 | 4 | 3 |
| 34 | 4 | 3 | 3 |
| 35 | 3 | 3 | 3 |
| 36 | 3 | 3 | 4 |
| 37 | 3 | 3 | 3 |
| 38 | 3 | 3 | 3 |
| 39 | 3 | 4 | 4 |
| 40 | 3 | 3 | 3 |
| 41 | 3 | 3 | 3 |
| 42 | 4 | 4 | 3 |
| 43 | 3 | 3 | 3 |
| 44 | 4 | 4 | 3 |
| 45 | 4 | 3 | 4 |
| 46 | 4 | 4 | 4 |
| 47 | 3 | 3 | 3 |
| 48 | 3 | 4 | 3 |
| 49 | 3 | 3 | 3 |
| 50 | 3 | 3 | 4 |
| 51 | 4 | 2 | 4 |

| No | 1 | 2 | 3 |
|----|---|---|---|
| 52 | 4 | 3 | 3 |
| 53 | 4 | 3 | 3 |
| 54 | 3 | 3 | 4 |
| 55 | 3 | 2 | 4 |

Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas Kualitas Produk

| Pertanyaan | r _{hitung} | r _{tabel} | Keterangan |
|--|---------------------|--------------------|------------|
| Produk yang tersedia di CV. Creative Audio Concept sudah lengkap | 0,852 | 0,2241 | Valid |
| Produk CV. Creative Audio Concept memiliki kualitas yang baik | 0,682 | 0,2241 | Valid |
| CV. Creative Audio Concept memberikan harga produk sesuai dengan kualitas barang | 0,851 | 0,2241 | Valid |

Data diatas diperoleh dari hasil perhitungan menggunakan *software* SPSS dan hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh sudah valid.

b. Uji Reliabilitas

1. Hipotesis

H_0 : Data butir pertanyaan kuesioner reliabel

H_1 : Data butir pertanyaan kuesioner tidak reliabel

2. Daerah Kritis

$r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka data reliabel

$r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka tidak reliabel

3. Tingkat Signifikansi

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 60 responden dan yang sah sebanyak 55 kuesioner, dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 53$ dan tingkat signifikansi sebesar 10% r_{tabel} yang diperoleh yaitu 0,2241 dan *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

4. Uji Statistik dan kesimpulan

Setelah dilakukan uji statistik didapatkan hasil r_{alpha} (*Cronbach's Alpha*) sebesar 0,710 dan lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,2241 dengan *Cronbach's Alpha* $> 0,6$, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

c. Presentase Kuesioner

Presentase kuesioner dilakukan untuk dapat mengetahui hasil penyebaran data kuesioner dalam bentuk persen (%) dan akan dibandingkan dengan target dari perusahaan. Jumlah pernyataan sebanyak 3 buah, jumlah kuesioner yang sah sebanyak 55 orang dan jumlah skala Likert sebanyak 4 buah, maka nilai maksimumnya adalah 660, yang didapatkan dari hasil perkalian total skala Likert, kuesioner sah dan total pernyataan. Berikut rumus perhitungan persentase kuesioner menurut Samodra (2015):

$$\text{Presentase Kuesioner} = \frac{\text{Total Hasil Pengisian Kuesioner}}{\text{Total Nilai Maksimum}} \times 100\%$$

(sesuai rumus 2.4)

$$\begin{aligned} \text{Presentase Kuesioner} &= \frac{545}{600} \times 100\% \\ &= 90,83\% \end{aligned}$$

2. Proses Inovasi Produk

Berikut rincian produk baru pada Perusahaan:

Tabel 4. 12 Data Inovasi Produk Perusahaan

| Tahun | Jumlah Produk Baru | Nama Produk |
|-------|--------------------|----------------------|
| 2021 | 1 | Audio |
| 2022 | 1 | Head Unit Android |

Sumber: Data Perusahaan

4.2.5. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

1. Kepuasan Karyawan

a. Uji Validitas

1. Hipotesis

H_0 : Data butir pertanyaan kuesioner valid

H_1 : Data butir pertanyaan kuesioner tidak valid

Tabel 4. 14 Hasil Uji Validitas Kepuasan Karyawan

| Pertanyaan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|--|---------------------------|--------------------------|-------------------|
| Anda merasa nyaman dengan lingkungan kerja perusahaan | 0,936 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan | 0,645 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan manajemen yang diterapkan oleh perusahaan | 0,605 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan pemberian izin atau cuti dari perusahaan | 0,830 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan jam kerja dan hari kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan | 0,697 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan | 0,605 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan tunjangan hari raya yang diberikan oleh perusahaan | 0,758 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa nyaman saat berkomunikasi dengan atasan | 0,882 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan suasana dan keharmonisan antar rekan kerja lainnya | 0,491 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dan nyaman bekerjasama dengan teman kerja lainnya(tim) | 0,516 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan diberikan kesempatan untuk melakukan perbaikan jika anda melakukan kesalahan kerja | 0,636 | 0,4409 | Valid |

| Pertanyaan | r _{hitung} | r _{tabel} | Keterangan |
|--|---------------------|--------------------|------------|
| Anda merasa puas dengan diberi kesempatan untuk memberikan saran dan kritik terhadap atasan | 0,728 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan dukungan dan perhatian yang baik diberikan oleh atasan terhadap pekerjaan anda | 0,464 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dalam bekerja di perusahaan | 0,516 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas terhadap kepemimpinan atasan | 0,491 | 0,4409 | Valid |

b. Uji Reliabilitas

1. Hipotesis

H₀: Data butir pertanyaan kuesioner reliabel

H₁: Data butir pertanyaan kuesioner tidak reliabel

2. Daerah Kritis

$r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka data reliabel

$r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka tidak reliabel

3. Tingkat Signifikansi

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 15 responden dan yang sah sebanyak 15 kuesioner, dengan derajat kebebasan (df) = n-2 = 13 dan tingkat signifiikasi sebesar 10% sehingga r_{tabel} yang diperoleh yaitu 0,4409 dan *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

