

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dipilih pada PT Samudera Indoraya Perkasa dengan pertimbangan bahwa selain sangat relevan dengan permasalahan yang diteliti, juga mudah mendapatkan data atau informasi yang dibutuhkan. Lingkup penelitian dalam hal ini adalah untuk membahas pemecahan masalah penilaian kinerja berdasarkan *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur kinerja.

3.2 Tahap Identifikasi Penelitian Awal

Tahap ini terbagi atas beberapa langkah sebagai berikut ;

a. Study Pendahuluan, terdiri atas ;

- 1) Study Pustaka, yaitu suatu kegiatan untuk mempelajari dan memahami konsep yang dapat mendukung peneliti dalam melakukan analisa obyek data sehingga menghasilkan banyak saran sebagaimana tujuan peneliti yang sudah di tetapkan.
- 2) study Lapangan, yaitu study observasi pada obyek yang di lakukan oleh peneliti untuk mengetahui kondisis perusahaan.

b. Perumusan Masalah

Setelah mengetahui dan mempelajari data, langkah berikutnya adalah merumuskan permasalahan yang ada di perusahaan tersebut, Adapun permasalahan yang akan dibahas adalah Bagaimana hasil pengukuran kinerja di PT Samudera Indoraya Perkasa dengan menggunakan keempat perspektif *Balanced Scorecard* Dengan demikian dapat diketahui manfaat yang didapatkan oleh PT. Samudera Indoraya Perkasa.

c. Penetapan Tujuan

Setelah masalah di rumuskan, maka langkah berikutnya adalah penetapan tujuan untuk mencari solusi atas masalah tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengukur kinerja manajemen yang mencakup empat perspektif *Balanced Scorecard* serta Mengidentifikasi *Key*

Performance Indicator (KPI) untuk tiap perspektif dalam *Balance Scorecard*.

3.3 Tahap Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Jenis Data

a. Analisis Kualitatif

Data kualitatif adalah data yang didapat dari penetapan atau identifikasi terhadap adanya atau tidaknya nilai nominal varian tertentu pada suatu subjek penelitian. Dalam analisa kualitatif ini akan digunakan untuk menganalisis masalah dengan menggunakan data penelitian verbal yang dihubungkan dengan teori yang ada. Analisis kualitatif ini dinyatakan dalam bentuk evaluasi untuk menilai visi misi perusahaan serta target yang ingin di capai.

b. Analisis Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang didapat dari penetapan atau identifikasi terhadap variabel-variabel berupa nilai nominal nyata. Analisis kuantitatif adalah analisis yang berbentuk angka. Dalam analisis data kuantitatif analisis yang dilakukan menyangkut empat perspektif *dalam balance Scorecard*.

Dalam analisis data kuantitatif analisis yang dilakukan menyangkut empat perspektif yaitu:

1. Analisis *financial perspective* yaitu merupakan pengukuran kinerja yang ditinjau dari sudut pandang keuangan berdasarkan atas konsekuensi ekonomi yang dilakukan.
2. Analisis *Customer perspective* yaitu suatu analisis untuk menganalisiskepuasan pelanggan.
3. *Internal process business perspective*, salah satu ukuran kinerja *balancedscorecard* yang menelusuri tentang berbagai proses baru yang harus dikuasai dengan baik oleh sebuah perusahaan agar dapat memenuhi berbagai tujuan pelanggan dan financial.

4. *Learning and Growth* ini mengidentifikasi struktur yang harus dibangun dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang

2. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

- a. Data Pokok (Primer) adalah data yang di peroleh dari observasi, wawancara dan kuisisioner di lapangan antara lain; Sejarah singkat perusahaan, proses produksi, visi dan misi serta rencana strategi.

Dalam tahap ini kuesioner diberikan kepada pihak manajemen yang bersangkutan dalam masing-masing perspektif yang terdiri dari manager, accounting marketing, dan kepala bagian produksi. Kuisisioner ini berisi penilaian menggunakan perbandingan berpasangan mulai dari tingkat perspektif sampai pada tingkat KPI. Kuisisioner ini diisi dengan cara memberi nilai pada tiap-tiap pasangan faktor/kriteria dalam tiap hierarki berdasarkan persepsi dari masing-masing individu dengan skala yang telah ditentukan.

- b. Data Tambahan (Sekunder) adalah data yang di peroleh dari dokumentasi yang berisi informasi beberapa bulan yang lalu antara lain; Target , Goals serta pencapaian kinerja.

Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan berupa:

- laporan keuangan, yaitu Neraca dan Laporan Laba Rugi selama tahun 20013-2014
- jumlah karyawan tahun 2013-2014.
- data-data yang menyangkut perspektif pelanggan (*sales growth, customer satisfaction*), proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan selama tahun 2013-2014.

