

## **BAB III**

### **PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

#### **3.1 Gambaran Umum Perusahaan**

Perkembangan tepung terigu di Indonesia sejalan dengan perkembangan di mana Indonesia sedang mengalami krisis beras pada tahun 1950-an. Walaupun sebelumnya tepung terigu telah hadir pada masa penjajahan Belanda, dan telah terbiasa untuk dikonsumsi oleh beberapa masyarakat Indonesia. Pada tahun 1960-an terigu telah menjadi bahan makanan yang melengkapi bahan makanan selain beras, namun kesulitannya adalah gandum sebagai bahan dasar terigu tidak dapat ditanam di Indonesia. Hal ini karena letak Indonesia di khatulistiwa dan iklim tropisnya menyebabkan gandum tidak cocok dibudidayakan di sini.

Di saat krisis pangan tersebut, Indonesia mendapatkan bantuan gandum yang sebagian besar gandum diimport dari Amerika dan Eropa. Karena cukup jauh menempuh perjalanan melalui kapal laut, maka gandum yang tiba di Indonesia dalam kondisi kurang baik, sehingga terpikir untuk mengimport bahan makanan dalam keadaan biji gandum yang selanjutnya diproduksi menjadi terigu di Indonesia. Gagasan ini sejalan dengan rencana pembangunan nasional tahun 1969 yang menekankan industri padat karya. Di tengah sulitnya perekonomian saat itu. Sehingga pada saat itulah didirikan perusahaan penggilingan tepung terigu dengan nama Bogasari Flour Mills. Perusahaan ini berdiri pada tanggal 19 Mei 1971.

Berdirinya Bogasari Flour Mills memiliki banyak tugas yang harus diselesaikan sebelum pengapalan gandum pertama dilakukan. Belum pernah ada penggilingan gandum di Indonesia, apalagi dalam skala besar guna mencukupi kebutuhan negara yang jumlah penduduknya keempat terbesar di dunia. Banyak karyawan Bogasari masih ingat bangganya perasaan saat gandum pertama tiba dari Australia. Dengan penuh kegembiraan, 8000 ton gandum pertama dibongkar di Tanjung Priok – jumlah yang kecil untuk sekarang.

Bogasari merupakan produsen tepung terigu di Indonesia dengan kapasitas produksi sebesar 3,6 juta ton per tahun, terbesar di dunia dalam satu lokasi. Sejarah Bogasari sebagai pabrik pengolahan biji gandum menjadi tepung terigu pertama kali dimulai pada tanggal 29 November 1971, yaitu dengan diresmikannya pabrik yang pertama oleh Presiden Soeharto yang terletak di kawasan pelabuhan Tanjung Priok, Jakarta Utara di atas tanah berukuran 33 hektare. Setahun kemudian pada tanggal 10 Juli 1972, pabrik yang kedua di Tanjung Perak Surabaya mulai dioperasikan di atas tanah berukuran 13 ha. Jumlah karyawan bogasari hingga saat ini mencapai 4.000 orang. Saat ini pabrik yang berlokasi di Tanjung Priok mengolah sekitar 9.500 ton gandum setiap hari. Sedangkan pabrik di Tanjung Perak, Surabaya mengolah sekitar 5.500 ton gandum setiap harinya. Dengan jumlah sekitar 15.000 ton setiap hari, maka jadilah Bogasari sebagai produsen terigu terbesar.

Hingga saat ini terdapat empat perusahaan pabrik terigu nasional yang beroperasi di Indonesia, yaitu Bogasari dan tiga perusahaan tepung terigu lainnya, yakni PT Sriboga, PT Panganmas dan PT Berdikari. Kapasitas penjualan terigu perusahaan-perusahaan tersebut dari data penjualan pada Januari hingga Mei 2002 dimana Bogasari berhasil merealisasikan penjualan tepung terigu sebesar 183.000 ton, Sriboga berhasil menjual sekitar 12.500 ton, Panganmas sebanyak 12.000 ton, sedangkan Berdikari sebanyak 19.000 ton. Sedangkan konsumsi tepung terigu per kapita di Indonesia baru mencapai  $\pm 10 - 12$  kg/kapita masih sangat kecil jika dibandingkan dengan negara lain seperti misalnya Singapura yang mencapai  $\pm 71$  kg/kapita atau Malaysia  $\pm 40$  kg/kapita. Pertumbuhan yang berkelanjutan masih sangat memungkinkan bagi industri terigu di Indonesia.

Bogasari telah melayani kebutuhan pangan masyarakat Indonesia dengan tiga merek tepung terigunya yang sudah dikenal luas yaitu Cakra Kembar, Kunci Biru dan Segitiga Biru. Ketiga jenis produk ini digunakan secara luas oleh industri mie, roti, biskuit, baik yang berskala besar dan kecil serta rumah tangga. Di samping itu, Bogasari juga menghasilkan produk sampingan berupa bran, pollard untuk koperasi dan industri makanan ternak, serta tepung untuk industri kayu

lapis. Selain dua pabrik tepung terigu, Bogasari juga memiliki tiga divisi lain, yaitu kemasan (dahulu disebut divisi Tekstil), Maritim serta divisi Pasta.

