

BAB III

PROSEDUR PENELITIAN

3.1 Objek dan Waktu Penelitian

Objek pada penelitian ini adalah PT. Indosat, Tbk. yang beralamat di Gedung Indosat, Jalan Medan Merdeka Barat, No. 21 Jakarta Pusat, Jakarta 10110. Waktu penelitian \pm 6 (enam) bulan.

Penelitian secara khusus membahas *balanced scorecard* yang ditinjau dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada PT. Indosat, Tbk.

3.2 Strategi dan Metode Penelitian

3.2.1 Strategi Penelitian

Strategi penelitian yang digunakan penulis adalah deskriptif. Penulis menggunakan strategi penelitian deskriptif karena penulis berusaha mengumpulkan data, mengolah data, memaparkan hasilnya dan kemudian menganalisisnya, sehingga penulis dapat mengetahui suatu masalah dan penulis dapat menggambarkan kondisi perusahaan yang sesungguhnya serta mampu menjelaskan objek yang diteliti sesuai dengan fakta yang ada.

3.2.2 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan penulis adalah studi kasus. Tujuan dari metode penelitian studi kasus adalah untuk melakukan penelitian secara mendalam agar mendapat gambaran yang jelas mengenai kinerja PT. Indosat, Tbk. jika diukur dengan konsep *balanced scorecard*.

3.3 Unit Analisis

Unit analisis yang digunakan penulis adalah perusahaan (PT. Indosat, Tbk.), karena penelitian ini menganalisis kinerja perusahaan secara menyeluruh dari periode 2008-2012.

3.4 Sumber dan Jenis Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari. Data primer dalam penelitian ini adalah berupa opini subjek yang diperoleh langsung dari responden pelanggan dan karyawan PT. Indosat, Tbk.

Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya. Dalam penelitian ini data sekunder yang digunakan adalah laporan keuangan perusahaan, yaitu berupa laporan laba rugi dan neraca selama tahun 2008-2012 serta profil perusahaan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi dua, yaitu untuk data primer dan data sekunder. Pada data primer pengumpulan data menggunakan kuesioner, dengan responden karyawan dan pelanggan PT. Indosat, Tbk.

Sedangkan teknik pengumpulan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berasal dari perusahaan, berupa laporan keuangan dan data-data yang berhubungan dengan perspektif yang ada dalam *balanced scorecard* selama tahun 2008-2012.

2. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan metode pengumpulan data dengan mempelajari literatur-literatur yang relevan dengan penelitian, untuk memberi gambaran teoritis mengenai konsep pengukuran *balanced scorecard*.

3. Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan kepada responden. Pada

penelitian ini kuesioner diberikan kepada pelanggan dan karyawan Indosat, masing-masing sebanyak 30 orang yang dipilih secara acak.

3.6 Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, penulis membahas konsep *balanced scorecard* digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan berdasarkan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan menggunakan analisis data sebagai berikut:

a. Perspektif Keuangan

Untuk mengukur perspektif keuangan, penulis menggunakan rasio keuangan rentabilitas. Rasio rentabilitas adalah kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba selama periode tertentu. Rasio yang umum digunakan adalah *Return On Investment* (ROI) dan *Return On Equity* (ROE). ROE dan ROI yang baik adalah yang menunjukkan angka positif. Selain itu, semakin tinggi ROI maka semakin baik keadaan suatu perusahaan dan semakin tinggi ROE semakin baik pula kedudukan pemilik perusahaan.

Rumus perhitungan menurut Agnes Sawir (2009 : 19) adalah:

$$\text{Return On Investment} = \frac{\text{Net Income}}{\text{Total Asset}} \times 100\%$$

$$\text{Return On Equity} = \frac{\text{Net Income}}{\text{Total Equity}} \times 100\%$$

Keterangan :

Return On Investment (ROI) = Hasil pengembalian atas investasi

Return On Equity (ROE) = Hasil pengembalian atas ekuitas

Net Income = Laba bersih sesudah pajak

Total Equity = Jumlah ekuitas seluruhnya

Total Asset = Jumlah aktiva lancar dan aktiva tidak lancar

Tabel 3.1 Kriteria Kinerja Perspektif Keuangan

Alat Ukur	Kriteria Baik
ROI	Rasio Meningkat
ROE	Rasio Meningkat

Sumber: *Kasmir, 2008 : 202*

b. Perspektif Pelanggan

Pengukuran kinerja pada perspektif pelanggan menggunakan perhitungan :

1. Pangsa Pasar

Untuk mengukur pangsa pasar PT. Indosat, Tbk. peneliti menganalisis data yang berasal dari laporan tahunan perusahaan dari tahun 2008-2012. Pangsa pasar dikatakan baik apabila ada peningkatan jumlah pelanggan.