3.4 Tahap Pengolahan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data keuangan dan nonkeuangan. Data non keuangan berupa jawaban responden dari pernyataan-

pernyataan yang diberikan merupakan suatu hal yang terpenting dalam penelitian ini, karena data dikumpulkan melalui kuesioner. Keabsahan dari suatu hasil penelitian sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan untuk mengukur *variabel* yang diteliti. Alat ukur yang di gunakan antara lain dengan metode AHP, *scoring* dan *traffic light system*.

Metode AHP digunakan untuk memberi bobot prioritas (memprioritaskan) dari berbagai kriteria yang telah dipenuhi, dari kriteris-kriteria tersebut kriteria manakah yang lebih diprioritaskan (mempunyai bobot terbesar). Prosedur yang dilakukan dalam pengolahan data adalah sebagai berikut :

1. *Analytic Hirarki Process* (AHP)

- a. Dari data kuesioner perbandingan matrik perbandingan (faktor dan sub faktor) yang dihasilkan dan untuk mendapatkan satu nilai dari keseluruhan nilai tersebut, maka dicari nilai rata-rata geometrik dengan menggunakan perhitungan sebagai berikut :

$$GM = \sqrt[n]{X_1, X_2, X_3, X_4 \dots X_n}$$

- b. Jumlahkan nilai rata-rata geometrik
- c. Jumlahkan nilai matrik untuk tiap-tiap kriteria.
- d. Bagi nilai rata-rata geometrik dengan jumlah rata-rata geometrik untuk mendapatkan nilai bobot kriteria.
- e. Hitung nilai Maximum *Eugenvalue* (λ_{max}) sebagai berikut :

$$\lambda_{max} = \sum \text{jumlah nilai matrik tiap kriteria} \times \text{bobot kriteria}$$

- f. Hitung nilai *Consistency Index* (CI) sebagai berikut :

$$CI = \frac{\lambda_{max} - N}{N - 1}$$

- g. Hitung *Consistency Ratio* (CR) sebagai berikut :

$$CR = \frac{\text{Consistensi Indeks (CI)}}{\text{Random Indeks (RI)}}$$

2. *Scoring*

Setelah melakukan perancangan *Balanced Scorecard*, dan menentukan bobot yang akan digunakan dalam pengukuran kinerja pada masing-masing perspektif dan tolak ukur, maka dilanjutkan dengan melakukan pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Tingkat seberapa baik penilaian yang diberikan pada perusahaan akan menentukan besarnya skor yang diperoleh. Jumlahan dari tersebut akan memberikan penilaian terhadap kinerja PT. Samudera, dalam proses *scoring* Interval Skor yang diberikan memiliki arti sebagai berikut :

- a. 1 → artinya perusahaan belum mencapai target dan kinerja perusahaan mengalami penurunan.
- b. 2 → artinya perusahaan belum mencapai target dan kinerja perusahaan berada diantara kinerja perusahaan selama ini dan target yang ingin dicapai.
- c. 3 → artinya perusahaan telah berhasil mencapai target yang telah ditetapkan, sehingga penilaian terhadap perusahaan dinilai baik.

Untuk mengetahui nilai pencapaian terhadap target yang telah ditetapkan untuk setiap tolak ukur maka ditunjukkan dengan beberapa kategori yaitu :

a. *Lower is better*

Karakteristik kualitas meliputi pengukuran dimana semakin rendah nilainya kualitasnya lebih baik.

b. *Large in the better*

Karakteristik kualitas meliputi pengukuran dimana semakin besar nilainya kualitasnya lebih baik.

3. *Traffict Light System*

Traffic Light system sebagai tanda apakah skor pada penilaian yang telah dicapai oleh suatu kinerja telah mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan apa belum pada tiap tahunnya. *Traffic light system* menggunakan tiga warna untuk mengidentifikasi apakah suatu indikator kunci keberhasilan memerlukan suatu perbaikan atau tidak untuk tahun berikutnya. Tiga warna tersebut yaitu merah, kuning, dan hijau. Berikut penjelasan untuk masing-masing kondisi warna yang dicapai :

a. Warna Hijau (interval skor 3)

Penilaian dari suatu tolak ukur sudah tercapai. Warna hijau dicapai jika skor tolak ukur melebihi target yang telah ditetapkan.

b. Warna Kuning (interval skor2)

Penilaian dari suatu tolak ukur belum tercapai meskipun nilainya sudah mendekati target, warna kuning dicapai apabila nilai tolak ukur akan mendekati target yang telah ditentukan.

c. Warna Merah (interval skor 1)