Divisi Kemasan Bogasari didirikan pada tahun 1977 di Citeureup, Jawa Barat yang memproduksi kebutuhan kantong terigu untuk kedua pabrik tepung terigu baik di Jakarta maupun di Surabaya. Sedangkan untuk menjamin kelancaran pengadaan dan pengangkutan gandum yang diasumsikan akan terus meningkat, maka pada bulan Januari 1977 Divisi Maritim Bogasari mulai dioperasikan. Divisi Maritim Bogasari mengoperasikan tiga kapal angkut gandum dan tiga buah kapal tongkang untuk pelayaran antar pulau. Kapal-kapal ini telah memperoleh penghargaan Internasional AMVER (*Automated Mutual Assistance Vessel Rescue*). Sedangkan Divisi Pasta didirikan pada Desember 1991 dengan kapasitas produksi 60.000 mt per tahun. Produk yang dihasilkan adalah *Long Pasta (spaghetti)* dan *Short Pasta (macaroni)*, dan hampir 80% ditujukan untuk pasaran ekspor.

Pada tanggal 28 juli 1992 Bogasari Flour Mills, diakuisi oleh PT Indocement Tunggal Prakarsa. Dengan adanya proses akuisisi tersebut maka secara otomatis Bogasari Flour Mills disebut sebagai PT Indocement Tunggal Prakarsa Bogasari Flour Mills Division. Namun hal tersebut tidak berlangsung lama. Pada tahun 1995 ada berita yang menarik di kalangan pers dan mereka yang bergerak dalam bisnis industri makanan. Berita tersebut adalah rencana PT Indofood yang ingin mengakuisisi Bogasari menjadi bagian dari perusahaan yang sudah terdaftar di Bursa Efek Jakarta ini.

Indofood merupakan perusahaan papan atas yang mengkhususkan diri pada produk makanan. Perusahaan ini antara lain memproduksi sejumlah mie instan dengan merek Indomie, supermie, dan Sarimie. Selain itu perusahaan ini juga memproduksi makanan ringan seperti biskuit dan *chicky*. Akhirnya, Bogasari bisa dikuasai oleh Indofood pada tahun 1995. Tentu saja sinergi baru dengan pabrik makanan yang besar ini akan lebih menyemangati Bogasari untuk terus berkembang. Yang akhirnya menjadi PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR Tbk Bogasari Division.

Keberadaan Bogasari sebagai produsen tepung terigu terbesar di Indonesia, tentu tidak dapat dilepaskan dari Agenda Pembangunan Pangan di Indonesia. Salah satu agenda pembangunan pangan Indonesia adalah terciptanya keamanan pangan nasional melalui diversifikasi pangan untuk dapat memenuhi peningkatan permintaan pangan yang terus naik seiring dengan pertumbuhan penduduk. Tergerak untuk turut serta secara aktif dalam hal tersebut sebagai salah satu produsen pangan penting di Indonesia, Bogasari berkomitmen untuk ikut melakukan diversifikasi pangan, terutama dengan mengembangkan berbagai jenis pangan non-beras yang berbasis tepung-tepungan. Komitmen produsen tepung terigu nasional itu baru-baru ini diwujudkan dalam rencana pembangunan pabrik tiwul instan di Kabupaten Gunung Kidul, Yogyakarta.

Pembangunan pabrik tiwul instan yang berlokasi di Desa Semanu, Kecamatan semanu, Gunung Kidul DIY mulai berlangsung peletakan batu pertama yang dilakukan oleh Gubernur DIY, Sultan Hamengku Buwono X pada 21 November 2002 lalu. Pabrik tiwul instan ini nantinya akan mampu memproduksi 3 ton tiwul dan menyerap 3,46 ton singkong per satu shift atau 10,38 ton per hari.

### **3.2 Kebijakan Strategis Perusahaan**

Di dalam menjalankan bisnisnya sebagai produsen tepung terigu dengan kapasitas terbesar di Indonesia, PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR Tbk Bogasari Division memiliki kebijakan strategis perusahaan yang dituangkan ke dalam visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan. Pada awalnya sistem pengelolaan tepung terigu di Indonesia sepenuhnya berada di bawah tangan Bulog. Dalam konteksnya bahwa Bulog sangat berperan dalam pengelolaan tepung terigu, mulai dari memonopoli import bahan baku (gandum), memonopoli pemasaran / distribusi sampai pada pembatasan jenis produk. Sedangkan peran industri, seperti halnya Bogasari hanya sebagai tukang giling (hanya menerima upah filing) dan keberadaan import pada saat tersebut sangat ditentang. Masa tersebut dikenal dengan sebutan ERA TATA NIAGA (1971 - 1998).