4. Uji Statistik dan Kesimpulan

Setelah dilakukan uji statistik didapatkan hasil r_{alpha} (*Cronbach's Alpha*) sebesar 0,906 dan lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,4409 dengan *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

c. Presentase Kuesioner

Presentae kuesioner dilakukan untuk dapat mengetahui hasil penyebaran data kuesioner dalam bentuk persen (%) dan akan dibandingkan dengan target dari perusahaan. Jumlah pernyataan sebanyak 15 buah, jumlah

kuesioner yang sah sebanyak 15 orang dan jumlah skala Likert yang digunakan yaitu 4 buah, maka nilai maksimumnya adalah 900, yang didapatkan dari hasil perkalian total skala Likert, kuesioner sah dan total pernyataan. Berikut rumus perhitungan persentase kuesioner menurut Samodra (2015):

$$\text{Presentase Kuesioner} = \frac{\text{Total Hasil Pengisian Kuesioner}}{\text{Total Nilai Maksimum}} \times 100\%$$

(sesuai rumus 2.4)

$$\begin{aligned} \text{Presentase Kuesioner} &= \frac{824}{900} \times 100\% \\ &= 91,55\% \end{aligned}$$

2. Mekanisme Kerja

a. Uji Validitas

1. Hipotesis

H₀: Data butir pertanyaan kuesioner valid

H₁: Data butir pertanyaan kuesioner tidak valid

2. Daerah Kritis

$r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka H₀ diterima

$r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka H₀ ditolak

3. Tingkat Signifikansi

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 15 responden dan yang sah sebanyak 15 kuesioner, dengan derajat kebebasan (df) = n-2 = 13 dan tingkat signifikansi sebesar 10% sehingga r_{tabel} yang diperoleh yaitu 0,4409.

4. Uji Statistik dan Kesimpulan

Dengan hasil tabel R pada jumlah data sebanyak 15 dengan derajat kebebasan (df) = n-2 = 13 dan signifikansi 10%, diperoleh r_{tabel} sebesar 0,4409 dari kuesioner sebanyak 5 buah pernyataan. Berikut hasil data yang diperoleh:

Tabel 4. 15 Hasil Kuesioner Mekanisme Kerja

| No | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 |

| No | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|
| 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 8 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 11 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 15 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |

Tabel 4. 16 Hasil Uji Validitas Kepuasan Karyawan

| Pertanyaan | r _{hitung} | r _{tabel} | Keterangan |
|--|---------------------|--------------------|------------|
| Anda merasa nyaman dengan lingkungan kerja perusahaan | 0,896 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan | 0,766 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan manajemen yang diterapkan oleh perusahaan | 0,837 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan pemberian izin atay cuti dari perusahaan | 0,898 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan jam kerja dan hari kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan | 0,690 | 0,4409 | Valid |

b. Uji Reliabilitas

1. Hipotesis

H_0 : Data butir pertanyaan kuesioner reliabel

H_1 : Data butir pertanyaan kuesioner tidak reliabel

2. Daerah Kritis

$r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka data reliabel

$r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka tidak reliabel

3. Tingkat Signifikansi

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 15 responden dan yang sah sebanyak 15 kuesioner, dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 13$ dan tingkat signifiikasi sebesar 10% sehingga r_{tabel} yang diperoleh yaitu 0,4409 dan *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

4. Uji Statistik dan Kesimpulan

Setelah dilakukan uji statistik didapatkan hasil r_{alpha} (*Cronbach's Alpha*) sebesar 0,877 dan lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,4409 dengan *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

c. Presentase Kuesioner

Presentae kuesioner dilakukan untuk dapat mengetahui hasil penyebaran data kuesioner dalam bentuk persen (%) dan akan dibandingkan dengan target dari perusahaan. Jumlah pernyataan sebanyak 5 buah, jumlah kuesioner yang sah sebanyak 15 orang dan jumlah skala Likert yang digunakan yaitu 4 buah, maka nilai maksimumnya adalah 300, yang didapatkan dari hasil perkalian total skala Likert, kuesioner sah dan total pernyataan. Berikut rumus perhitungan persentase kuesioner menurut Samodra (2015):

$$Presentase\ Kuesioner = \frac{Total\ Hasil\ Pengisian\ Kuesioner}{Total\ Nilai\ Maksimum} \times 100\%$$

(sesuai rumus 2.4)

$$\begin{aligned} Presentase\ Kuesioner &= \frac{274}{300} \times 100\% \\ &= 91,3\% \end{aligned}$$

3. Gaji dan Komisi

a. Uji Validitas

1. Hipotesis

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

3. Tingkat Signifikansi

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 15 responden dan yang sah sebanyak 15 kuesioner, dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 13$ dan tingkat signifikansi sebesar 10% sehingga r_{tabel} yang diperoleh yaitu 0,4409.

4. Uji Statistik dan kesimpulan

Dengan hasil tabel R pada jumlah data sebanyak 15 dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 13$ dan signifikansi 10%, diperoleh r_{tabel} sebesar 0,4409 dari kuesioner sebanyak 15 buah pernyataan. Berikut hasil data yang diperoleh:

Tabel 4. 17 Hasil Kuesioner Gaji & Komisi

| No | 1 | 2 |
|----|---|---|
| 1 | 4 | 4 |
| 2 | 3 | 4 |
| 3 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 |
| 6 | 3 | 3 |
| 7 | 4 | 4 |
| 8 | 3 | 4 |
| 9 | 4 | 4 |
| 10 | 4 | 4 |
| 11 | 3 | 3 |
| 12 | 4 | 4 |
| 13 | 4 | 4 |
| 14 | 3 | 3 |
| 15 | 4 | 4 |

Tabel 4. 18 Hasil Uji Validitas Gaji & Komisi

| Pertanyaan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|--|--------------|-------------|------------|
| Anda merasa puas dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan | 0,883 | 0,4409 | Valid |
| Anda merasa puas dengan tunjangan hari raya yang diberikan oleh perusahaan | 0,892 | 0,4409 | Valid |

b. Uji Reliabilitas

1. Hipotesis

H_0 : Data butir pertanyaan kuesioner reliabel

H_1 : Data butir pertanyaan kuesioner tidak reliabel

2. Daerah Kritis

$r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka data reliabel

$r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka tidak reliabel

3. Tingkat Signifikansi

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 15 responden dan yang sebanyak 15 kuesioner, dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 13$ dan tingkat signifikansi sebesar 10% sehingga r_{tabel} yang diperoleh yaitu 0,4409 dan *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

