

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

3.1.1 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu 5 bulan, yakni bulan November 2024 sampai Maret 2025

3.1.2 Tempat Penelitian

Lokasi penelitian berada di Anni Bakery, yang terletak di wilayah Desa Kondangjaya, Kecamatan Karawang Timur, Kabupaten Karawang, Jawa Barat.

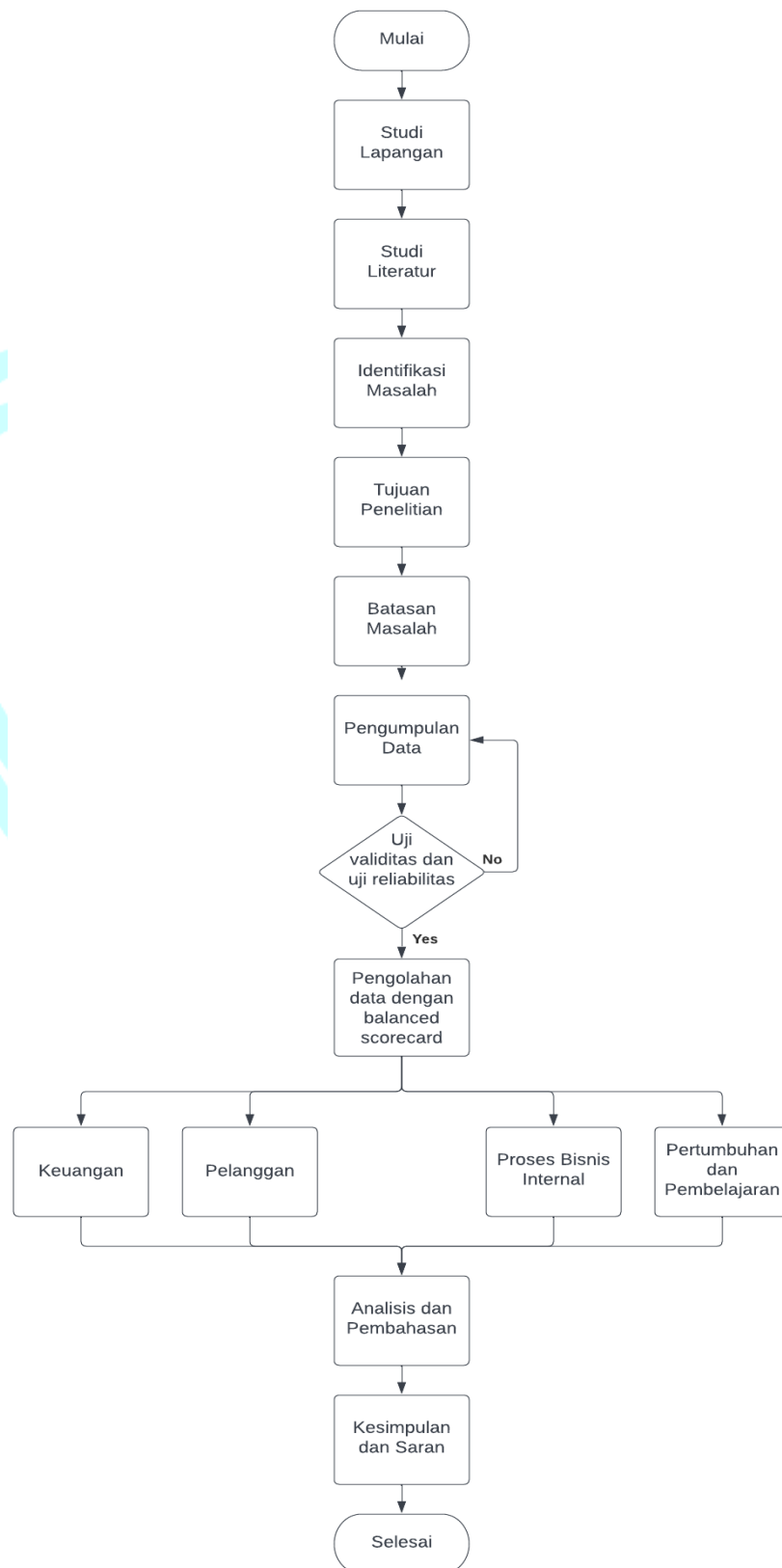
3.2 Objek Penelitian

Objek penelitian mengacu pada elemen atau fenomena yang menjadi fokus utama dalam proses pengumpulan dan analisis data, yang dipelajari secara terstruktur untuk menghasilkan pengetahuan berdasarkan prinsip-prinsip ilmiah (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, objek yang dikaji adalah pengukuran kinerja di Anni Bakery, dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi dan menilai kinerja Anni Bakery secara menyeluruh melalui empat perspektif *balanced scorecard*.