Pada tahun 1998, ERA REFORMASI bergulir dan dengan sendirinya mengubah pula sistem dalam pengelolaan tepung terigu yang kemudian dikenal dengan ERA DEREGULASI (1998 - sekarang). Pada era ini, Bulog tidak lagi berperan. Peran industri seperti halnya Bogasari mulai dapat dirasakan. Import bahan baku bebas dengan bea masuk 0 %, demikian halnya dengan pemasaran dan pengembangan produk.

Perubahan sistem dari Tata Niaga menjadi Deregulasi, secara tidak langsung juga mengharuskan Bogasari untuk melakukan transformasi. Visi Bogasari yang semula hanya menjadi industri tepung terigu berubah menjadi industri pangan berbasis produk pertanian dan jasa terkait yang bertaraf dunia. Dalam hal ini Bogasari membuat rencana bisnis jangka panjang (*Longterm Business Plan*) dengan jangka waktu mulai dari tahun 1999 sampai tahun 2012. Adapun misi Bogasari sebagai industri pangan bertaraf dunia, yakni:

1. Memproduksi, mendistribusi, dan menjual pangan, bahan pangan serta pakan yang bermutu dan bernilai tambah berbasis produk pertanian, guna meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran pelanggan, mitra usaha, masyarakat, dan para pemegang saham.
2. Menyediakan atau menjual produk jasa terkait, antara lain: kemasan, angkutan curah, serta penyimpanan dan pengemasan biji-bijian (grin terminal).
3. Memperkuat daya saing dengan cara menerapkan teknologi yang tepat, melakukan diversifikasi produk dan jasa, serta mengembangkan sumber daya manusia seutuhnya.

Selain memiliki visi dan misi, sebagai produsen tepung terigu terbesar di Indonesia maupun dunia, Bogasari juga memiliki nilai-nilai atau falsafah yang dianut dalam menjalankan perusahaan. Lima nilai tersebut tercermin dalam sikap dan perilaku seluruh jajaran mulai dari level atas, menengah sampai pada level bawah. Kelima nilai tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Integritas

Setiap insan Bogasari menjalankan pekerjaannya dengan itikad baik, tulus, jujur bertanggung jawab dan penuh pengabdian kepada pelanggan, mitra usaha, masyarakat, sesama karyawan, dan para pemegang saham.

2. Keunggulan

Setiap insan Bogasari selalu memberikan yang terbaik kepada pelanggan, mitra usaha, masyarakat, sesama karyawan, dan para pemegang saham.

3. Kepedulian

Bogasari merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan masyarakat banyak. Oleh karena itu, setiap insan Bogasari senantiasa memperhatikan kepentingan pelanggan, mitra usaha, masyarakat, sesama karyawan, serta para pemegang saham, dan lingkungan hidup.

4. Kebersamaan

Manusia saling membutuhkan untuk dapat hidup dan tumbuh bersama. Dalam berinteraksi terhadap sesama, setiap insan Bogasari menjunjung tinggi harkat dan martabat, kesetiakawanan, dan gotong royong.

5. Keterbukaan

Setiap insan Bogasari senantiasa membangun komunikasi dua arah dan selalu berpikiran positif dalam memberi dan menerima setiap informasi, saran, kritik, demi kebaikan, dan kemajuan bersama.

Sebagai salah satu industri pangan, tentu sangat besar peranan Bogasari untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik, baik kepada masyarakat pada umumnya ataupun pelanggan pada khususnya. Hal tersebut disadari oleh pihak manajemen Bogasari. Pelayanan yang terbaik hanya dapat diberikan oleh suatu perusahaan apabila keadaan atau kondisi yang berlangsung di dalam perusahaan itu juga baik. Hal tersebut tercipta apabila setiap karyawan dari semua level menyadari akan Visi, Misi, dan Nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan. Salah satu cara yang diterapkan oleh pihak Bogasari adalah dengan menanamkan dan menginformasikan Visi, Misi, dan Nilai-nilai perusahaan. Dengan demikian hal tersebut tidak menjadi milik pribadi perusahaan namun menjadi Visi, Misi dan

Nilai-nilai bagi semua orang yang berada dalam ruang lingkup perusahaan Bogasari.

### 3.3 Struktur Organisasi

PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR Tbk Bogasari Division memiliki struktur organisasi dengan format fungsional, artinya struktur organisasi tersebut disusun berdasarkan fungsi-fungsi manajemen perusahaan, yaitu:

1. Fungsi Pemasaran

Fungsi ini pada struktur organisasi dibentuk dengan nama direktorat komersial. Direktorat ini berfungsi untuk menjalankan tugas pemasaran produk dan menjalin komunikasi kepada pelanggan. Cakupan wilayah pemasaran meliputi wilayah nasional dan internasional.