4. Uji Statistik dan kesimpulan

Setelah dilakukan uji statistik didapatkan hasil r_{alpha} (*Cronbach's Alpha*) sebesar 0,732 dan lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,4409 dengan *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

c. Presentase Kuesioner

Presentase kuesioner dilakukan untuk dapat mengetahui hasil penyebaran data kuesioner dalam bentuk persen (%) dan akan dibandingkan dengan target dari perusahaan. Jumlah pernyataan sebanyak 2 buah, jumlah kuesioner yang sah sebanyak 15 orang dan jumlah skala Likert yang digunakan yaitu 4 buah, maka nilai maksimumnya adalah 120, yang didapatkan dari hasil perkalian total skala Likert, kuesioner sah dan total

pernyataan. Berikut rumus perhitungan persentase kuesioner menurut Samodra (2015):

Presentase Kuesioner

$$= \frac{\text{Total Hasil Pengisian Kuesioner}}{\text{Total Nilai Maksimum}} \times 100\%$$

(sesuai rumus 2.4)

$$\begin{aligned} \text{Presentase Kuesioner} &= \frac{109}{120} \times 100\% \\ &= 90,83\% \end{aligned}$$

4.3 Hasil Pengukuran Kinerja *Balanced Scorecard*

Tabel 4. 19 Hasil Pengukuran Kinerja *Balanced Scorecard*

| Perspektif | Indikator Perspektif | Target Pencapaian Rata-Rata | Realisasi Pencapaian Rata-Rata | Satuan Waktu | Kategori | Nilai |
|---------------------------|---|-----------------------------------|--------------------------------------|-----------------|----------|-------|
| Keuangan | <i>Return On Investment (ROI)</i> | 25% | 28,2% | Tahun | Kurang | -1 |
| | <i>Net Profit Margin (NPM)</i> | 25% | 38,92% | Tahun | Kurang | -1 |
| | <i>Gross Profit Margin (GPM)</i> | 50% | 52,4% | Tahun | Cukup | 0 |
| Pelanggan | Kepuasan Pelanggan | 80% | 84,17% | - | Baik | 1 |
| | Kenyamanan Pelanggan | 80% | 86,63% | Tahun | Baik | 1 |
| | Reputasi Perusahaan | 75% | 82,95% | - | Baik | 1 |
| Proses Bisnis Internal | Kualitas Produk | 80% | 90,83% | - | Baik | 1 |

| Perspektif | Indikator Perspektif | Target Pencapaian Rata-Rata | Realisasi Pencapaian Rata-Rata | Satuan Waktu | Kategori | Nilai |
|-------------------------------------|---------------------------------|--|---|-------------------------|-----------------|--------------|
| | Inovasi Produk | 100% | 60% | Tahun | Cukup | 0 |
| Pertumbuhan dan Pemberlajaran | Kepuasan Karyawan | 80% | 91,55% | Tahun | Baik | 1 |
| | Mekanisme Kerja | 90% | 91,3% | Tahun | Baik | 1 |
| | Gaji & Komisi | 80% | 90,83% | Bulan | Baik | 1 |
| Total | | | | | | 5 |

$$\begin{aligned} \text{Skor Akhir } \textit{Balanced Scorecard} &= \frac{5}{11} \\ &= 0,4 \end{aligned}$$

Jadi, hasil skor akhir perhitungan *Balanced Scorecard* pada CV. Creative Audio Concept adalah 0,4 yang artinya berada pada kategori Cukup Baik.

Berdasarkan tabel 4.12 dapat disimpulkan bahwa pada perspektif keuangan bagian ROI mendapatkan target sebesar 28,2% yang berada pada kategori kinerja <50% dan diberi nilai -1 artinya kurang baik. Pada bagian NPM mendapatkan hasil target 38,92% yang berada pada kategori kinerja <50% dan diberi nilai -1 yang artinya masih kurang baik. Pada bagian GPM didapatkan hasil target 52,4% yang berada pada kategori kinerja $\geq 50\%$ yang diberi nilai 0 atau sudah cukup baik. Lalu pada perspektif pelanggan bagian kepuasan pelanggan didapatkan target sebesar 84,17% yang berada pada kategori kinerja >80% dan diberi nilai 1 yang artinya sudah baik. Pada bagian kenyamanan pelanggan didapatkan target sebesar 86,63% yang berada pada kategori kinerja >80% dan diberi nilai 1 yang artinya kinerja sudah baik. Pada bagian reputasi perusahaan didapatkan target sebesar 82,95% yang berada pada kategori kinerja >80% dan diberi nilai 1 yang artinya baik. Pada perspektif proses bisnis internal bagian kualitas produk didapatkan target rata-rata sebesar 90,83% yang berada pada kategori kinerja >80% dan diberi nilai 1 artinya baik. Pada bagian inovasi produk didapatkan target sebesar 60% yang berada pada kategori kinerja $\geq 50\%$ dan diberi nilai 0 artinya cukup baik. Pada perspektif

pertumbuhan & pembelajaran bagian kepuasan karyawan didapatkan target sebesar 91,55% yang berada pada kategori kinerja >80% dan diberi nilai 1 artinya baik. Pada bagian mekanisme kerja didapatkan target sebesar 91,3% yang berada pada kategori kinerja >80% dan diberi nilai 1 artinya baik. Pada bagian gaji & komisi didapatkan target sebesar 90,83% yang berada pada kategori kinerja >80% dan diberi nilai 1 artinya baik.