3.3 Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian pada hakikatnya adalah suatu sistem ilmiah yang bertujuan mengumpulkan informasi relevan sebagai dasar analisis dalam menjawab pertanyaan penelitian dan dapat digunakan guna mencapai tujuan penelitian tertentu serta memberikan manfaat sesuai dengan konteks kajian yang dilakukan (Sugiyono, 2018). Kajian ini memberikan alur atau tahapan permasalahan yang dikaji terkait dengan pengukuran kinerja di Anni Bakery. Tahapan analisis dan pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur kinerja.

Prosedur dalam penelitian ini menggunakan *flowchart* penelitian yang memiliki fungsi untuk menganalisis, merancang, menguasai suatu proses penelitian atau sistem dalam berbagai bidang. Penelitian ini dilakukan dengan mengikuti beberapa langkah metodologis yang dijabarkan sebagai berikut:



Gambar 3. 1 *Flowchart Penelitian*

Berdasarkan bagan alir (*flowchart*) yang telah disusun oleh peneliti, berikut ini disajikan uraian deskriptif dari setiap tahapan penelitian yang telah dirancang dan dilaksanakan:

1. Mulai
Langkah awal melakukan penelitian.
2. Studi Lapangan
Langkah ini melibatkan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman atas permasalahan yang muncul di lapangan.
3. Studi Literatur
Studi literatur merupakan tahap penting dalam proses penelitian yang dilakukan melalui pencarian dan pengelolaan informasi dari berbagai referensi ilmiah, termasuk aktivitas membaca, mencatat, dan merangkum data pustaka yang relevan dengan topik penelitian.
4. Identifikasi Masalah
Identifikasi masalah dilakukan pada tahap ini sebagai usaha awal dalam merumuskan dan memperjelas masalah yang ditemukan di lokasi penelitian, agar dapat didefinisikan secara operasional dan terukur.
5. Tujuan Penelitian
Pada tahap ini peneliti ingin melakukan dan mengetahui kinerja anni bakery serta memberikan usulan perbaikan guna meningkatkan kinerja pada anni bakery.
6. Batasan Masalah
Batasan masalah merupakan elemen penting dalam penelitian yang berfungsi untuk memfokuskan kajian pada inti permasalahan yang akan dibahas. Penetapan batasan ini bertujuan untuk menghindari terjadinya ambiguitas atau ketidaktepatan dalam penafsiran hasil penelitian, sehingga analisis dapat dilakukan secara lebih terarah dan sistematis.
7. Pengumpulan Data
Pengumpulan data merupakan proses pengambilan informasi secara langsung di lapangan yang bertujuan untuk memperoleh data yang relevan dalam menjawab rumusan masalah penelitian. Penelitian ini menghimpun data yang

relevan dengan seluruh dimensi *balanced scorecard*, yang terdiri dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Tabel 3. 1 Pengumpulan Data

Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber Data
<i>Balanced Scorecard</i>	Perspektif Keuangan	NPM ROI	Data Keuangan
	Perspektif Pelanggan	Kepuasan Pelanggan	Kuesioner
	Perspektif Proses Bisnis Internal	Inovasi Produk	Data Produk
		Proses Operasi	Data Produksi
	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	Produktivitas karyawan Retensi Karyawan Pelatihan Karyawan Kepuasan Karyawan	Data Karyawan Kuesioner

8. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada tahap ini, uji validitas digunakan untuk menilai sejauh mana instrumen yang digunakan mampu mengukur variabel yang dimaksud secara tepat dan akurat. Dengan demikian, uji validitas berfungsi untuk menentukan kelayakan alat ukur dalam penelitian. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \quad (3.1)$$