2. Fungsi Manajemen Operasi dan Produksi

Fungsi ini pada struktur organisasi dibentuk dengan nama direktorat manufakturing. Direktorat ini berfungsi untuk menjalankan proses operasi dan produksi tepung terigu. Selain itu pula menjalankan manajemen kualitas produksi.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi ini pada struktur organisasi dibentuk dengan nama direktorat Sumber Daya Manusia (SDM). Direktorat ini berfungsi untuk menjalankan tugas pembinaan dan pengembangan SDM serta organisasi perusahaan.

4. Fungsi Manajemen Keuangan

Fungsi ini pada struktur organisasi dibentuk dengan nama direktorat keuangan. Direktorat ini berfungsi untuk menjalankan pengelolaan dan pengendalian keuangan, serta pengembangan teknologi informasi.

### 3.4 Pengumpulan Data dan Pengolahan Data

#### 3.4.1 Pengumpulan Data

##### 1. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini terbagi atas dua bagian, yaitu:

- 1) Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh berdasarkan dokumen resmi yang didapat dari internal perusahaan. Data ini terkait dengan tujuan penelitian dalam mengevaluasi kinerja perusahaan sehingga dapat dilakukan prioritas peningkatan kinerja tersebut. Sehingga data yang dibutuhkan adalah data kebijakan strategis perusahaan yang tertuang dalam pernyataan visi dan misi yang akan dicapai.
- 2) Data Primer, yaitu data yang didapat melalui metode survei yang disebarkan kepada responden penelitian di lingkungan PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR Tbk Bogasari Division. Metode survei merupakan metode pengumpulan data yang melibatkan responden dalam menilai kinerja perusahaan sehingga didapatkan obyektifitas penilaian.

Kedua metode pengumpulan data di atas akan dijadikan dasar dalam melakukan analisis data guna menjawab rumusan masalah penelitian.

##### 2. Instrumen Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner yang berisikan pernyataan-pernyataan pengukuran kinerja perusahaan. Pernyataan-pernyataan yang tertuang di dalam kuesioner diperoleh dari indikator-indikator KPAs yang diungkapkan oleh Sardana (2008).

Pada setiap indikator KPAs akan dinilai oleh responden dengan menggunakan nilai skala pengukuran. Skala ini mengukur tingkat



kemampuan perusahaan dalam menjalankan setiap indikator KPAs yang terdiri atas empat tingkatan skala<sup>27</sup>, yaitu:

- Skala 1: Sangat Rendah
- Skala 2: Rendah
- Skala 3: Tinggi
- Skala 4: Sangat Tinggi

### 3. Responden Penelitian

Untuk menilai kinerja perusahaan, penelitian ini melibatkan sejumlah karyawan PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR Tbk Bogasari Division pada level managerial. Alasan dipilihnya level managerial karena memiliki wawasan dan pengetahuan tentang kemampuan perusahaan dalam mencapai kinerja yang akan dicapai. Level managerial yang dipilih meliputi:

- Level 1: Asisten Manajer
- Level 2: Manajer
- Level 3: *Vice President*

Adapun proporsi jumlah masing-masing level disesuaikan dengan proporsi yang ada di perusahaan. Peneliti memberikan kebebasan kepada responden yang bersedia untuk mengisi kuesioner secara baik dan benar, artinya bila responden merasa keberatan atau tidak memahami maksud penelitian, maka peneliti tidak melanjutkan atau memaksakan responden tersebut untuk mengisi kuesioner. Hal ini untuk menghindari isian kuesioner yang salah, “asal-asalan” atau tidak sesuai dengan tujuan penelitian.

### 4. Penetapan Kecukupan Jumlah Sampel

Penelitian yang dilakukan bukanlah penelitian pengujian hipotesis yang memiliki ketentuan-ketentuan yang ketat secara statistik, namun hanya menilai secara deskriptif tentang kinerja perusahaan. Untuk menilai kinerja perusahaan maka secara statistik yang perlu menjadi perhatian adalah kecukupan sampel penelitian

---

<sup>27</sup> David, F. R. (2006). *Strategic Management*. New Jersey: Prentice Hall International Inc.

sehingga jumlah sampel yang ditetapkan dapat mewakili keseluruhan populasi penelitian.

Penelitian ini menetapkan responden level managerial, alasan yang mendasari hal tersebut karena level tersebut yang akan memahami seberapa besar kinerja perusahaan bila diukur dengan menggunakan indikator-indikator KPAs yang telah ditetapkan oleh Sardana (2008).