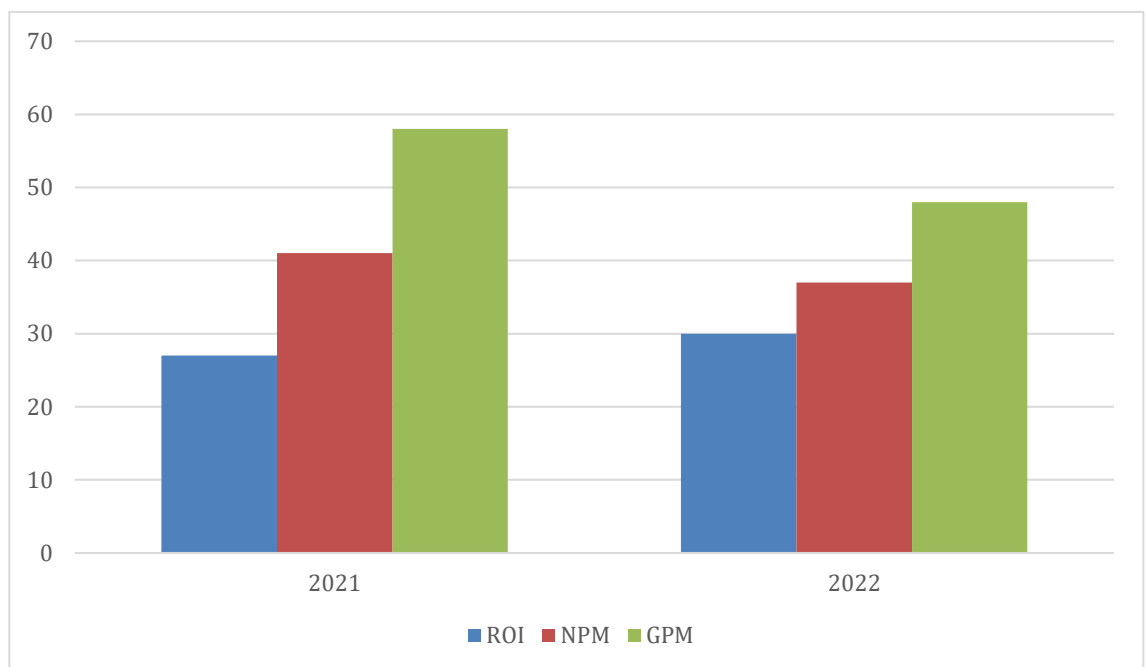
BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisis Pengukuran Kinerja *Balanced Scorecard*

5.1.1 Perspektif Keuangan

Tolak ukur finansial adalah penting, tetapi tidak cukup hanya hal tersebut yang mengarahkan kinerja dalam menciptakan nilai suatu organisasi (Riadi, 2018).



Gambar 5. 1 Diagram Hasil Perspektif Keuangan

Berdasarkan tabel diatas, hasil perhitungan indikator pada perspektif *Return on Investment* (ROI) pada tahun 2021 didapatkan hasil rata-rata sebesar 26,92%, lalu mengalami kenaikan menjadi sebesar 29,42% pada tahun 2022. Hal ini dikarenakan perusahaan CV. Creative Audio Concept sedang melakukan pembangunan baru di bagian belakang perusahaan untuk penambahan tempat salon mobil, sehingga menambah jumlah investasi dan meningkatkan total aktiva perusahaan. Perusahaan mempunyai target sebesar 25% dengan hasil ROI sebesar 28,2%, maka dapat dikatakan perusahaan masih mencapai target yang telah ditentukan. Pada tahun 2021 hasil perhitungan *Net Profit Margin* (GPM) didapatkan hasil NPM sebesar 40,79%, kemudian mengalami penurunan menjadi 37,06%, hal ini dikarenakan adanya pengambilan investasi perusahaan yang sangat mempengaruhi pertumbuhan NPM. Untuk rata-rata per tahun perusahaan mempunyai target sebesar 25% dengan hasil rata-rata NPM sebesar 29,9% yang tergolong

mencapai target. Hasil *Gross Profit Margin* (GPM) pada tahun 2021 sebesar 57,71%, lalu pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 47,20%, karena beberapa bagian bidang seperti salon mobil belum menghasilkan keuntungan sehingga sempat menurun pada tahun 2022. Dengan hasil rata-rata GPM sebesar 52,4% dari target pencapaian rata-rata perusahaan sebesar 50% yang berarti perusahaan telah memenuhi target.

5.1.2 Perspektif Pelanggan

Pada perspektif pelanggan penulis menggunakan indeks kepuasan pelanggan, kenyamanan pelanggan dan indeks reputasi perusahaan untuk mengetahui secara langsung sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan pada CV. Creative Audio Concept. Pelanggan bagi perusahaan penting dalam menentukan segmen pasar dan menjadi target bagi organisasi atau badan usaha (Kaplan, 1996). Kuesioner ini dibagikan kepada 55 pelanggan yang secara acak lalu akan dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas menggunakan *software spss*. Setelah dilakukan pengujian, didapatkan nilai validitas dan semua pernyataan dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dari pada nilai r_{tabel} sehingga dapat dipergunakan untuk pengujian selanjutnya. Hasil presentase kuesioner pada kepuasan pelanggan sebesar 84,17% dari target pencapaian rata-rata dari perusahaan sebesar 80%, lalu pada indikator kenyamanan pelanggan didapatkan hasil rata-rata sebesar 86,63% dari pencapaian target perusahaan sebesar 80% dan pada indikator reputasi perusahaan didapatkan hasil rata-rata sebesar 82,95% dengan target perusahaan sebesar 75%, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan sudah mencapai target yang telah ditentukan.

5.1.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

Proses bisnis internal digunakan untuk memuaskan pemegang saham dan pelanggan perusahaan (Suhada & Hendrayanti, 2019). Pada perspektif proses bisnis internal menggunakan indeks kualitas produk dan inovasi produk. Pada hasil uji validitas dan uji reliabilitas didapatkan semua pernyataan dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} yang didapat lebih besar dari nilai r_{tabel} . Pada indikator kualitas produk didapatkan hasil rata-rata sebesar 90,83% dari target rata-rata dari perusahaan sebesar 80% yang dapat dikatakan sudah mencapai target. Pada indikator inovasi produk perusahaan memiliki inovasi produk yang terus berkembang tiap tahunnya, seperti pada tahun 2021 terdapat 1 produk baru yaitu Audio dan pada tahun 2022 terdapat 1 produk baru yaitu Head Unit Android

dan didapatkan hasil rata-rata sebesar 60% dari target pencapaian rata-rata dari perusahaan sebesar 100% yang dapat dikatakan perusahaan masih kurang dalam inovasi produk, yang artinya perusahaan masih harus sering memperbarui inovasi produk lainnya tiap tahunnya agar pelanggan lebih tertarik lagi dengan inovasi produk lainnya dari perusahaan.