Keterangan:

r_{xy} : Koefisien korelasi antara skor item (X) dan skor total (Y)

n: Jumlah responden

$\sum XY$: Jumlah hasil kali antara skor X dan Y

$\sum X$: Jumlah seluruh skor X (item yang diuji)

$\sum Y$: Jumlah seluruh skor Y (total skor)

$\sum X^2$: Jumlah kuadrat dari skor X

$\sum Y^2$: Jumlah kuadrat dari skor Y

Jika hasil perhitungan pada masing-masing butir pernyataan menunjukkan bahwa nilai r hitung lebih besar daripada r tabel, maka instrumen tersebut dinyatakan valid. Sebaliknya, apabila nilai r hitung lebih kecil daripada r tabel, maka butir pernyataan tersebut dianggap tidak valid. Sementara itu, uji reliabilitas dilakukan untuk mengevaluasi konsistensi dan stabilitas alat ukur, guna memastikan bahwa instrumen tersebut dapat diandalkan dan memberikan hasil yang konsisten apabila pengukuran dilakukan secara berulang. Adapun rumus uji reliabilitas yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k \sigma_{Y_i}^2}{\sigma_X^2} \right) \quad (3.2)$$

Keterangan:

α : Nilai reliabilitas (Cronbach's Alpha)

k : Jumlah item (pertanyaan atau pernyataan)

$\sigma^2_{Y_i}$: Varians dari masing-masing item ke- i

σ^2_X : Varians total dari skor keseluruhan

Pengujian *reliable* jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau tetap dari waktu ke waktu. uji reliabilitas dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,7$ (Ghozali, 2018).

9. Pengolahan Data dengan *Balanced Scorecard*

Pada tahap ini, penulis melakukan proses pengolahan data berdasarkan empat perspektif dalam kerangka *balanced scorecard*, yakni perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif ini digunakan sebagai dasar dalam mengevaluasi kinerja secara menyeluruh dan terintegrasi.

10. Analisis dan Pembahasan

Pada tahap ini penulis menganalisis dan membahas data yang sudah diolah sebelumnya yaitu data empat perspektif *balanced scorecard*.

11. Kesimpulan dan Saran

Pada tahap ini penulis menarik kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan memberikan saran.

12. Selesai

Penelitian telah selesai dilakukan.

3.4 Populasi dan Sampel

A. Populasi

Populasi ialah keseluruhan elemen dalam suatu wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik dan sifat tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dikaji dan dianalisis, guna menarik kesimpulan yang bersifat umum (Sugiyono, 2018). Berdasarkan definisi tersebut, populasi dalam penelitian ini mencakup dua kelompok, yaitu populasi pelanggan dengan jumlah yang tidak diketahui secara pasti, serta populasi karyawan yang berjumlah 50 orang.

B. Sampel

Menurut Sugiyono (2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini, pengambilan sampel terhadap responden karyawan menggunakan teknik sensus atau sampling jenuh, yaitu pendekatan di mana seluruh populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2018). Dengan demikian, total karyawan berjumlah 50 orang. Data dari sampel ini digunakan untuk mengukur kepuasan kerja dalam dimensi pembelajaran dan pertumbuhan.
2. Dalam menentukan sampel pelanggan menggunakan rumus Paul Leedy, hal ini dikarenakan jumlah populasi tidak diketahui. Berikut ini adalah rumus Paul Leedy dalam Arikunto (2010):

$$n = \left(\frac{Z}{e} \right)^2 (P)(1 - P) \quad (3.3)$$

$$n = \left(\frac{1,96}{0,1} \right)^2 (0,5)(1 - 0,5)$$

$$n = 96,04$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

P = jumlah populasi

e = *sampling error* (10%)

Z = standard score

Karena jumlah populasi pelanggan dalam penelitian ini tidak diketahui secara pasti, maka nilai proporsi maksimum (P) ditetapkan sebesar 0,5 guna memperoleh ukuran sampel yang paling konservatif. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 95% dan tingkat kesalahan (*margin of error*) sebesar 10%, maka jumlah sampel yang diperoleh berdasarkan perhitungan adalah sebesar 96,04. Jumlah tersebut kemudian dibulatkan menjadi 100 responden. Sampel pelanggan ini digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan dalam perspektif pelanggan pada kerangka *balanced scorecard*.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi beberapa metode, yaitu penyebaran kuesioner, pelaksanaan wawancara, serta observasi langsung di lapangan. Selain itu, data sekunder diperoleh dari perusahaan dalam bentuk dokumen tertulis, teks, dan laporan resmi yang mendukung analisis penelitian.