Secara statistik, kecukupan jumlah responden sebagai sampel penelitian seperti yang diungkapkan oleh Sugiyono (2005) maka metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *quota sampling*, yaitu penetapan jumlah sampel yang didasarkan kepada kuota atau jumlah tertentu untuk menentukan sampel yang memiliki karakteristik yang diinginkan<sup>28</sup>. Adapun kategori yang ditentukan sesuai dengan keinginan peneliti dalam menetapkan kategori sampel, demikian halnya penetapan secara proporsional jumlah sampel pada setiap kategori terhadap populasinya ditentukan sesuai dengan keinginan peneliti. Sehingga atas dasar hal tersebut, maka dalam penelitian ini penetapan proporsi jumlah sampel pada setiap kategori level jabatan ditentukan sebesar 20%. Adapun perhitungan proporsinya sebagai berikut:

Tabel 3.1 Proporsi Jumlah Responden

<b>Kriteria Responden</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Proporsi 20%</b>	<b>Realisasi</b>
<i>Vice President</i>	12	2,4 $\approx$ 2	3
Manajer	43	8,6 $\approx$ 8	19
Asisten Manajer	61	12,2 $\approx$ 12	34

<sup>28</sup> Sugiyono. (2005). *Metode Penelitian Bisnis*. (p.51). Jakarta: Alfabeta

### 3.4.2 Pengolahan Data

Pengolahan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah dengan melakukan rekapitulasi hasil jawaban kuesioner yang telah diisi oleh responden. Adapun tahapan pengolahan data adalah sebagai berikut:

1. Memeriksa setiap kuesioner yang telah diisi untuk memastikan bahwa kuesioner telah diisi dengan baik dan benar. Bila terdapat pernyataan yang diisi kurang lengkap maka peneliti akan melakukan *cross check* untuk membenarkan isian kuesioner;
2. Rekapitulasi hasil jawaban responden pada aplikasi Microsoft Excel;
3. Menghitung proporsi profil responden;
4. Menghitung nilai total setiap indikator KPAs;
5. Menghitung nilai kinerja setiap indikator KPAs;
6. Mendeskripsikan hasil perhitungan setiap indikator KPAs;
7. Menyajikan hasil perhitungan dan deskripsi pada tesis;
8. Menganalisis dan membahas hasil penelitian.