5.1.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran penulis menggunakan indkes kepuasan karyawan dan gaji & komisi. Dalam suatu organisasi penting untuk terus memperhatikan karyawannya, memantau dan meningkatkan pengetahuan karyawan untuk ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan perusahaan (Galib & Hidayat, 2018). Menurut hasil dari penyebaran kuesioner kepada 15 responden karyawan pada CV. Creative Audio Concept dengan total pernyataan 15 buah, didapatkan dengan r_{tabel} sebesar 0,4409 dan hasil uji validitas dan uji reliabilitas yang didapat lebih dari nilai r_{tabel} , maka dapat dinyatakan semua pernyataan valid dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya. Pada indikator kepuasan karyawan didapatkan hasil rata-rata sebesar 91,55% dengan target perusahaan 80%, lalu pada indikator mekanisme kerja mempunyai target rata-rata perusahaan sebesar 90% dengan hasil rata-rata 91,3% yang dapat dikatakan cukup mencapai target. Pada indikator gaji & komisi mempunyai target perusahaan dengan rata-rata 80% dan didapatkan hasil rata-rata sebesar 90,83% yang dimana dapat dikatakan sudah mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

5.2 Kinerja *Balanced Scorecard* Secara Keseluruhan

Menurut hasil pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan didapatkan hasil analisis keseluruhan pada tiap perspektif. Pada perspektif Keuangan bagian *Return on Investment* (ROI) didapatkan pencapaian rata-rata sebesar 28,2% dengan target perusahaan sebesar 25% sehingga dapat dikatakan bahwa perusahaan masih belum mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan dan nilai yang diberikan sebesar -1 yang dimana artinya berada pada kategori Kurang. Lalu pada bagian *Net Profit Margin* (NPM) didapatkan pencapaian rata-rata sebesar 38,92% dengan target perusahaan sebesar 25%, dan nilai yang diberikan sebesar -1 yang dimana artinya berada pada kategori Kurang. Kemudian pada bagian *Gross Profit Margin* (GPM) didapatkan pencapaian rata-rata sebesar 52,4% dengan target rata-rata perusahaan sebesar 50% yang artinya

perusahaan sudah mencapai target dan nilai yang diberikan yaitu sebesar 0 yang artinya dalam kategori Cukup.

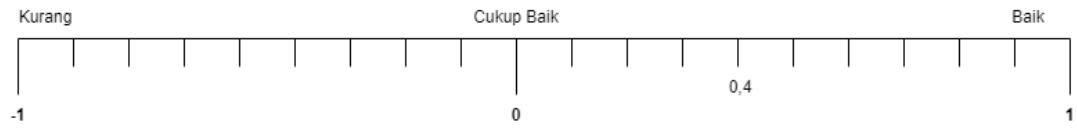
Pada perspektif Pelanggan bagian Kepuasan Pelanggan didapatkan pencapaian rata-rata sebesar 84,17% dengan target perusahaan sebesar 80%, maka dapat dikatakan bahwa perusahaan sudah mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan, dan nilai yang diberikan sebesar 1 yang artinya berada pada kategori Baik. Lalu pada bagian Kenyamanan Pelanggan didapatkan pencapaian rata-rata sebesar 86,63% dengan target perusahaan sebesar 80% yang artinya perusahaan sudah mencapai target, dan nilai yang diberikan sebesar 1 yang berada pada kategori Baik. Kemudian pada bagian Reputasi Perusahaan didapatkan pencapaian rata-rata 82,95% dengan target perusahaan sebesar 75%, dan nilai yang diberikan sebesar 1 yang artinya berada pada kategori Baik.

Pada perspektif Proses Bisnis Internal bagian Kualitas Produk didapatkan pencapaian rata-rata sebesar 90,83% dengan target perusahaan sebesar 80% dan dapat dikatakan perusahaan sudah mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan, maka nilai yang diberikan sebesar 1 yang artinya berada pada kategori Baik. Kemudian pada bagian Inovasi Produk didapatkan pencapaian rata-rata sebesar 60% dengan target perusahaan sebesar 100% dan nilai yang diberikan yaitu sebesar 0 yang artinya berada pada kategori Cukup.

Pada perspektif Pertumbuhan & Pembelajaran bagian Kepuasan Karyawan didapatkan pencapaian rata-rata sebesar 91,55% dengan target perusahaan sebesar 80% maka dapat dikatakan perusahaan sudah mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan dan nilai yang diberikan sebesar 1 yang artinya berada pada kategori Baik. Pada bagian Mekanisme Kerja didapatkan sebesar 91,3% dengan target perusahaan 90% maka dapat dikatakan sudah mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan dan nilai yang diberikan yaitu sebesar 1 yang berada pada kategori Baik. Kemudian pada bagian Gaji & Komisi didapatkan pencapaian rata-rata sebesar 90,83% dengan target rata-rata perusahaan sebesar 80% yang artinya sudah mencapai target yang telah ditentukan perusahaan dan nilai yang diberikan sebesar 1 yang berada pada kategori Baik.

Hasil total keseluruhan kinerja pada CV. Creative Audio Concept yaitu sebesar 5 dari rincian pada perspektif keuangan sebesar -2, lalu ditambah pada perspektif pelanggan sebesar 3, ditambah perspektif proses bisnis internal 1, kemudian perspektif pertumbuhan & pembelajaran sebesar 3 dan hasil total keseluruhan dibagi dengan seluruh indikator *Balanced Scorecard* sebesar 11, maka didapatkan hasil rata-rata sebesar 0,4 dari *range*

score antara -1 dan 1 yang artinya berada pada kategori Cukup Baik. Skala *rating* digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan terhadap perhitungan *Balanced Scorecard* (Perdana, 2017).