3.5.1 Data Primer

Guna memperoleh data yang memberikan gambaran permasalahan secara keseluruhan, maka digunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

A. Kuesioner

Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan dan pelanggan Anni Bakery. Responden diminta untuk memilih salah satu jawaban yang tersedia dalam format pertanyaan tertutup. Untuk mengukur tanggapan responden, digunakan skala likert yang mengacu pada sikap atau persepsi individu terhadap suatu pernyataan. Skala likert dalam penelitian ini terdiri atas lima tingkat penilaian, dengan rentang nilai skala 1 hingga 5, yang memiliki makna sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Skala Likert

Pertanyaan	Penilaian
Sangat Puas	5
Puas	4
Netral	3
Tidak Puas	2
Sangat Tidak Puas	1

Sumber: (Sugiyono, 2018)

B. Observasi

Untuk memperoleh gambaran nyata mengenai permasalahan yang diteliti, data dihimpun melalui observasi langsung terhadap aktivitas di perusahaan.

C. Wawancara

Peneliti melaksanakan wawancara dengan pihak Anni Bakery guna menggali informasi pendukung yang berkaitan dengan topik penelitian.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder merujuk pada informasi yang dikumpulkan bukan secara langsung dari subjek penelitian, melainkan melalui media perantara seperti arsip, laporan, atau individu lain (Sugiyono, 2018). Dalam konteks penelitian ini, data sekunder mencakup informasi keuangan serta data administratif lainnya yang bersumber dari dokumen internal perusahaan.

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup uji instrumen dan analisis berdasarkan pendekatan *balanced scorecard*.

3.6.1 Uji Instrumen

Menurut Sedarmayanti (2011), uji instrumen merupakan proses evaluasi terhadap kelayakan alat ukur yang digunakan dalam penelitian. Uji ini bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen tersebut valid dan reliabel dalam mengukur variabel yang diteliti. Adapun jenis pengujian yang dilakukan meliputi:

A. Uji Validitas

Pengujian ini bertujuan untuk menilai kelayakan alat ukur yang digunakan dalam penelitian. Suatu instrumen dinyatakan valid apabila butir-butir pernyataan dalam kuesioner mampu merepresentasikan dan mengukur konstruk atau variabel yang dimaksud secara tepat.

B. Uji Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan untuk menilai tingkat konsistensi dan stabilitas alat ukur yang digunakan, guna memastikan bahwa instrumen tersebut dapat diandalkan dan menghasilkan data yang konsisten ketika pengukuran dilakukan secara berulang. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila respons individu terhadap butir-butir pernyataan tetap konsisten dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS.

Uji validitas dan reliabilitas merupakan dua komponen utama dalam menilai kualitas suatu alat ukur. Instrumen yang valid dan reliabel akan menghasilkan data yang akurat, sehingga turut menentukan kredibilitas dan keberhasilan suatu penelitian. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan metode perbandingan antara nilai r hitung dan r tabel. Instrumen dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar atau sama dengan r tabel. Jika hasil perhitungan dari masing-masing butir pernyataan menghasilkan r hitung lebih besar daripada r tabel maka dapat dikatakan data yang didapat valid, sedangkan bila r hitung lebih kecil daripada r tabel maka data yang didapat tidak valid (Sugiyono, 2018). dan uji reliabilitas dengan menggunakan α dengan nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,7$ (Ghozali, 2018).

3.6.2 Perspektif dalam *Balanced Scorecard*

1. Perspektif Keuangan

a. *Net Profit Margin*

Net Profit Margin (NPM) merupakan rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur besarnya laba bersih yang diperoleh dari total penjualan setelah dikurangi pajak serta seluruh jenis pengeluaran, termasuk biaya produksi, administrasi, dan pembiayaan. Rasio ini mencerminkan efisiensi perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dari setiap unit penjualan yang dilakukan.