2. Tingkat Kepuasan Pelanggan

Tingkat kepuasan pelanggan digunakan untuk mengetahui sejauh mana penilaian kualitas pelayanan perusahaan terhadap para konsumennya. Hal ini dapat diukur dengan menggunakan kuesioner yang disebar kepada pelanggan PT. Indosat, Tbk. Kepuasan pelanggan dikatakan baik, jika skor rata-rata pada skala likert diatas 3.

3. Retensi Pelanggan

Retensi pelanggan digunakan untuk mengukur sejauh mana keberhasilan perusahaan dapat mempertahankan pelanggan lama. Retensi pelanggan dapat diukur dengan menggunakan kuesioener yang disebar kepada pelanggan PT. Indosat, Tbk. Retensi pelanggan dikatakan baik, jika skor rata-rata pada skala likert diatas 3.

Tabel 3.2 Kriteria Kinerja Perspektif Pelanggan

Alat Ukur	Teknik Pengukuran	Kriteria Baik
Pangsa Pasar	Dilihat dari jumlah pelanggan dari tahun 2008-2012	Meningkat
Retensi Pelanggan	Diukur dengan kuesioner	Skor rata-rata pada skala likert diatas 3
Kepuasan Pelanggan	Diukur dengan kuesioner	Skor rata-rata pada skala likert diatas 3

S
u
mber: Yuwono, 2007 : 165 dan Karya Ilmiah Soraya Hanuma

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif ini, penulis menganalisis data perusahaan dari laporan tahunan perusahaan dengan tolak ukur inovasi produk dan layanan purna jual. Tolak ukur tersebut dikatakan bagus, jika perusahaan dapat menghasilkan produk yang inovatif dan memberikan pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan.

Tabel 3.3 Kriteria Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

Alat Ukur	Kriteria Baik
Inovasi Produk	Selalu melakukan inovasi
Layanan Purna Jual	Melakukan pelayanan yang memuaskan

S
u
mber: Yuwono, 2007 : 166

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan penulis menggunakan tolak ukur produktivitas dan kepuasan karyawan. Untuk produktivitas karyawan penulis menganalisis data perusahaan dari laporan tahunan perusahaan. Produktivitas karyawan dikatakan bagus, jika output dari kegiatan operasional yang dihasilkan karyawan mengalami peningkatan. Cara menghitung produktivitas karyawan:

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Pendapatan Usaha}}{\text{Jumlah Karyawan}}$$

Keterangan :

Produktivitas : Hasil kegiatan operasional dilihat dari pendapatan usaha dan jumlah karyawan.

Pendapatan Usaha : Pendapatan usaha PT. Indosat, Tbk. pada tahun terhitung.

Jumlah Karyawan : Jumlah karyawan PT. Indosat, Tbk. pada tahun terhitung.

Sedangkan untuk mengukur kepuasan karyawan, peneliti menggunakan kuesioner, yang diberikan kepada karyawan PT. Indosat, Tbk.

Tabel 3.4 Kriteria Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Alat Ukur	Teknik Pengukuran	Kriteria Baik
Kepuasan Karyawan	Diukur dengan kuesioner	Skor rata-rata pada skala likert diatas 3
Produktivitas Karyawan	Rasio pendapatan usaha terhadap total karyawan	Meningkat

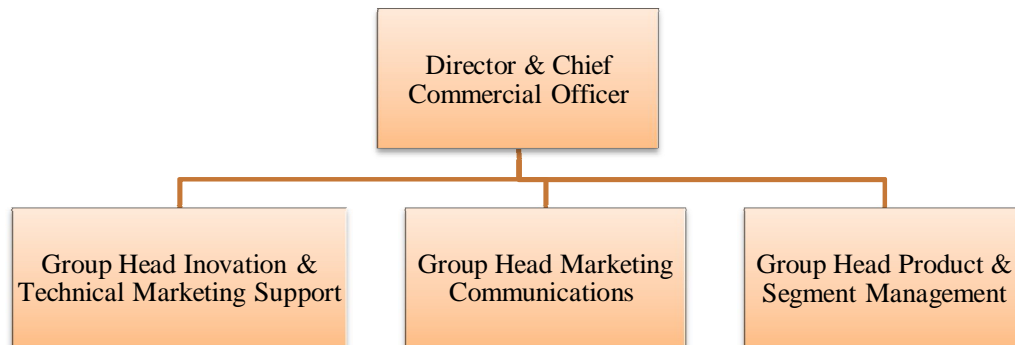
Sumber : Kaplan, 2000 : 113 dan Karya Ilmiah Soraya Hanuma

3.7 Profil Responden

Sebanyak 30 responden dari pelanggan Indosat yang dipilih secara acak diminta untuk mengisi kuesioner yang berhubungan dengan perspektif pelanggan. Sedangkan untuk mengukur kepuasan karyawan, peneliti menggunakan sampel sebanyak 30 karyawan. Karyawan yang dijadikan sampel merupakan bagian *commercial officer*, yaitu dari divisi *group head innovation & technical marketing support*, *group head marketing communications*, dan *group head data & value added services*. Peneliti mengambil sampel pada divisi tersebut, karena dianggap

berhubungan dengan peningkatan pendapatan usaha. Masing-masing dari divisi tersebut diambil 10 karyawan yang dipilih secara acak.

