

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Lokasi Penelitian**

Lokasi dalam penelitian ini adalah di Kantor Jasa penilai Publik (KJPP) Hari Utomo dan Rekan Surabaya. Karena penerapan *Balanced Scorecard* berguna untuk mengukur kinerja kantor baik dalam perspektif keuangan maupun nonkeuangan seperti halnya intern dan ekstern dikantor jasa penilai tersebut. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi lebih baik sesuai visi misi dan strategi perusahaan yang di inginkan.

#### **3.2. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Menurut Sugiyono, (2012:15), metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positifisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sample sumber dan data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi (gabungan) analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan deskriptif. Metode penelitian yang berusaha menggambarkan objek atau subjek yang diteliti sesuai dengan apa adanya (Best, 1982:119).

### 3.3. Jenis dan Sumber data

Sumber data dalam penelitian merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data. sumber data ini terbagi menjadi dua yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder (Silalahi, 2006:265).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

- a. Data Primeryaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya yang memerlukan pengolahan lebih lanjut dan dikembangkan dengan pemahaman sendiri oleh penulis.
- b. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara, dicatat dan disimpan kedalam organisasi, seperti berikut ini : gambaran umum tentang kinerja Kantor Jasa penilai Publik (KJPP) Hari Utomo dan Rekan Surabaya, Laporan keuangan kantor dan data *costumer*, rekanan dan karyawan kantor.

### 3.4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data dan informasi yang diperlukan dikumpulkan melalui teknik observasi, wawancara, teknik penelusuran dokumen dan kuisioner.

#### a. Wawancara

Teknik ini dipergunakan untuk mendapatkan keterangan secara langsung dari informan yang berhubungan dengan pokok permasalahan. Wawancaradilakukan

dalam bentuk wawancara berpedoman, yaitu wawancara yang dituntun oleh sejumlah pertanyaan yang telah disusun terlebih dahulu (*interview guide*) kepada orang informan yang penulis telah tentukan. Pada wawancara ini yang menjadi informan utama yaitu pimpinan KJPP Hari Utomo dan Rekan serta Staff-staff yang lainnya seperti wakil pimpinan kantor, sekretaris, bagian administrasi dan bagian pengolahan data penilaian.

#### **b. Penelusuran Dokumen**

Penelusuran Dokumen dilakukan untuk mencari keterangan atau pengumpulan data menyangkut pokok permasalahan mengenai pelaksanaan kinerja manajer KJPP Hari Utomo dan Rekan. Metode ini juga dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan informasi yang diperoleh dari perpustakaan, bahan-bahan bacaan yang ada hubungannya dengan pokok permasalahan. Dokumen yang dibutuhkan dari KJPP Hari Utomo yaitu dokumen laporan keuangan kantor, dokumen yang berisi profil lengkap perusahaan, serta dokumen daftar rekanan perusahaan.

#### **c. Kuisisioner**

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

Ada dua jenis kuisisioner yang dibagikan oleh penulis yaitu:

- a. Kuisisioner untuk pelanggan yang bertujuan untuk mengetahui derajat kualitas pelayanan yang diberikan oleh pihak kjjp. Kuisisioner ini untuk pengukuran *customer satisfaction* yang merupakan suatu tanggapan perilaku konsumen/pelanggan berupa

evaluasi purna beli terhadap jasa yang dirasakan dibandingkan dengan harapan konsumen. Dari pengukuran tersebut akan mendapat hasil pengukuran kepuasan pelanggan terhadap layanan jasa penilai atas kepuasan hasil penilaian terhadap suatu asset atau agunan.

b. Kuisisioner untuk karyawan yang bertujuan untuk mengetahui pandangan karyawan tentang kjjp di mana mereka bekerja. Sebagai bentuk ukuran dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

### **3.5. Model Analisis Data**

Analisis data diartikan sebagai upaya mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik atau sifat-sifat data tersebut dapat dengan mudah dipahami dan bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian. Dengan demikian, teknik analisis data dapat diartikan sebagai cara melaksanakan analisis terhadap data, dengan tujuan mengolah data tersebut menjadi informasi, sehingga karakteristik atau sifat-sifat datanya dapat dengan mudah dipahami dan bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian, baik berkaitan dengan deskripsi data maupun untuk membuat induksi, atau menarik kesimpulan tentang karakteristik populasi (parameter) berdasarkan data yang diperoleh dari sampel (statistik).

Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, yaitu salah satu jenis penelitian yang tujuannya untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai setting sosial atau dimaksudkan untuk eksplorasi dan klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial, dengan jalan

mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti antara fenomena yang diuji.

Pengukuran variabel dalam *balanced scorecard* yang terdiri dari 4 perspektif, dimana perspektif keuangan diukur dengan rasio keuangan yaitu rasio rentabilitas, rasio likuiditas, dan rasio solvabilitas. Akan tetapi pada penelitian ini dalam pengukuran perspektif keuangan dengan menggunakan biaya operasional terhadap pendapatan operasional (BOPO) dan rasio rentabilitas. Perspektif pelanggan dari *customer satisfaction*, dan *customer acquisition* yang diukur dengan rumus yang selanjutnya dibandingkan dengan rasio serta digunakan dukungan kuisioner untuk mengetahui keputusan pelanggan. Perspektif bisnis internal dinilai dari proses inovasi dan proses operasi. Serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan formulasi rumus yang kemudian didukung dengan kuisioner untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan. Untuk menguji kevalidan suatu instrument dalam kuisioner maka digunakan uji validitas. valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2012:43). Dapat dikatakan valid bahwa terdapat kesesuaian antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya pada objek yang diteliti. Dengan menggunakan instrument yang valid dan reliable dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliable.

### 1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu langkah pengujian yang dilakukan terhadap isi (*content*) dari suatu instrumen, dengan tujuan untuk mengukur ketepatan instrumen yang digunakan dalam suatu penelitian. (Sugiyono, 2006:31).

Tujuan uji validitas mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengukuran dalam melakukan fungsi ukurnya. Agar data yang diperoleh bisa relevan/ sesuai dengan tujuan diadakannya pengukuran tersebut.

## 2. Uji Reliabilitas

Menurut Husaini (2003) Uji reliabilitas adalah proses pengukuran terhadap ketepatan (konsisten) dari suatu instrumen. Pengujian ini dimaksudkan untuk menjamin instrumen yang digunakan merupakan sebuah instrumen yang handal, konsistensi, stabil dan dependable, sehingga bila digunakan berkali-kali dapat menghasilkan data yang sama.

Tujuan dari uji reliabilitas ini adalah untuk menunjukkan konsistensi skor-skor yang diberikan skorer satu dengan skorer lainnya.

## 3. Skala Likert

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian,

fenomena social ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.(Sugiyono, 2011: 52).

Beberapa tahapan dalam menganalisis data yang dilakukan dengan menggunakan variabel-variabel penelitian antara lain :

#### 1.Perspektif Keuangan

Dalam perspektif keuangan ini, diukur dengan menggunakan perhitungan variabel beban operasional terhadap pendapatan operasional (BOPO). BOPO menurut kamus keuangan adalah kelompok rasio yang mengukur efisiensi dan efektivitas operasional suatu perusahaan. Rasio ini digunakan untuk mengukur tingkat efisiensi dan kemampuan perusahaan dalam melakukan kegiatannya. Semakin rendah BOPO berarti semakin efisien perusahaan tersebut dalam mengendalikan biaya operasionalnya, dengan adanya efisiensi biaya maka keuntungan yang diperoleh akan semakin besar. BOPO merupakan perbandingan antara total biaya operasi dengan total pendapatan operasi.

