

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Oleh karena itu, penelitian ini disebut sebagai penelitian deskriptif (Sugiyono, 2008:01). Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif.

3.2 Populasi, Sampel, Besar Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah kumpulan yang lengkap dari elemen-elemen yang sejenis akan tetapi dapat dibedakan karena karakteristiknya (Supranto 2007:08). Populasi dalam penelitian ini digunakan untuk melengkapi data menurut perspektif pelanggan sehingga populasi penelitian ini adalah seluruh pengunjung Departemen Lobby Lounge Hotel X Surabaya. Sampel dalam penelitian ini adalah pelanggan Lobby Lounge Hotel X Surabaya yang berkunjung pada hari Senin hingga hari Minggu. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 30 responden. Jumlah minimum sampel dipilih sesuai dengan ukuran sampel yang layak digunakan dalam penelitian adalah 30 s/d 500 (Sugiyono, 2008:13). Kuesioner juga dibagikan kepada para pekerja untuk melengkapi data pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Responden untuk kuesioner pekerja sebanyak 7

orang yang meliputi seluruh pekerja di Departemen Lobby Lounge Hotel X Surabaya.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan yang digunakan adalah pemilihan sampel secara acak (*Probability Sampling Method*) dengan jenis *simple random sampling*. Kalau suatu sampel dengan n elemen dipilih dari suatu populasi dengan N elemen sedemikian rupa sehingga setiap kemungkinan sampel dengan n elemen mempunyai kesempatan yang sama terpilih, prosedur sampling yang demikian disebut paling acak sederhana/*simple random sampling* (Supranto, 2007:81). Pemilihan sampel yang acak memungkinkan untuk memperoleh sampel yang representatif dibandingkan dengan memilih sampel tidak secara acak. *Simple random sampling* memberikan kesempatan yang sama dan tidak terbatas pada setiap elemen populasi untuk dipilih sebagai sampel.

Informan dalam penelitian ini berjumlah dua orang yaitu seorang *Beverages Manager* dan seorang *Supervisor* yang bertanggung jawab atas Departemen Lobby Lounge Hotel X Surabaya. Informasi akan diperoleh menggunakan metode wawancara semi terstruktur yang menggunakan pertanyaan terbuka sehingga memungkinkan para informan untuk mengungkapkan informasi sebebas-bebasnya. Data yang diperoleh dari informan dapat digunakan untuk melengkapi data menurut perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono dalam Windy (2005:34) variabel penelitian merupakan sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk diperoleh dan dipelajari sehingga diperoleh informasi mengenai hal tersebut dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah variabel tunggal yaitu kinerja. Metode penilaian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *balanced scorecard* menggunakan metode pengukuran AHP sehingga variabel penelitian dapat dinilai setelah ditetapkan sebagai *key performance indicator*. *Key performance indicator* (KPI) tersebut akan memiliki bobot penilaian dan tingkat prioritas yang berbeda-beda dari tiap-tiap perspektif sesuai dengan *balanced scorecard*. Pemilihan KPI yang digunakan, target dari KPI serta alasan pemilihan penggunaan KPI yang digunakan dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan hasil wawancara dan diskusi antara peneliti dan kedua informan penelitian yaitu seorang *Supervisor* dan seorang *Beverages Manager*. KPI yang digunakan antara lain:

1. Perspektif Finansial

Tolok ukur yang digunakan dalam perspektif finansial antara lain:

- a. *Revenue*

Revenue merupakan kemampuan perusahaan memperoleh nilai dari menjual produk/jasa kepada pelanggan. *Revenue* diperoleh dari jumlah barang yang dijual dikalikan dengan harga jual (Owen, 2003:291). Semakin tinggi *revenue* perusahaan maka semakin baik kinerja perusahaan.

b. *Revenue from New Products*

Revenue from New Products merupakan nilai penjualan dari produk/jasa baru perusahaan. *Revenue from New Products* dapat mengukur minat pasar terhadap produk baru perusahaan.

c. *Sales Growth*

Sales Growth merupakan penilaian terhadap kemampuan perusahaan dalam meningkatkan penjualan dari tahun ke tahun (Thenata, 2005:11). Pengukuran ini memberikan indikasi kenaikan *market share* atau *market growth* yang terjadi di pasar.