Menurut Sawir (2001) untuk mencari *net profit margin* dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \quad (3.4)$$

b. *Return on Investment*

Return on Investment (ROI) menunjukkan seberapa efektif modal yang ditanamkan pada seluruh aset perusahaan dalam menghasilkan laba bersih. Nilai ROI yang tinggi mengindikasikan bahwa perusahaan mampu memanfaatkan aset secara optimal, sehingga setiap investasi yang dilakukan memberikan manfaat ekonomi yang signifikan dan berkontribusi terhadap peningkatan profitabilitas perusahaan. (Hani, 2015). Menurut Syamsuddin (2009) menjelaskan bahwa rumus *return on investment* adalah sebagai berikut:

$$\text{Return on Investment} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Asset}} \times 100\% \quad (3.5)$$

2. Perspektif Pelanggan

a. Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan termasuk dalam indikator yang digunakan guna mengevaluasi sejauh mana pelanggan merasa puas terhadap kinerja perusahaan berdasarkan sejumlah kriteria yang relevan. Pengukuran ini berperan sebagai umpan balik untuk mengetahui seberapa efektif perusahaan dalam memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan. Dalam penelitian ini, tingkat kepuasan pelanggan akan diukur melalui penyebaran kuesioner kepada konsumen Anni Bakery. Instrumen kuesioner disusun menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang skor 1 hingga 5, yang memiliki makna sebagai berikut:

Sangat tidak setuju (STS) diberi skor 1

Tidak setuju (TS) diberi skor 2

Cukup setuju (CS) diberi skor 3

Setuju (S) diberi skor 4

Sangat Setuju (SS) diberi skor 5

Di bawah ini terdapat 6 pernyataan yang akan diberikan kepada pelanggan, sebagai berikut:

Tabel 3. Pertanyaan Pelanggan

no	Pertanyaan	Penilaian				
		STP (1)	TP (2)	CP (3)	P (4)	SP (5)
1	Bagaimana kenyamanan lingkungan kerja Anda?					
2	Bagaimana fasilitas kerja yang tersedia di perusahaan?					
3	Bagaimana keakuratan sistem penggajian dan tunjangan Anda?					
4	Bagaimana kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab Anda?					
5	Bagaimana keterbukaan perusahaan dalam menerima masukan dari karyawan?					
6	Bagaimana ketanggapan perusahaan terhadap perubahan atau kebutuhan mendesak?					
7	Bagaimana kepuasan Anda terhadap pelatihan atau pengembangan kompetensi?					
8	Bagaimana rasa percaya Anda terhadap kepemimpinan perusahaan?					
9	Bagaimana kepedulian perusahaan terhadap kondisi emosional atau psikologis karyawan?					
10	Bagaimana penghargaan yang Anda terima atas kontribusi kerja Anda?					

Untuk menentukan tingkat kepuasan pelanggan dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Kepuasan Konsumen} = \frac{\sum \text{Total nilai rata-rata responden}}{\text{Skor Skala Likert}} \times 100\% \quad (3.6)$$

Sumber: Koesomowidjojo (2017)

3. Perspektif Bisnis Internal

a. Inovasi Produk

Indikator inovasi produk dalam penelitian ini diperoleh melalui perbandingan antara jumlah produk yang tersedia pada tahun 2023 dan jumlah produk baru yang diluncurkan pada tahun 2024. Perbandingan ini mencerminkan kemampuan perusahaan dalam melakukan pengembangan usaha melalui penciptaan dan penyajian produk-produk baru yang sesuai dengan kebutuhan pasar.

$$\text{Inovasi Produk} = \frac{\text{Produk yang Sudah Ada} - \text{Produk Baru}}{\text{Produk Baru}} \times 100\% \quad (3.7)$$

Sumber: Kaplan & Norton (2000)

b. Proses Operasi

Pada tahap ini, perusahaan merealisasikan keinginan dan kebutuhan konsumen terhadap produk melalui pelaksanaan proses produksi, yang kemudian dilanjutkan dengan peluncuran produk ke pasar. Tahapan ini menandai transisi dari perencanaan inovasi menuju implementasi aktual dalam bentuk produk yang siap dipasarkan. Dalam proses operasi ini penilaian diukur dengan menggunakan *Manufacturing Cycle Effectiveness*.