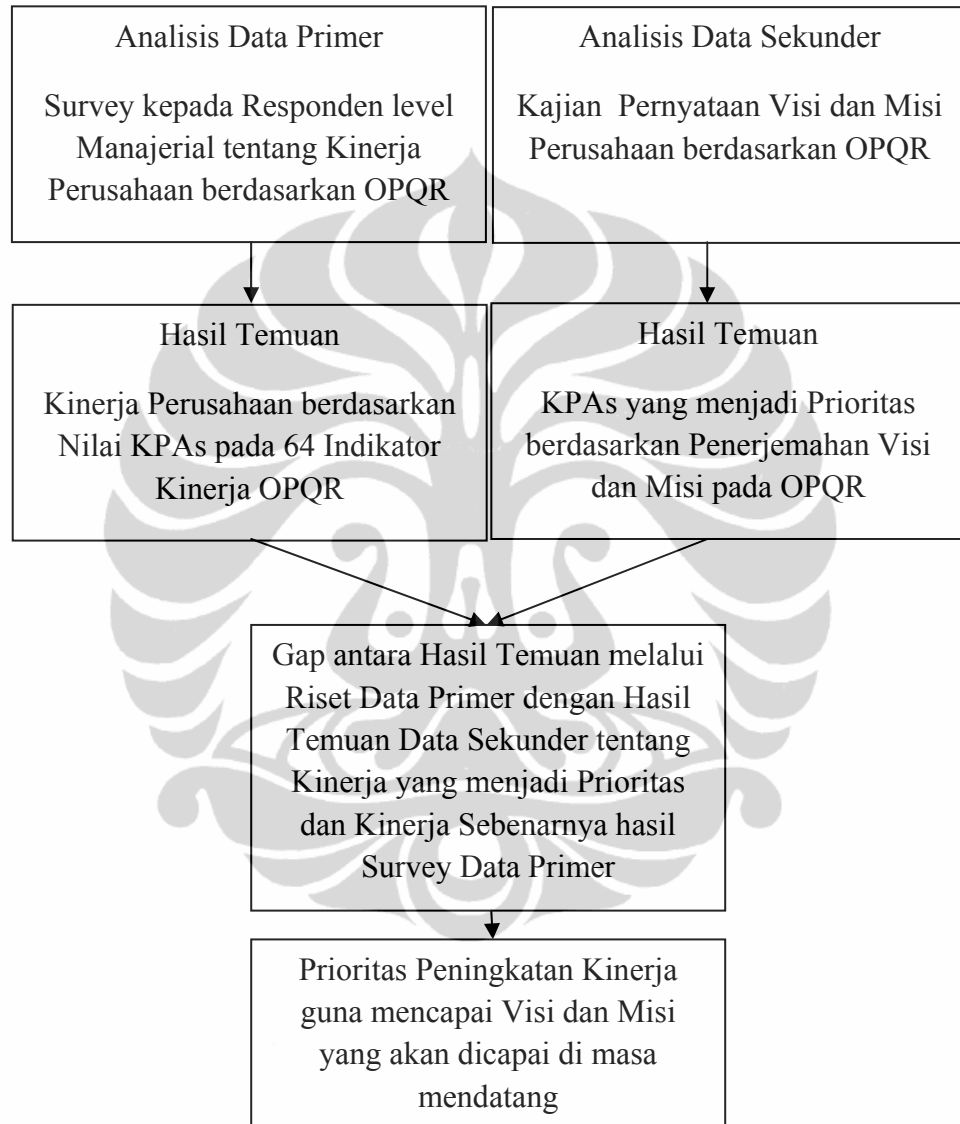
### 3.5 Analisis Data

#### 3.5.1 Metode Analisis Data

Metode analisis yang akan dilakukan pada penelitian ini adalah analisis kualitatif yang didasarkan hasil penggabungan antara data yang didapat melalui pengumpulan data primer dan data sekunder. Di dalam analisis data akan dilakukan dengan *check* dan *recheck* antara kedua sumber data tersebut. Kegiatan *check* dan *recheck* ini untuk menjaga objektivitas narasi, digunakan prinsip triangulasi yang pada intinya melakukan proses *check* dan *recheck* di mana penggunaan data kuantitatif dilakukan untuk mendukung argumentasi terkait pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan OPQR.

### 3.5.2 Kerangka Analisis Data

Kerangka analisis yang akan dilakukan seperti disampaikan di bawah ini, yaitu:



Gambar 3.1 Kerangka Analisis

### 3.5.3 Tahapan dalam Analisis Data

Tahapan analisis data sesuai dengan kerangka analisis yang telah disampaikan di atas, adalah sebagai berikut:

Tahap Pertama, yaitu analisis data primer berdasarkan hasil survei kepada responden level managerial di lingkungan perusahaan untuk mendapatkan penilaian atas KPAs *Points* pada 64 indikator OPQR.

Tahap Kedua, yaitu melakukan analisis penerjemahan aspek-aspek yang menjadi penting untuk diprioritaskan dalam pernyataan visi dan misi perusahaan pada 64 indikator OPQR. Penerjemahan pernyataan strategis yang tertuang dalam visi dan misi tersebut merupakan acuan dalam pengukuran kinerja yang menjadi prioritas untuk dicapai. Selain itu pula pernyataan visi dan misi merupakan sebuah *guidence* yang perlu diterjemahkan oleh pimpinan perusahaan dalam menjalankan bisnis dan tujuan yang akan dicapai, sehingga pencapaian tujuan tersebut dapat diukur pencapaian kinerjanya<sup>29</sup>.

Tahap Ketiga, yaitu melakukan analisis gap dalam membandingkan antara hasil temuan melalui survei dengan hasil temuan berdasarkan penerjemahan prioritas KPAs OPQR yang tersirat pada pernyataan visi dan misi perusahaan.

Tahap Keempat, yaitu memberikan usulan peningkatan kinerja sesuai prioritas yang tersirat pada pernyataan visi dan misi yang akan dicapai.

### 3.6 Profil Responden

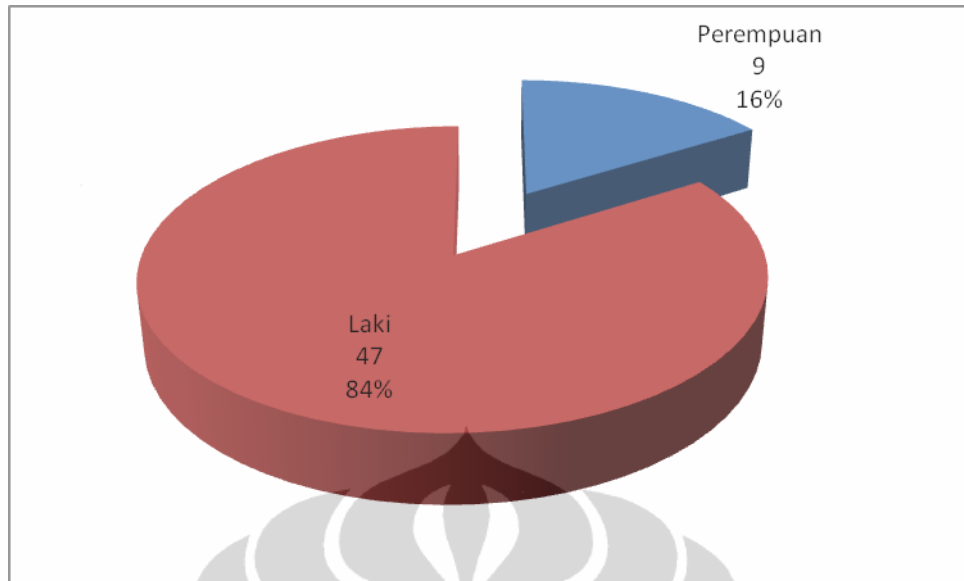
Jumlah responden yang terlibat adalah sebanyak 56 orang dengan profil sebagai berikut:

#### 1. Jenis Kelamin

Profil responden berdasarkan jenis kelamin seperti yang disampaikan pada diagram di bawah ini, dimana sebagian besar adalah laki-laki dengan proporsi mencapai 84% atau 47 orang dari 56 responden yang terlibat dalam penelitian.