2. Perspektif Pelanggan

Tolok ukur yang digunakan antara lain:

a. *Customer Acquisition*

Customer Acquisition merupakan penilaian kemampuan perusahaan dalam mendapatkan pelanggan baru (Thenata, 2005:12). *Customer Acquisition* menunjukkan ketertarikan pasar untuk membeli produk perusahaan. *Customer Acquisition* menunjukkan bahwa perusahaan berhasil melakukan ekspansi pangsa pasar.

b. *Customer Retention*

Customer Retention merupakan penilaian terhadap perusahaan dalam mempertahankan pelanggannya yang sudah ada selama ini (Thenata, 2005:12). *Customer Retention* menunjukkan seberapa besar kesetiaan pelanggan terhadap perusahaan, dimana pelanggan melakukan pembelian produk secara kontinu kepada perusahaan.

c. *Number of Complaints*

Number of Complaints merupakan penilaian terhadap perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggannya (Thenata, 2005:12). *Number of Complaints* menunjukkan seberapa banyak keluhan yang disampaikan oleh pelanggan terhadap perusahaan.

d. *Customer Satisfaction*

Customer Satisfaction merupakan penilaian terhadap perusahaan dalam memenuhi harapan pelanggan (Thamrin, 2004:4). *Customer Satisfaction* menunjukkan seberapa banyak pelanggan yang puas terhadap produk/jasa yang diberikan perusahaan.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Tolok ukur yang digunakan antara lain:

a. *Defect*

Defect menunjukkan jumlah produk cacat/gagal yang terjadi dalam proses produksi sehingga produk yang dihasilkan harus dibuang (Agusyanti, 2006:16). Berkurangnya produk cacat yang dihasilkan maka akan mempengaruhi kualitas produk yang dihasilkan. *Defect* dalam industri manufaktur memiliki pengertian yang berbeda dengan industri perhotelan. *Defect* yang digunakan dalam industri manufaktur disebut dengan *spoil* dalam industry perhotelan.

b. *On-time Delivery*

On-time Delivery merupakan penilaian terhadap perusahaan dalam melakukan pengiriman dengan tepat waktu (Thenata, 2005:12).

Pengiriman yang tidak tepat waktu dapat diartikan sebagai kelalaian produksi atau kinerja perusahaan yang kurang baik.

c. *New Products Introduced*

New Products Introduced merupakan penilaian perusahaan dalam menciptakan produk baru selama periode tertentu. *New Products Introduced* juga menyangkut aspek ide karyawan yang dilakukan perusahaan melalui produk baru yang diciptakan oleh karyawan.

d. *Time to Market New Products*

Time to Market New Products merupakan penilaian perusahaan dalam periode tertentu dalam berinovasi mengeluarkan produk baru. *Time to Market New Products* menandakan aktif tidaknya perusahaan dalam melakukan ekspansi pangsa pasar.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran
Tolok ukur yang digunakan antara lain:

a. *Employee Turnover*

Employee Turnover adalah pengukuran terhadap kestabilan (jumlah karyawan yang direkrut dan yang keluar) karyawan bekerja (Thenata, 2005:12).

b. *Absenteeism*

Absenteeism adalah pengukuran terhadap kekonsistenan karyawan dalam menghadiri jam kerja yang sudah ditetapkan perusahaan (Thenata, 2005:13). Karyawan yang datang tepat waktu merupakan bentuk kekonsistenan karyawan yang juga mencerminkan kinerja perusahaan.

c. *Training Hours*

Training Hours merupakan penilaian terhadap perusahaan dalam memberikan pelatihan kepada karyawannya secara berkala (Thenata, 2005:12). *Training* yang diadakan oleh pihak HRD (*Human Resources Department*) memerlukan waktu tertentu dan setiap staf yang hadir akan didata. Oleh karena itu, tolok ukur *training* dalam hotel lebih sesuai disebut dengan *training attendance*.

d. *Employee Satisfaction*

Employee Satisfaction merupakan penilaian perusahaan dalam memenuhi harapan karyawan. Karyawan harus menerima layanan yang baik dari kolega-kolega di perusahaan agar dapat menyampaikan layanan yang baik ke pelanggan (Lia, 2006:8).