Besarnya nilai BOPO dapat di hitung dengan rumus :

$$\text{BOPO} = \frac{\text{Biaya Operasioanal}}{\text{Pendapatan Operasional}} \times 100\%$$

Besarnya angka untuk beban operasional pendapatan operasional dapat dilihat dari perhitungan laba rugi keuangan perusahaan.

Profitabilitas adalah rasio yang menunjukkan hasil akhir yang telah dicapai dari berbagai kebijakan dan keputusan yang telah diambil Rentabilitas ekonomi dan *profit margin* yang tinggi

Rasio ini digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba atau keuntungan, profitabilitas suatu perusahaan mewujudkan perbandingan antara laba dengan aktiva atau modal yang menghasilkan laba tersebut.

Yang termasuk dalam ratio ini adalah :

a. *Gross Profit Marginal* (Margin Laba Kotor)

Merupakan perbandingan antar penjualan bersih dikurangi dengan Harga Pokok penjualan dengan tingkat penjualan, rasio ini menggambarkan laba kotor yang dapat dicapai dari jumlah penjualan.

b. *Net Profit Marginal* (Margin Laba Bersih)

Merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur laba bersih sesudah pajak lalu dibandingkan dengan volume penjualan.

c. *Operating Profit Margin*

Untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan. *Operating profit margin* mengukur persentase dari profit yang diperoleh perusahaan dari tiap penjualan sebelum dikurangi dengan biaya bunga dan pajak. Pada umumnya semakin tinggi rasio ini maka semakin baik.

d. *Return of Asset*

Adalah salah satu bentuk dari rasio profitabilitas untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dengan menggunakan total aktiva yang ada dan setelah biaya-biaya modal (biaya yang digunakan mendanai aktiva) dikeluarkan dari analisis.

e. *Return of Equity*

Adalah Tingkat pengembalian yang dihasilkan oleh perusahaan untuk setiap satuan mata uang yang menjadi modal perusahaan. Dalam pengertian ini, seberapa besar perusahaan memberikan imbal hasil tiap tahunnya per satu mata uang yang diinvestasikan investor ke perusahaan tersebut.

Dalam mengukur tingkat profitabilitas perusahaan, dalam penelitian ini akan mengambil rasio ROE karena : Hasil dari pengukurun ini dapat di prediksi bahwa semakin tinggi rasio ini menandakan kinerja perusahaan semakin baik atau efisien, nilai *equity* perusahaan akan meningkat dengan peningkatan rasio ini. ROE yang tinggi menunjukkan penerimaan perusahaan akan kesempatan investasi yang sangat

baik, dan manajemen biaya yang sangat efektif. Dan ROE juga dapat diprediksi dapat mengembalikan kekayaan bersih perusahaan.

Dari rasio yang akan di gunakan oleh peneliti dalam mengukur tingkat profit sebuah perusahaan maka dari alasan-alasan di atas bahwa rasio profitabilitas ini dapat mewakili dari lima rasio profitabilitas.

## 2. Perspektif Pelanggan

Pengukuran dilakukan dengan memperhatikan lima aspek utama yang saling terkait satu sama lain, yaitu:

### a). Pangsa pasar (*market share*)

Pengukuran besarnya pangsa pasar (*market share*) mencerminkan proporsi bisnis dalam area tertentu yang diungkapkan dalam bentuk uang, jumlah pelanggan ataupun volume banyaknya jasa yang dikerjakan. Untuk mengetahui pangsa pasar dilihat dari berapa banyak adanya pesaing yaitu KJPP yang ada di Surabaya.

### b). Akuisisi pelanggan (*customer acquisition*)

Merupakan prosentase jumlah penambahan pelanggan baru dalam perbandingan total penjualan jasa dengan jumlah pelanggan yang ada sekaligus mengidentifikasi pelanggan terbaik untuk meningkatkan pangsa pasar.