---

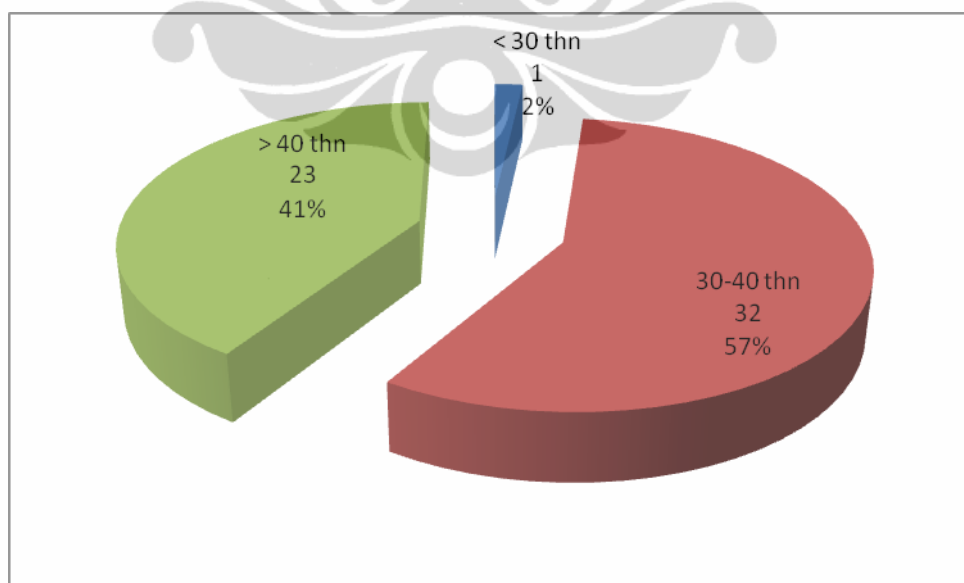
<sup>29</sup> Swayne, L. E., Duncan, W.J., & Ginter, P.M. (2006). *Strategic Management in Health Care Organizations*. (p.209). United Kingdom: Blackwell Publishing.



Gambar 3.2 Proporsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

## 2. Usia

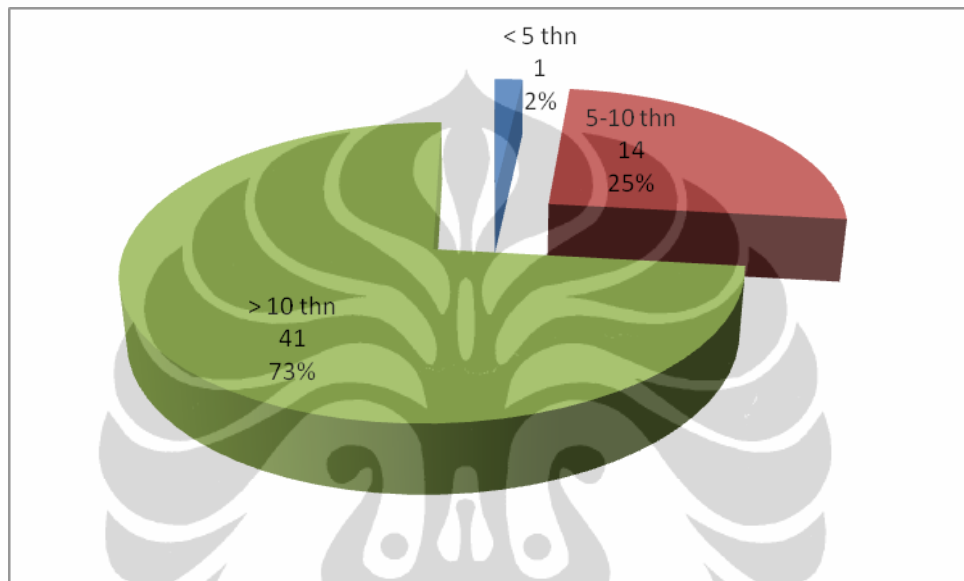
Profil responden berdasarkan jenjang usia seperti yang disampaikan pada diagram di bawah ini. Terlihat bahwa sebagian besar berada pada interval usia 30 - 40 tahun dengan proporsi mencapai 57% atau 32 orang dari 56 responden yang terlibat dalam penelitian.