3.4 Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan instrumen penelitian untuk mendapatkan data dengan cara sebagai berikut:

1. Kuesioner, untuk mendapatkan data kuantitatif yang digunakan untuk melengkapi data dalam perspektif pelanggan,
2. Dokumentasi, yang digunakan untuk mendapatkan data kualitatif berdasarkan wawancara ataupun data-data perusahaan yang lain seperti data finansial, data pelatihan karyawan dan lain sebagainya berdasarkan laporan dari *Beverage Manager* dan *Supervisor*.

3.5 Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan Data

Prosedur pengambilan data penelitian terbagi menjadi dua jenis yaitu:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh menggunakan semua metode pengumpulan data original (Windy 2005:33). Data-data tersebut meliputi tolak ukur pada perspektif-perspektif *balanced scorecard*.
2. Data sekunder, yaitu data yang dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data (Windy 2005:34). Data-data tersebut misalnya data mengenai sejarah perusahaan, visi misi perusahaan, laporan keuangan perusahaan dan lain sebagainya.

3.6 Uji Analisis

Metode penelitian memberikan arahan tentang pelaksanaan penelitian dan pembuatan laporan secara sistematis. Langkah-langkah penelitian adalah sebagai berikut (Agustina, 2007:21):

1. Pengumpulan Literatur
Mengumpulkan literatur yang berkaitan dengan pengukuran kinerja atau *performance measurement*, *Balanced Scorecard* serta metode AHP. Pengumpulan literatur ini dilakukan dengan cara membaca buku, jurnal serta menggunakan fasilitas internet.
2. Tahap Identifikasi Awal
 - a. Setelah mengumpulkan literatur yang dibutuhkan, peneliti melakukan observasi dan wawancara dengan *Supervisor*

Departemen Lobby Lounge Hotel X Surabaya untuk mengetahui kondisi perusahaan pada saat ini.

- b. Mempelajari visi, misi dan tujuan perusahaan lebih dalam sebagai panduan dasar untuk membuat rancangan alat ukur penilaian kinerja.
 - c. Mengumpulkan data-data perusahaan yang berhubungan dengan rancangan alat ukur penilaian kinerja berdasarkan empat perspektif yaitu perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.
3. Tahap Perancangan Kinerja
- a. Mengidentifikasi dan memilah data yang berhubungan dengan empat perspektif serta menggolongkan sesuai dengan kelompok perspektifnya.
 - b. Merancang *Key Performance Indicator* (KPI) untuk masing-masing perspektif.
 - 1) Membuat definisi operasional untuk masing-masing KPI.
 - 2) Membuat cara penilaian untuk masing-masing KPI yang dibuat berdasarkan pembagian kuesioner, dokumentasi, wawancara dan tinjauan langsung.
 - 3) Membuat *scorecard* untuk masing-masing KPI digolongkan berdasarkan kelompok perspektifnya.

4. Validasi dan verifikasi rancangan kinerja

Melakukan validasi dan verifikasi hasil rancangan alat ukur penilaian kinerja Departemen Lobby Lounge Hotel X Surabaya dengan melakukan diskusi terhadap *Supervisor* dan *Beverages Manager* Departemen Lobby Lounge Hotel X Surabaya.

5. Penutup dan saran

Setelah melakukan validasi dan verifikasi, maka dilakukan penyimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan serta memberikan saran-saran yang membangun untuk diberikan kepada pihak perusahaan.