Gambar 3.1
Struktur Organisasi PT. Indosat, Tbk.



Sumber : *Laporan Tahunan PT. Indosat 2012 (Efektif 1 Maret 2013)*

3.8 Pengujian Instrument Penelitian

Pengujian ini digunakan untuk menguji kuesioner yang digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan dan karyawan PT. Indosat, Tbk. Namun sebelum diuji, kuesioner terlebih dahulu harus dihitung, yaitu menggunakan skala likert. Skala likert menurut Sugiyono (2010 : 93) digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert berisi lima tingkat jawaban dengan pilihan berupa angka skala 1-5, yaitu:

- a. Skor 1 untuk menunjukkan pernyataan sangat tidak puas
- b. Skor 2 untuk menunjukkan pernyataan sangat puas
- c. Skor 3 untuk menunjukkan pernyataan cukup puas
- d. Skor 4 untuk menunjukkan pernyataan puas
- e. Skor 5 untuk menunjukkan pernyataan sangat puas

Sebelum dilakukan rekapitulasi kuesioner, dilakukan uji validitas dan uji reabilitas. Tujuan pengujian ini adalah untuk menentukan kualitas alat ukur, karena kualitas tersebut yang menentukan baik atau tidaknya suatu penelitian.

3.8.1 Uji Validitas

Pengujian yang pertama dilakukan adalah uji validitas. Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Untuk menguji validitas dapat dihitung korelasi antara masing-masing pertanyaan skor total dengan teknik korelasi “*Pearson Product Moment*”, dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n \cdot (\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2) \cdot (n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi

x = variabel independen

y = variabel dependen

n = jumlah sampel

taraf signifikan = 5%

Apabila r hitung > dari r tabel (0,30) berarti ada korelasi yang nyata antara kedua variabel, sehingga dapat dikatakan bahwa alat ukur tersebut valid dan bisa dipakai sebagai alat ukur.

3.8.2 Uji Reabilitas

Reabilitas berarti instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur hal yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Tujuan dari pengujian ini adalah agar data yang diambil benar-benar realibel yakni konsisten dan dapat diandalkan. Pada penelitian ini, perhitungan reabilitas dilakukan dengan statistik *Cronbach Alpha's*, yang paling sering digunakan untuk test atau kuesioner yang jawabannya berupa pilihan. *Cronbach's Alpha* diperoleh melalui rumus sebagai berikut:

Keterangan :

α = *Cronbach Alpha's*

N = Banyaknya pertanyaan

σ_b^2 = Variance dari pertanyaan

σ_t^2 = Variance dari skor

Jika nilai *Cronbach's Alpha* mendekati angka 1, menunjukkan bahwa pengukuran yang dipakai benar dapat mengukur apa yang hendak diukur. Untuk mengartikan koefisien korelasi reabilitas dengan kriteria sebagai berikut:

1. Angka 0,800 samapai dengan 1,00 artinya sangat tinggi
2. Angka 0,600 sampai dengan 0,799 artinya tingi
3. Angka 0,400 sampai dengan 0,599 artinya cukup tinggi
4. Angka 0,200 sampai dengan 0,399 artinya rendah
5. Angka 0,000 sampai dengan 0,200 artinya sangat rendah.

3.9 Cara Pengukuran dalam *Balanced Scorecard*

Untuk melakukan pengukuran dalam *balanced scorecard* adalah dengan mengukur secara seimbang antara perspektif yang satu dengan perspektif yang lain dengan tolak ukur masing-masing perspektif. Menurut Mulyadi (2009) kriteria keseimbangan digunakan untuk mengukur sejauh mana sasaran strategik kita capai seimbang di semua perspektif. Setiap kriteria kinerja diberikan skor berdasarkan *rating scale* berikut:

Tabel 3.5 Rating Scale

Skor	Nilai
1	Baik
0	Cukup
-1	Kurang

Mulyadi (2009)

Setelah membuat skala, selanjutnya adalah menentukan batas area "kurang", "cukup", dan "baik. Kinerja dikatakan kurang jika hasil *rating scale* antara 0 sampai -1, lalu dikatakan cukup jika hasilnya antara 0 sampai 1, dan dikatakan baik jika hasilnya lebih dari 1.

Gambar 3.2
Skala Kinerja

Kurang	Cukup	Baik
-1	0	1