Gambar 3.3 Proporsi Responden Berdasarkan Jenjang Usia

### 3. Lama Bekerja

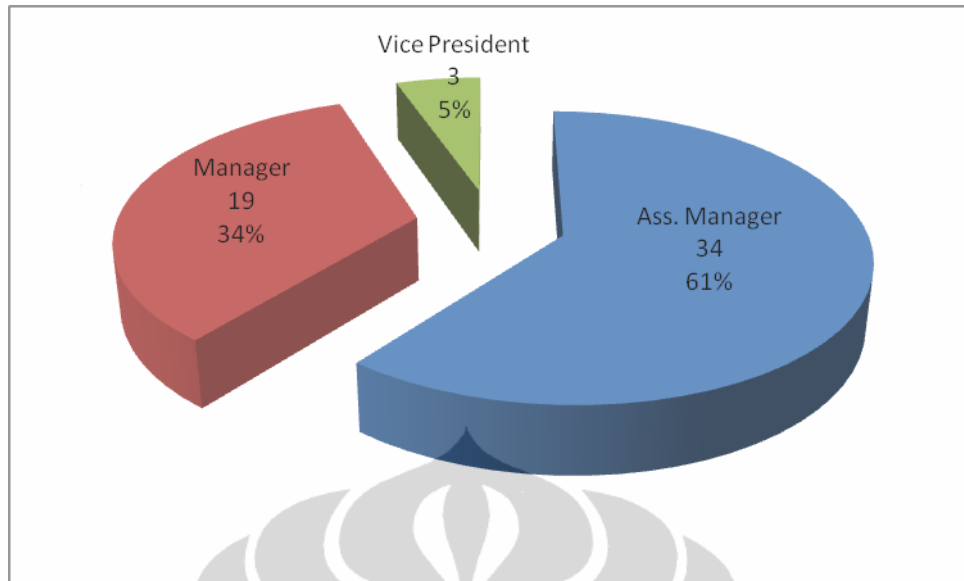
Profil responden berdasarkan lama bekerja seperti yang disampaikan pada diagram di bawah ini. Terlihat bahwa sebagian besar telah memiliki pengalaman bekerja di atas 10 tahun dengan proporsi mencapai 73% atau 41 orang dari 56 responden yang terlibat dalam penelitian.



Gambar 3.4 Proporsi Responden Berdasarkan Pengalaman Bekerja

### 4. Level Jabatan

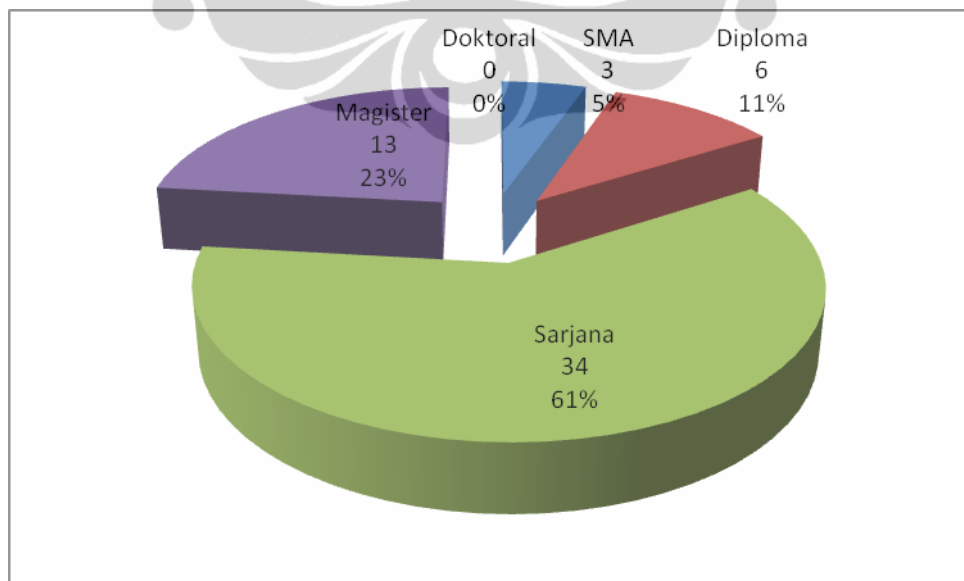
Profil responden berdasarkan level jabatan seperti yang disampaikan pada diagram di bawah ini. Terlihat bahwa sebagian besar responden memiliki jabatan sebagai Asisten Manajer dengan proporsi mencapai 61% atau 34 orang dari 56 responden yang terlibat dalam penelitian.



Gambar 3.5 Proporsi Responden Berdasarkan Level Jabatan

## 5. Pendidikan

Profil responden berdasarkan jenjang pendidikan seperti yang disampaikan pada diagram di bawah ini. Terlihat bahwa sebagian besar responden berpendidikan Sarjana dengan proporsi mencapai 61% atau 34 orang dari 56 responden yang terlibat dalam penelitian.



Gambar 3.6 Proporsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan