

**ANALISA PENILAIAN KINERJA DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* UNTUK MERAHAIH
KEUNGGULAN KOMPETITIF PADA
PT. SEKARTAJI FM RADIO 88.8 MHZ KEDIRI**

SKRIPSI

Diajukan Guna Melengkapi Sebagian Syarat
dalam Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Disusun Oleh :

Nama : Muhammad Nurhuda

NIM : 11121046

Pembimbing : Siti Sunrowiyati, SE., MM.

**JURUSAN AKUNTANSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI KESUMA NEGARA
BLITAR
2015**

Handwritten notes and stamps at the top right of the page, including a date stamp and some illegible text.

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini dosen pembimbing dari

Nama : Muhammad Nurhuda
N I M : 11121046
Jurusan : Akuntansi
Program Studi : Akuntansi

Judul Skripsi :

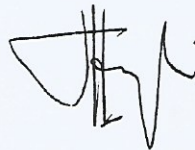
Analisa Penilaian Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif Pada PT. Sekartaji FM Radio 88.8 Mhz Kediri.

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini telah melalui proses bimbingan sejak tanggal April 2015 sampai dengan Nopember 2015 dan memberikan persetujuan atas skripsi ini untuk diuji di depan dewan penguji skripsi.

Demikian persetujuan ini saya berikan sebagai syarat untuk mengikuti Ujian Komprehensif bagi mahasiswa yang tersebut di atas.

Blitar, 7 Nopember 2015

Pembimbing,



Siti Sunrowiyati, SE. MM.

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhammad Nurhuda
N I M : 11121046
Jurusan : Akuntansi
Program Studi : Akuntansi

Judul Skripsi :

Analisa Penilaian Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif Pada PT. Sekartaji FM Radio 88.8 Mhz Kediri.

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya.

Apabila di kemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan tata tertib di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara Blitar.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Blitar, 7 Nopember 2015



Muhammad Nurhuda



PT. SEKARTAJI FM RADIO 88.8 Mhz

Jl. Joyoboyo no. 52. RT.021 RW.003 Des. Karangrejo

Kec. Ngasem Kab. Kediri Telp. (0354) 4674417

SURAT KETERANGAN

NO. 105/SFR/I/2015

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : HJ. AINI QODARIYAH
Jabatan : Direktur PT. Sekartaji FM Radio

Dengan ini menyatakan :

Nama : MUHAMMAD NUR HUDA
NIM : 11121046
Kampus : STIE Kesuma Negara Blitar
Jurusan : Akuntansi
Program : Akuntansi
Judul : ANALISA PENILAIAN KINERJA DENGAN
PENDEKAN BALANCED SCORCARD UNTUK MERAHAIH
KEUNGGULAN KOMPETITIF

Telah melakukan penelitian pada PT. SEKARTAJI FM RADIO 88.8 MHZ KEDIRI pada bulan januari sampai Agustus 2015 guna menyusun laporan skripsi.

Demikian surat keterangan ini saya buat dengan sesungguhnya dan dapat digunakan semestinya.

Kediri, 26 Oktober 2015



LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi dengan judul :

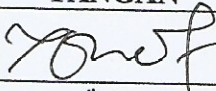
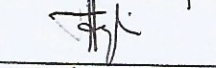
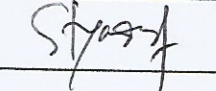
ANALISA PENILAIAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* UNTUK MERAHAI KEUNGGULAN KOMPETITIF PADA PT. SEKARTAJI FM RADIO 88 MHZ

Yang disusun oleh :


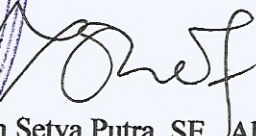
Nama : Muhammad Nur Huda
NIM : 11121046
Jurusan : Akuntansi
Program Studi : Akuntansi

Telah diuji dan dinyatakan lulus pada 23 November 2015

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

NO	NAMA	KEDUDUKAN	TANDA TANGAN
1.	Iwan Setya Putra, SE., Ak. MM.	Penguji I	
2.	Siti Sunrowiyati, SE., MM.	Penguji II	
3.	Sulistya Dewi W., SE., MSA.	Penguji III	

Blitar, 21 Agustus 2018

Mengetahui,
Ketua Program Studi, Ketua Dewan Penguji,
 
(Retno Murni Sari, SE., MM.) (Iwan Setya Putra, SE., Ak. MM.)



ABSTRAKSI

ANALISA PENILAIAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD UNTUK MERAH KEUNGGULAN KOMPETITIF PADA PT. SEKARTAJI FM RADIO 88.8 MHZ KEDIRI

Muhammad Nurhuda – 11121046

Kata Kunci : penilaian kinerja, *balanced scorecard*, keunggulan

Terdapat empat macam kinerja bisnis yang diukur dalam *balanced scorecard*, yang selanjutnya disebut sebagai perspektif yaitu Perspektif keuangan (*financial perspective*), Perspektif pelanggan/konsumen (*customer perspective*), Perspektif proses internal bisnis (*intenal business process perspective*), dan Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*). Tujuan penelitian untuk penilaian kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard* untuk meraih keunggulan kompetitif Pada PT. Sekartaji FM Radio 88.8 Mhz Metode yang dipakai adalah deskriptif dengan pendekatan studi kasus.

Hasil penelitian adalah :Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja manajemen dengan menggunakan *Balanced Scorecard* bahwa kinerja PT. Sekartaji FM Radio 88.8 Mhz secara keseluruhan mengalami peningkatan.