Sumber: (Mulyadi, 2001)

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berikut kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini:

1. Dari hasil penilaian kinerja perusahaan pada CV. Creative Audio Concept dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* memperoleh nilai sebesar 0,4 dari skala *rating* antara -1 sampai dengan 1, dengan rincian total perspektif pelanggan pada indikator kepuasan pelanggan, kenyamanan pelanggan, dan reputasi perusahaan sebesar 3 terus ditambah total perspektif proses bisnis internal pada indikator kualitas produk sebesar 1, kemudian ditambah total perspektif proses pertumbuhan & pembelajaran sebesar 3 dengan indikator kepuasan karyawan, mekanisme kerja, dan gaji & komisi. Pada perspektif keuangan di bagian indikator *Return on Investment (ROI)* dan *Net Profit Marginn (NPM)* sebesar -1 artinya kurang baik, maka akan didapatkan hasil total keseluruhan kinerja perusahaan CV. Creative Audio Concept yaitu 5 dengan total keseluruhan indikator pada perspektif *Balanced Scorecard* adalah 11. Maka didapatkan rata-rata total keseluruhan kinerja perusahaan yaitu 0,4. Menurut skala *rating*, dapat disimpulkan bahwa CV. Creative Audio Concept sudah cukup baik.
2. Rekomendasi yang dapat diberikan peneliti untuk perusahaan berdasarkan hasil diskusi bersama pemilik perusahaan sebagai berikut:
 - a. Pada perspektif keuangan yaitu profitabilitas, ROI, NPM, GPM. Perusahaan memiliki nilai skor yang rendah atau masih kurang, perusahaan harus lebih memperhatikan meningkatkan laba perusahaan seperti biaya penjualan, harga pokok penjualan khusus nya pada barang yang memiliki harga yang tinggi dan juga bagian manajemen harus lebih memperhatikan laporan-laporan keuangan.
 - b. Pada perspektif pelanggan yaitu kepuasan pelanggan sudah sangat baik dan akan lebih baik jika kedepannya perusahaan dapat memperhatikan kebutuhan pelanggan, memberikan diskon agar dapat menarik pelanggan dan hal ini juga dapat mempengaruhi peningkatan pendapatan perusahaan.
 - c. Pada perspektif proses bisnis internal yaitu inovasi produk, perusahaan dapat meningkatkan kualitas serta inovasi produk dengan memperhatikan

kebutuhan pelanggan seperti menambah produk accessories terbaru dan unik, lalu juga bisa dengan cara melalui promosi di sosial media.

- d. Pada perspektif pertumbuhan & pembelajaran yaitu kepuasan karyawan, perusahaan dapat lebih memperhatikan kinerja karyawan, dapat memberikan pelatihan karyawan, serta memberi rewards pada karyawan yang berprestasi.

6.2 Saran

Berikut saran yang dapat diberikan dari penelitian ini:

- a. Bagi Perusahaan
 1. Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kembali kinerja perusahaan
 2. Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan khususnya pada bagian kepuasan karyawan dan inovasi produk.
- b. Bagi Akademisi
 1. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan indikator yang akan digunakan dalam mengukur perspektif.
 2. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan metode yang akan digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahdiat, A. (2022). *Persaingan Usaha di Indonesia Meningkat, Dekati Target 2024*.
- Alipok, A., Yusuf, N., & Husain, S. P. (2021). *Analisis Penilaian Kinerja menggunakan Balanced Scorecard*.
- Atkinson, A. A., Banker, R. D., & Kaplan, R. S. and M. Y. (1995). *1st ed. Management Accounting*. New Jerse: Prentice Hall.Inc.
- Damayanti, D. A., Fitriani, R., & Wahyudin. (2023). *Analisis pengukuran Kinerja Perusahaan Melalui Key perfomance Indicator Pada PT. XYZ. VIII(2)*.
- Esther Akinbowale, O., Eckart Klingelhöfer, H., & Fekadu Zerihun, M. (2022). The use of the Balanced Scorecard as a strategic management tool to mitigate cyberfraud in the South African banking industry. *Heliyon*, 8(12).
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12054>
- Frislidia. (2023). *BPS catat Ekonomi Riau tumbuh 3,44 persen*.
<https://www.antaranews.com/berita/3817692/bps-catat-ekonomi-riau-tumbuh-344-persen>
- Galib, M., & Hidayat, M. (2018). Analysis of Company Performance Using the Balanced Scorecard Approach in Bosowa Propertindo. *Seiko Journal of Management Business*, 2(1), 92–112. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gurhitno, F. (2018). Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balanced Scorecard di Pamella 6 Supermarket.
- Harjito, A., & Martono. (2007). *Manajemen Keuangan*. Ekonusa.
- Hasibuan. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Askara.
- Helfert, E. A. (1996). *Teknik Analisis Keuangan*. Erlangga.
- Hussein, U. (2009). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11*. PT Raja Grafindo Persada.

- Islamidina, F., & Fitriah, E. (2022). *Analisis Penerapan Balanced Scorecard Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial*. 2(1), 25–32.
- Kadir. (2015). *Statistika Terapan Konsep, Contoh dan Analisis Data dengan Program SPSS/Lisrel dalam Penelitian*. Rajawali Pers.
- Kaplan, R. N. D. (1996). *Menggunakan balanced scorecard sebagai strategi sistem manajemen*. 75–85.
- KOMPAS. (2023). *KPPU: Tingkat Persaingan Usaha di Indonesia Belum Cukup Sehat*.
- Li, S. C. (2013). *Exploring the relationship among service quality, customer loyalty and word-of-mouth for private higher education in Taiwan* (4th ed., Vol. 18).
- Manalu, R. V. B., Virji, P., & Anam, H. (2021). *Balanced scorecard: pendekatan metode analytical hierarchy process usaha rintisan startup heksagonal trading di Balikpapan*. 439–447.
- Marwan, & Syahputra, B. (2022). *Analisa Pengukuran Kinerja Dengan menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada PT. Sarana Agro Nusantara*. *IESM Journal*, 3(1).
- Moehersono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada.
- Muhammad, Dr. Ir. F. (2008). *Reinventing Local Government: Pengalaman dari Daerah*. Elex Media Komputindo.
- Mulyadi. (2001). *Balanced Scorecard Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan* (Mulyadi, Ed.). Salemba Empat.
- Mulyadi, & Setyawan, J. (2000). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Aditya Media.
- Mulyadi, & Setyawan, J. (2002). *Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen*. Aditya Media.
- Munawir. (2007). *“Analisis Laporan Keuangan”*. Edisi Keempat. Liberty.
- Neely, A. D., Kennerley, M., & Adams, C. A. (2002). *The Performance Prism. The Scorecard for Measuring and Managing Business Success*. Prentice Hall.
- Perdana, A. J. (2017). *Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Balanced Scorecard*. 96–103.

- Pradipto, M. (2020). *Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Perusahaan Ekspedisi PT. CY. 02(01)*, 43–50.
- Prayudi, A., & Mariana, T. (2018). Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard Pada Pt. Ria Busana Medan. *Jurnal Manajemen*, 4(2), 126–130.
- Putri, T. A., & Chriswahyudi. (2022). *Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard dan AHP Pada Perusahaan Jasa Pengiriman (Studi Kasus di PT.XYZ)*.
- Riadi, M. (2018). *Pengertian, Karakteristik dan Perspektif Balanced Scorecard*.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Manajemen, Jilid 1 Edisi 13*. Erlangga.
- Samodra, G. R. (2015). *Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard Method (Studi kasus: Perusahaan Batik Solo, CV Damansara)*.
- Sartono, A. (2012). *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi. Edisi 4*. BPFE.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabet.
- Suhada, A., & Hendrayanti, E. (2019). Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1).
<https://doi.org/10.33096/paradoks.v3i2.515>
- Suwignjo, P. (2009). *Manajemen Performansi*. Teknik Industri ITS.
- Tarigan, W. J., & Sinaga, M. H. (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Untuk Mengevaluasi Perencanaan Strategis Dengan Menggunakan Balanced Scorecard. 6(2).
- Veithzal, R. (2005). *Performance Appraisal; Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, S. F. (2021). Analisis Kepuasan Pelanggan Terhadap Kualitas Pelayanan Bengkel Sepeda Motor Atc-Asc Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif Uny. 4(1).

LAMPIRAN

A-1 Lampiran Kuesioner Pelanggan

KUESIONER PENELITIAN KEPUASAN KONSUMEN CV. CREATIVE AUDIO CONCEPT

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Yth Bapak / Ibu / Saudara Konsumen CV. Creative Audio Concept. Bersama ini saya:

Nama : Sheilla Cahaya Desca

NIM : 19522206

Keterangan : Mahasiswa Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Indonesia-Yogyakarta

Untuk keperluan penelitian yang akan saya lakukan, dengan judul **“Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada CV. XYZ”**, maka saya memohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu/Saudara berkenan untuk mengisi kuesioner ini. Semua informasi yang tertuang dalam kuesioer ini, saya menjamin kerahasiannya. Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Wasalamu'alaikum Wr. Wb

Data Responden

1. Nama :
2. Usia : tahun
3. Jenis Kelamin : L/P
4. Pendidikan Terakhir :
 - a. SMP
 - b. SMA/SMK
 - c. Diploma
 - d. Sarjana
 - e. Lainnya (sebutkan).....
5. Pekerjaan :

Berikut Keterangan Cara Pengisian: Berilah tanda (√) untuk setiap pernyataan ini sesuai dengan kenyataan diterima dalam pelayanan pada kolom:

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Setuju (S)
- 4 = Sangat Setuju (SS)

Silahkan mengisi Kuesioner Kepuasan Konsumen CV. Creative Audio Concept di bawah ini.

| No | PERNYATAAN | STS | TS | S | SS |
|----------------------------|---|-----|----|---|----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Kenyamanan Konsumen | | | | | |
| 1. | CV. Creative Audio Concept memberikan suasana yang nyaman | | | | |
| 2. | Bangunan CV. Creative Audio Concept dalam keadaan baik | | | | |
| 3. | Ketersediaan tempat tunggu di CV. Creative Audio Concept sudah memadai | | | | |
| 4. | Karyawan memiliki penampilan yang rapi sesuai dengan seragam | | | | |
| 5. | CV. Creative Audio Concept memberikan fasilitas toilet dan air yang nyaman & bersih | | | | |
| Kualitas Pelayanan | | | | | |
| 6. | Karyawan menerima dan melayani konsumen dengan baik | | | | |
| 7. | Karyawan memberikan tanggapan yang cepat dan tepat terhadap keluhan konsumen | | | | |
| 8. | Karyawan bersikap ramah dan sopan kepada konsumen | | | | |
| 9. | Karyawan bersikap adil kepada semua konsumen | | | | |
| 10. | Karyawan bersikap komunikatif terhadap konsumen | | | | |

-
11. Waktu pelayanan cepat (konsumen tidak menunggu terlalu lama)
 12. Memberikan jaminan jika pelayanan yang diberikan tidak sesuai

Kualitas Produk

13. Produk yang tersedia di CV. Creative Audio Concept sudah lengkap
14. Produk CV. Creative Audio Concept memiliki kualitas yang baik
15. CV. Creative Audio Concept memberikan harga produk sesuai dengan kualitas barang

Kebijakan

16. CV. Creative Audio Concept memberikan kemudahan pelayanan dalam bertransaksi yaitu bisa dilakukan via Kartu kredit ataupun QRIS
17. Konsumen merasa keamanan dalam bertransaksi terjamin
18. Jadwal operasional perusahaan sudah sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan

Inovasi Produk

19. Fasilitas fisik di CV. Creative Audio Concept selalu ada yang diperbarui secara berkala
20. CV. Creative Audio Concept memberikan jasa layanan inovatif

Reputasi Perusahaan

21. Bapak/Ibu/Saudara tertarik untuk datang Kembali ke CV. Creative Audio Concept
22. Bapak/Ibu/Saudara akan merekomendasikan tempat ini kepada keluarga ataupun kerabat lainnya

Terima kasih atas kebersediaan mengisi kuesioner di atas, semoga sehat selalu dan sukses!

A-2 Lampiran Kuesioner Karyawan

KUESIONER PENELITIAN
KEPUASAN KARYAWAN CV. CREATIVE AUDIO CONCEPT

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Yth Bapak / Ibu / Saudara Karyawan CV. Creative Audio Concept. Bersama ini saya:

Nama : Sheilla Cahaya Desca

NIM : 19522206

Keterangan : Mahasiswa Teknik Industri Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

Untuk keperluan penelitian yang akan saya lakukan, dengan judul “**Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada CV. XYZ**”, maka saya memohon dengan hormat kepada Saudara berkenan untuk mengisi kuesioner ini. Semua informasi yang tertuang dalam kuesioner ini, saya menjamin kerahasiannya. Atas kesediaan Saudara untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Wasalamu'alaikum Wr. Wb

Data Responden

1. Nama :
2. Usia : tahun
3. Jenis Kelamin : L/P
4. Pendidikan Terakhir :
 - a. SMP
 - b. SMA/SMK
 - c. Diploma
 - d. Sarjana
 - e. Lainnya (sebutkan).....
5. Departemen Pekerjaan :

Berikut Keterangan Cara Pengisian: Berilah tanda (√) untuk setiap pernyataan ini sesuai dengan kenyataan diterima dalam pelayanan pada kolom:

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
 2 = Tidak Setuju (TS)
 3 = Setuju (S)
 4 = Sangat Setuju (ST)

Silahkan mengisi Kuesioner Kepuasan Karyawan CV. Creative Audio Concept di bawah ini.

| No | PERNYATAAN | STS | TS | S | ST |
|------------------------------------|--|-----|----|---|----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Mekanisme Kerja | | | | | |
| 1. | Anda merasa nyaman dengan lingkungan kerja perusahaan | | | | |
| 2. | Anda merasa puas dengan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan | | | | |
| 3. | Anda merasa puas dengan manajemen yang diterapkan oleh perusahaan | | | | |
| 4. | Anda merasa puas dengan pemberian izin atau cuti dari perusahaan | | | | |
| 5. | Anda merasa puas dengan jam kerja dan hari kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan | | | | |
| Gaji dan Komisi | | | | | |
| 6. | Anda merasa puas dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan | | | | |
| 7. | Anda merasa puas dengan tunjangan hari raya yang diberikan oleh perusahaan | | | | |
| Interaksi | | | | | |
| 8. | Anda merasa nyaman saat berkomunikasi dengan atasan | | | | |
| 9. | Anda merasa puas dengan suasana dan keharmonisan antar rekan kerja lainnya | | | | |
| 10. | Anda merasa puas dan nyaman bekerjasama dengan teman kerja lainnya(tim) | | | | |
| <i>Sustainable Learning</i> | | | | | |

-
11. Anda merasa puas dengan diberikan kesempatan untuk melakukan perbaikan jika anda melakukan kesalahan kerja
 12. Anda merasa puas dengan diberi kesempatan untuk memberikan saran dan kritik terhadap atasan

Kepuasan Karyawan

13. Anda merasa puas dengan dukungan dan perhatian yang baik diberikan oleh atasan terhadap pekerjaan anda
 14. Anda merasa puas dalam bekerja di perusahaan
 15. Anda merasa puas terhadap kepemimpinan atasan
-

Terima kasih atas kebersediaan mengisi kuesioner di atas, semoga sehat selalu dan sukses!

B-1 Lampiran Hasil Uji Reliabilitas *software* SPSS Kepuasan Pelanggan**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---------------------|------------|
| .683 | 18 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| P01 | 57.1091 | 11.321 | .404 | .655 |
| P02 | 57.2364 | 11.999 | .212 | .677 |
| P03 | 57.0545 | 11.978 | .206 | .678 |
| P04 | 57.0545 | 11.793 | .261 | .672 |
| P05 | 57.2182 | 11.359 | .408 | .656 |
| P06 | 57.1818 | 11.263 | .430 | .653 |
| P07 | 57.6545 | 11.378 | .226 | .680 |
| P08 | 57.1818 | 11.966 | .213 | .677 |
| P09 | 57.1455 | 11.904 | .228 | .675 |
| P10 | 57.2909 | 11.766 | .268 | .671 |
| P11 | 57.3273 | 11.484 | .414 | .656 |
| P12 | 57.2545 | 11.675 | .318 | .666 |
| P13 | 57.2545 | 12.008 | .213 | .677 |
| P14 | 57.3091 | 11.847 | .223 | .676 |
| P15 | 57.3273 | 12.150 | .190 | .679 |
| P16 | 57.0727 | 11.735 | .278 | .670 |
| P17 | 57.2364 | 12.184 | .156 | .683 |
| P18 | 57.2909 | 11.951 | .242 | .674 |

B-2 Lampiran Hasil Uji Reliabilitas Kenyamanan Pelanggan dengan *Software SPSS***Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---------------------|------------|
| .567 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| P01 | 13.8364 | 1.584 | .333 | .507 |
| P02 | 13.9636 | 1.739 | .223 | .567 |
| P03 | 13.7818 | 1.507 | .407 | .464 |
| P04 | 13.7818 | 1.433 | .479 | .419 |
| P05 | 13.9455 | 1.756 | .204 | .578 |

B-3 Lampiran Hasil Uji Reliabilitas Reputasi Perusahaan dengan *software SPSS***Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---------------------|------------|
| .217 | 3 |

B-4 Lampiran Hasil Uji Reliabilitas Kualitas Produk dengan *software***Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---------------------|------------|
| .611 | 2 |

B-5 Lampiran Hasil Uji Reliabilitas *software* SPSS Kepuasan Karyawan**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .906 | 15 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| P01 | 51.3333 | 18.381 | .920 | .887 |
| P02 | 51.1333 | 20.267 | .590 | .900 |
| P03 | 51.2667 | 20.067 | .534 | .902 |
| P04 | 51.4000 | 18.829 | .791 | .892 |
| P05 | 51.2667 | 19.638 | .639 | .898 |
| P06 | 51.2667 | 20.067 | .534 | .902 |
| P07 | 51.3333 | 19.238 | .707 | .895 |
| P08 | 51.2667 | 18.781 | .856 | .890 |
| P09 | 51.3333 | 20.524 | .404 | .907 |
| P10 | 51.2000 | 20.600 | .440 | .905 |
| P11 | 51.2667 | 19.924 | .568 | .900 |
| P12 | 51.3333 | 19.381 | .672 | .896 |
| P13 | 51.1333 | 20.981 | .392 | .906 |
| P14 | 51.2000 | 20.600 | .440 | .905 |
| P15 | 51.3333 | 20.524 | .404 | .907 |

B-6 Lampiran Hasil Uji Reliabilitas Mekanisme Kerja dengan *software SPSS***Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .877 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| P01 | 14.6667 | 2.381 | .822 | .821 |
| P02 | 14.4667 | 2.838 | .655 | .864 |
| P03 | 14.6000 | 2.543 | .734 | .844 |
| P04 | 14.7333 | 2.352 | .824 | .821 |
| P05 | 14.6000 | 2.829 | .522 | .893 |

B-7 Lampiran Hasil Uji Reliabilitas Gaji&Komisi dengan *software SPSS***Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .732 | 2 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| VAR00001 | 3.6000 | .257 | .577 | . |
| VAR00002 | 3.6667 | .238 | .577 | . |