Cara ukur *customer acquisition* menggunakan data sekunder dengan menggunakan

$$\text{rumus: CR} = \frac{\text{jumlah pelanggan baru}}{\text{jumlah pelanggan}} \times 100\%$$

c). Retensi pelanggan (*customer retention*)

Tingkat retensi pelanggan diukur dengan mengetahui besarnya prosentase pertumbuhan bisnis dengan jumlah pelanggan yang saat ini dimiliki perusahaan sekaligus mengidentifikasi pelanggan loyal.

Cara ukur *Customer Retention* menggunakan data sekunder yang diperoleh dengan menggunakan rumus :  $\frac{\text{jumlah pelanggan lama}}{\text{jumlah pelanggan}} \times 100\%$

d). Kepuasan Pelanggan (*customer satisfaction*)

Merupakan suatu tanggapan perilaku konsumen berupa evaluasi purna beli terhadap suatu barang atau jasa yang dirasakan dibandingkan dengan harapan konsumen. Tingkat kepuasan pelanggan diukur dengan pembagian kuesioner yang ditujukan kepada pelanggan.

Kepuasan pelanggan yang diukur dengan indikator dan item pertanyaan sebagai berikut :

Tabel 3.1

## Indikator dan Item pertanyaan kepuasan pelanggan

Variabel	Indikator	Item Pertanyaan
Kepuasan pelanggan	1. Kesesuaian pelayanan yang diharapkan pelanggan.	1. Apakah menurut anda KJPP Hari Utomo dan Rekan telah memberikan pelayanan yang sesuai dengan yang anda harapkan?
	2. Ketepatan akurasi informasi yang diberikan.	2. Apakah menurut anda KJPP Hari Utomo dan Rekan telah memberikan informasi yang anda butuhkan secara tepat dan akurat?
	3. Hubungan dan Interaksi terhadap pelanggan.	3. Apakah menurut anda KJPP Hari utomo dan Rekan telah memberikan interaksi yang menyenangkan?
	4. Pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.	4. Apakah menurut anda KJPP hari Utomo dan Rekan telah memberikan pelayanan yang baik dibanding kantor jasa lainnya dibidang yang sama ?
	5. Memudahkan prosedur pelayanan terhadap pelanggan.	5. Apakah menurut anda prosedur pelayanan

		pelanggan yang ada di KJPP Hari Utomo dan Rekan tidak berbelit-belit ?
	6. Menerima kritik dari pelanggan.	6. Apakah menurut anda KJPP Hari Utomo dan Rekan telah menanggapi keluhan anda secara tepat ?
	7. Melayani pelanggan dengan ramah..	7. Apakah pelayanan KJPP Hari Utomo dan Rekan kepada pelanggan bersikap ramah ?

Sumber: J.Supranto(2006)

e).Profitabilitas pelanggan (*customer profitability*)

Merupakan pengukuran terhadap semua aktivitas dan mencerminkan nilai tambah bagi pelanggan. Akhirnya dari aspek tersebut akan dihasilkan keuntungan bersih per pelanggan atau persegmen (setelah dikurangi pengeluaran tambahan lainnya). (Riyanarto:2009:13)

3. Perspektif Bisnis Internal

Untuk mewujudkan kepuasan pelanggan, proses yang berjalan di perusahaan seharusnya sesuai dengan kebutuhan bisnis pelanggan yang diidentifikasi perusahaan dalam segmen pasarnya adalah :

a). Proses inovasi (*innovation process*) terdiri dari dua aktivitas yang saling berkelanjutan yakni identifikasi pasar kemudian diiringi dengan penciptaan usulan produk/jasa. Pengukuran dapat ditujukan kepada penelitian dasar yang dilakukan dan proses pengembangan usulan produk tersebut.

b). Proses operasi (*operations process*) terdiri dari aktivitas pembuatan dan penyampaian produk/jasa yang menitikberatkan pada efisiensi proses, konsistensi serta ketepatan waktu hingga diterima oleh pelanggan. Pengukuran kinerja dilakukan pada tiga dimensi : waktu, kualitas proses dan biaya proses.