Perspektif keuangan pada tahun 2012-2014 secara keseluruhan mengalami peningkatan, tingkat pertumbuhan *Growth Rate Revenue* mengalami penurunan namun relatif kecil dan kurang signifikan meski begitu hal ini perlu segera untuk ditingkatkan. Perspektif pelanggan dinilai dari jumlah pelanggan mengalami penurunan. Sehingga hal tersebut menunjukkan kekurangan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan. Jumlah pelanggan yang hilang lebih kecil dibandingkan dengan pelanggan yang masuk sehingga terjadi peningkatan jumlah pelanggan. Pelanggan baru mengalami penurunan sehingga perusahaan harus lebih giat lagi dalam mencari pelanggan baru. Perspektif bisnis internal MCE dari tahun ke tahun semakin menurun. Pada tahun 2014 mengalami perkembangan yang cukup bagus sehingga lebih efektif jika dibandingkan dari tahun-tahun sebelumnya. Pada tahun 2012-2014 *Manufacturing Cycle Effectiveness* mengalami peningkatan. Sehingga menunjukkan kinerja dari perspektif proses bisnis internal sangat baik. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mengalami peningkatan. Hal tersebut akan meningkatkan tingkat profesionalisme karyawan. Untuk jumlah jam kerja yang hilang mengalami penurunan, sehingga efisiensi waktu meningkat. Untuk retensi karyawan, perusahaan bisa mempertahankan karyawannya, hal ini ditunjukkan dengan loyalitas karyawan yang cukup tinggi. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ini akan mempengaruhi pencapaian kinerja dari perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan dan perpektif keuangan. Hal ini dapat dilihat dari analisis kinerja pada masing-masing perspektif.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat dan karunia Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal skripsi yang berjudul **“ANALISA PENILAIAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* UNTUK MERAH KEUNGGULAN KOMPETITIF PADA PT. SEKARTAJI FM RADIO 88.8 MHZ KEDIRI”** yang disusun untuk melengkapi sebagian syarat dalam penyelesaian Program Studi S1 pada Jurusan Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara. Penelitian ini dapat terselesaikan berkat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak yang secara langsung maupun tidak langsung ikut andil di dalamnya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Iwan Setya Putra, SE., Ak. MM. CA. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara Blitar.
2. Ibu Sulistya Dewi Wahyuningsih, SE. MSA, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara Blitar.
3. Ibu Siti Sunrowiyati, SE. MM. Selaku Dosen Pembimbing skripsi ini.
4. Bapak serta Ibu Dosen yang telah membekali ilmu semasa kuliah di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara Blitar.
5. Rekan-rekan mahasiswa dan mahasiswi yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi yang tidak dapat aku sebut satu persatu.
6. Semua saudara dan teman-teman dan semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, yang telah memberikan tempat untuk berbagi suka dan

duka hingga terselesaikannya penelitian ini.

Kesalahan dan ketidaksempurnaan adalah suatu kewajaran yang dimiliki setiap insan. Kesempurnaan hanyalah milik Allah Yang Maha Esa. Penulis menyadari bahwa laporan ini masih perlu penyempurnaan. Kritik dan saran yang sifatnya membangun dari pembaca, sangat penulis harapkan. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Blitar, Nopember 2015

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	
LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAKSI	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Permasalahan.....	3
C. Rumusan Masalah	4
D. Tujuan Penelitian	4
E. Kegunaan Penelitian.....	4
BAB II : LANDASAN TEORI	
A. Hasil Penelitian Terdahulu.....	6
B. Pengukuran Kinerja.....	8
C. Pengukuran Kinerja Dengan Balanced Score Card	12
D. Hubungan Antar Variabel	32

BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Definisi Operasional Variabel.....	34
B. Jenis Penelian.....	35
C. Populasi Penelitian Dan Sampel	35
D. Metode Pengumpulan Data.....	36
E. Teknik Analisa Data.....	37
F. Waktu Dan Tempat Penelitian	39
BAB IV : ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	40
B. Analisis Data	41
C. Pembahasan.....	66
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	72
B. Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1.	:	Sasaran Strategis	44
Tabel 4.2.	:	Pengembalian Atas Investasi.....	48
Tabel 4.3.	:	Tingkat Laba Operasi Bersih Terhadap Pendapatan.....	50
Tabel 4.4.	:	<i>Total Assets Turn Over</i>	51
Tabel 4.5.	:	Pertumbuhan Pendapatan.....	53
Tabel 4.6.	:	<i>Customer Retention</i>	55
Tabel 4.7.	:	<i>Customer Acquisition</i>	57
Tabel 4.8.	:	<i>Manufacturing Cycle Effectiveness</i>	59
Tabel 4.9.	:	Jumlah Karyawan Yang Ditraining.....	61
Tabel 4.10.	:	Absensi Karyawan	63
Tabel 4.11.	:	Retensi Karyawan Tetap	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. :	<i>Balanced Scorecard</i> sebagai suatu Rerangka Kerja Tindakan Strategis.....	15
Gambar 2.2. :	Hubungan Keempat Perspektif Dalam Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	18
Gambar 2.3. :	Perspektif pelanggan/konsumen dalam konsep <i>Balanced Scorecard</i>	21
Gambar 2.4. :	Perspektif proses internal bisnis dalam konsep <i>Balanced Scorecard</i>	26
Gambar 2.5. :	Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	30
Gambar 4.1. :	Struktur Organisasi	40