$$MCE = \frac{\text{Processing Time}}{\text{Throughput Time}} \times 100\% \quad (3.8)$$

Sumber: Kaplan & Norton (2000)

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

a. Produktivitas Karyawan

Indikator produktivitas karyawan berfungsi untuk mengevaluasi sejauh mana peningkatan kinerja tenaga kerja terjadi dalam lingkungan perusahaan. Pengukuran dilakukan dengan membandingkan laba bersih yang diperoleh perusahaan dengan jumlah keseluruhan karyawan.

$$\text{Produktivitas Karyawan} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\% \quad (3.9)$$

Sumber: Yuwono et al., (2002)

b. Retensi Karyawan

Indikator retensi karyawan bertujuan untuk mengukur tingkat peningkatan jumlah karyawan yang tetap bertahan dalam perusahaan selama periode tertentu.

$$\text{Retensi Karyawan} = \frac{\text{Jumlah Karyawan yang Bertahan}}{\text{Jumlah Karyawan Awal}} \times 100\% \quad (3.10)$$

Sumber: Devani et al., (2015)

c. Kepuasan Karyawan

Untuk menilai kepuasan karyawan secara keseluruhan, digunakan indikator-indikator yang mencakup berbagai dimensi lingkungan kerja yang dianggap signifikan oleh mayoritas perusahaan. Pengukuran dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang disusun menggunakan skala Likert lima poin. Skala ini memberikan lima pilihan jawaban dengan rentang skor 1 hingga 5, yang memiliki arti sebagai berikut:

Sangat tidak setuju (STS) diberi skor 1

Tidak setuju (TS) diberi skor 2

Cukup setuju (CS) diberi skor 3

Setuju (S) diberi skor 4

Sangat Setuju (SS) diberi skor 5

Di bawah ini terdapat 7 pernyataan yang akan diberikan kepada karyawan, sebagai berikut:

Tabel 3. 3 Pertanyaan Karyawan

no	Pertanyaan	Penilaian				
		STP (1)	TP (2)	CP (3)	P (4)	SP (5)
1	Bagaimana penilaian Anda terhadap desain kemasan produk Anni Bakery?					
2	Bagaimana kebersihan dan kerapian lingkungan Anni Bakery saat Anda berkunjung?					
3	Bagaimana ketepatan waktu pengiriman produk oleh Anni Bakery?					
4	Bagaimana keakuratan Anni Bakery dalam memproses pesanan Anda?					
5	Bagaimana kesigapan Anni Bakery dalam menangani keluhan pelanggan?					
6	Bagaimana kemudahan Anda dalam melakukan pemesanan melalui media sosial?					
7	Bagaimana keyakinan Anda terhadap jaminan kualitas dari produk Anni Bakery?					
8	Bagaimana keyakinan Anda terhadap kualitas bahan yang digunakan dalam pembuatan produk?					
9	Bagaimana perhatian Anni Bakery terhadap kepuasan Anda secara menyeluruh?					
10	Bagaimana kesediaan Anni Bakery untuk menyesuaikan layanan dengan kebutuhan pelanggan?					

Untuk mengukur sejauh mana kepuasan karyawan tercapai, digunakan rumus berikut:

$$\text{Kepuasan Karyawan} = \frac{\sum \text{Total nilai rata-rata responden}}{\text{Skor Skala Likert}} \times 100\% \quad (3.11)$$

Sumber: Koesomowidjojo (2017)

d. Pelatihan Karyawan

Pada rasio ini perusahaan akan mengukur besarnya persentase karyawan yang memiliki keahlian dan terampil sehingga dapat menambah tingkat pertumbuhan dan pembelajaran perusahaan. Semakin banyak jumlah karyawan yang mengikuti program pelatihan, maka akan semakin besar pula potensi peningkatan keterampilan karyawan sesuai dengan standar yang diharapkan oleh perusahaan. Penilaian terhadap tingkat keikutsertaan karyawan dalam pelatihan dilakukan melalui rumus berikut:

$$\% \text{ Karyawan Terampil} = \frac{\text{Karyawan diberikan pelatihan}}{\text{Total Jumlah Karyawan}} \times 100\% \quad (3.12)$$

Sumber: Koesomowidjojo (2017)