Pengukuran waktu dilakukan mulai *start cyle time* hingga *end cyle time*. Sedangkan kualitas diukur dari tingkat dari hasil penilaian yang dilakukan. Adapun biaya proses diukur dengan melakukan akumulasi keseluruhan biaya yang dibutuhkan dalam proses operasi.

c). Pelayanan purna jual (*postsale service process*), merupakan bagian yang berpengaruh langsung terhadap kepuasan pelanggan. Aktivitas yang dilakukan berupa pelaksanaan jaminan mutu dan pengakuratan data penilaian. Apabila belum puas atas jasa yang dikerjakan maka pelanggan berhak complain.

#### 4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tiga kategori utama dalam perspektif ini adalah kemampuan karyawan, sistem informasi serta motivasi, wewenang dan penyalarsan. Perusahaan tidak hanya

memerlukan karyawan dengan keahlian yang bagus, namun juga sistem informasi yang membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja. Perusahaan juga harus mampu memotivasi karyawannya agar dapat berinisiatif dan kebebasan yang bertanggung jawab dalam menentukan keputusan terkait dengan aktivitas bisnis.

Adapun pengukuran dapat dilakukan melalui peningkatan dan inovasi yang berkelanjutan terhadap produk-produk yang dimiliki, baik berupa barang maupun jasa. Ukuran yang dilihat antara lain banyaknya produk baru yang dihasilkan dan presentase keberhasilan pelayanan jasa, tingkat penetrasi terhadap market baru, atau implementasi SCM (*Supply Chain Management*), dan lain-lain. Selain itu kepuasan karyawan juga dapat menggambarkan peningkatan partisipasi individu dalam memenuhi tolak ukur yang diharapkan. Untuk melihat kepuasan karyawan sebagai gambaran peningkatan partisipasi individu yaitu dengan menggunakan kuesioner yang akan diisi oleh karyawan.

Dikembangkan dari penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh shodiq 2010 Kepuasan karyawan yang diukur dengan indikator dan item pertanyaan sebagai berikut :

**Tabel 3.2**

**Indikator dan Item pertanyaan Kepuasan Pelanggan**

No	Variabel	Indikator	Pertanyaan
1	Motivasi untukbekerja	1. Penghargaan prestasi kerja. 2. Gaji yang diberikan. 3. Pemberian tunjangan.	1. Apakah KJPP memberikan penghargaan atas prestasi kerja karyawan? 2. Apakah KJPP telah

			<p>memberikan gaji yang sesuai?</p> <p>3. Apakah KJPP memberikan tunjangan kepada karyawan?</p>
2	Hubungan dengan kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebijakan yang diterapkan kantor</li> <li>2. Keleluasaan dalam berpendapat.</li> <li>3. Komunikasi dengan rekan kerja.</li> <li>4. Komunikasi dengan pemimpin.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah KJPP menetapkan kebijakan tertentu?</li> <li>2. Apakah karyawan dapat menyampaikan pendapat secara leluasa?</li> <li>3. Apakah komunikasi dengan rekan kerja lancar?</li> <li>4. Apakah komunikasi karyawan dengan pimpinan terjalin dengan baik?</li> </ol>
3	Kondisi tempat kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kelengkapan peralatan kerja.</li> <li>2. Sarana dan fasilitas ditempat kerja.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah di KJPP sudah lengkap peralatan kerjanya selama ini?</li> <li>2. Apakah sudah tersedia sarana dan fasilitasnya (misalnya toilet, AC, kantin)?</li> </ol>
4	Semangat dalam bekerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disiplin kerja yang diterapkan.</li> <li>2. Jam kerja yang diberlakukan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah disiplin kerja yang diterapkan di KJPP sudah sesuai peraturan ?</li> <li>2. Apakah jam kerja yang berlaku sudah sesuai ?</li> </ol>

Sumber: Data diolah (shodiq,2010)