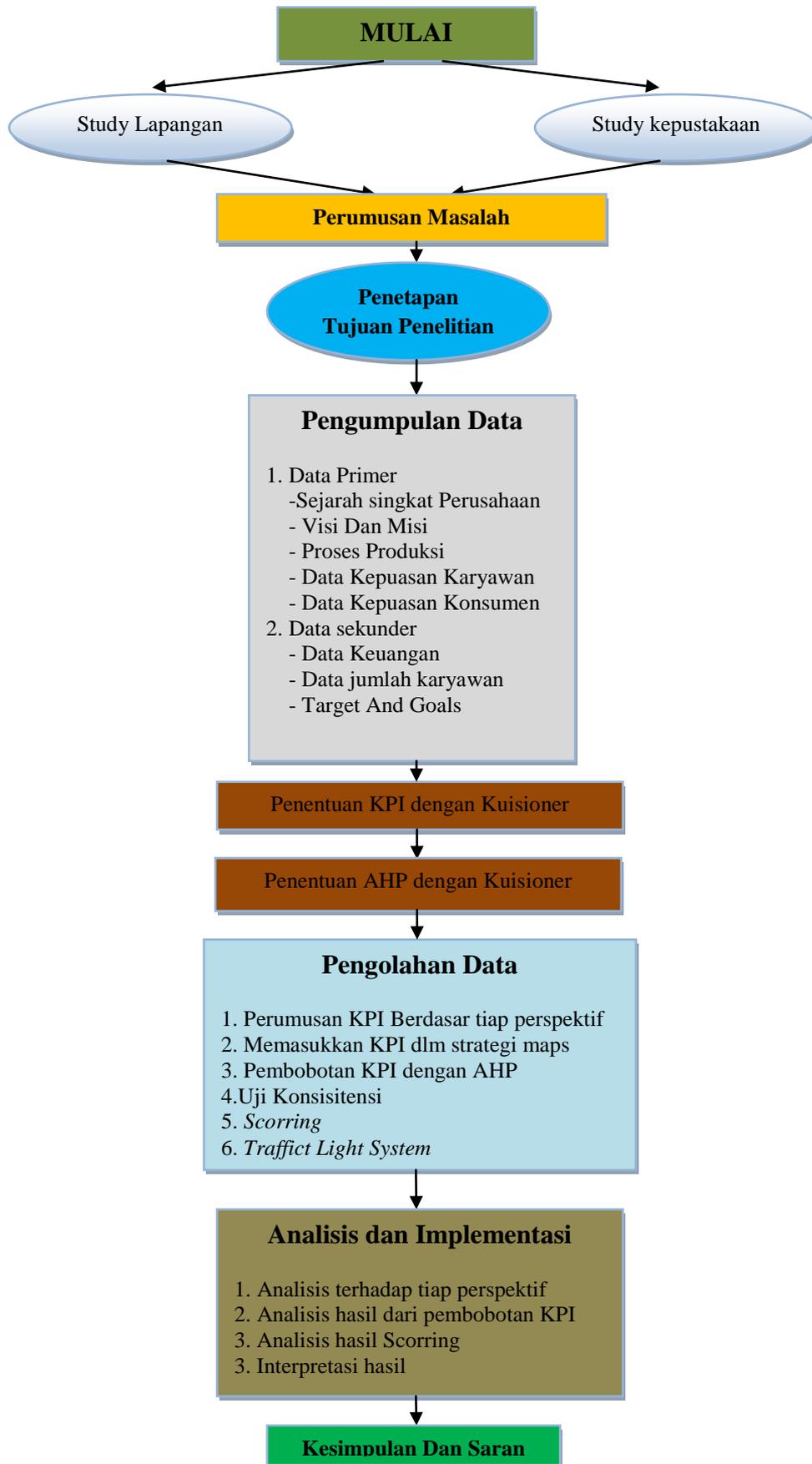
Penilaian dari suatu tolak ukur dibawah target yang telah ditetapkan dan memerlukan perbaikan dengan segera. Warna merah dicapai apabila nilai skor nilai skor suatu tolak ukur lebih kecil dari target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3.5 Tahap Analisis data Dan Interpretasi Hasil

Setelah pengolahan data selesai dilakukan, langkah selanjutnya adalah menganalisa hasil pengolahan tersebut Tahap ini menjelaskan analisis hasil perancangan pengukuran kinerja berdasarkan *balanced scorecard* dalam keempat perspektifnya yang berupa sasaran-sasaran strategisnya. Pada tahap ini juga dilakukan analisis terhadap empat perspektif dalam *balanced scorecard*, sasaran-sasaran strategis, dan KPI yang telah dibuat ke dalam kuesioner dan diolah dengan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* dengan bantuan perhitungan manual *microsoft excel* untuk mengetahui tingkat prioritas dari masing-masing faktor/kriteria. Setelah itu keseluruhan kinerja di berikan skor (*Scoring*) dan warna indicator (*Traffict Light System*) Sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi dan mengevaluasi pencapaian kinerja.

3.6 Tahap Penarikan Kesimpulan dan Saran

Dari hasil analisis dapat ditarik suatu kesimpulan sehingga tujuan dalam penelitian dan proses perancangan alat pengukur kinerja dapat dicapai. Dari kesimpulan tersebut juga dapat dijadikan masukan dan saran yang nantinya dapat digunakan oleh perusahaan untuk terus memajukan perusahaan dan terus bersaing dengan perusahaan-perusahaan yang sejenis



Gambar 3.1 Diagram Alir Metode Penelitian