

## BAB III

### METODE PENELITIAN



Hak cipta milik IBI RKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

#### A. Objek Penelitian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Objek penelitian ini dilakukan dengan data elemen - elemen yang menjadi tolak ukur dalam pengukuran kinerja dengan konsep *Balanced Scorecard*. Setelah melakukan survei pada berbagai perusahaan yang ada di Jakarta, akhirnya penulis menetapkan lokasi penelitian di PT Surya Citra Media Tbk yang terletak di SCTV Tower Senayan City Jalan Asia Afrika LOT 19 Jakarta.. Penulis melakukan penelitian pada periode pengamatan selama satu tahun pada tahun 2009-2010.

#### B. Metodologi Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif yaitu, dengan cara mengumpulkan data – data yang diperlukan sehubungan dengan perspektif kinerja perusahaan. Jenis penelitian ini merupakan penelitian yang rinci mengenai suatu objek tertentu dengan cukup mendalam. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode observasi, yaitu dengan melakukan pengamatan tentang rencana perusahaan dimasa mendatang , kebijakan perusahaan dan keadaan bisnis perusahaan secara umum yang kemudian diolah oleh penulis. Dengan mengacu pada tinjauan metodologi penelitian untuk akuntansi dan manajemen, penelitian ini menggunakan pendekatan:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- Berdasarkan topik, penelitian ini adalah studi kasus karena penelitian ini dilakukan untuk memberikan gambaran yang lengkap dan secara menyeluruh mengenai suatu objek tertentu.
- Berdasarkan dimensi waktu, data yang digunakan merupakan data cross sectional.
- Berdasarkan kemampuan penulis dalam mempengaruhi variable, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah ex post facto.
- Berdasarkan metode pengumpulan data, penelitian ini termasuk dalam studi pengamatan, yaitu dengan mengumpulkan dan mengamati data untuk mendapatkan informasi yang diinginkan.
- Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja perusahaan berdasarkan balanced scorecard.

### C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengukuran kinerja yang berdasarkan pengukuran kinerja secara tradisional dan konsep *balanced scorecard*, dimana menurut konsep *balanced scorecard* hasil ukuran didapatkan dengan memberikan bobot pada setiap perspektif kemudian dibandingkan dengan target perusahaan pada tahun 2009-2010

Dalam skripsi ini untuk periode 2009-2010 PT Surya Citra Media Tbk masih menggunakan pengukuran kinerja secara tradisional yang tolak ukurnya hanya berdasarkan pada perspektif financial saja Umumnya menggunakan laporan keuangan. Dimana dalam perspektif finansialnya juga terdiri dari beberapa rasio keuangan, seperti

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



rasio profitabilitas, rasio solvabilitas, rasio likuiditas, dan rasio hutang. Maka dari itu penulis mencoba menerapkan pengukuran kerja berdasarkan balanced scorecard yang menggunakan tolak ukur perspektif financial dan non-financial. Dalam ukuran non-financial ini, terdiri dari tiga, yaitu:

1. Ukuran pelanggan
2. Ukuran proses bisnis internal
3. Ukuran pertumbuhan dan pembelajaran

#### D. Teknik pengumpulan data

Penelitian ini merupakan studi kasus yaitu pengumpulan data dengan mengambil beberapa elemen dan kemudian masing-masing elemen diteliti, kesimpulan yang ditarik hanya berlaku untuk elemen-elemen yang diselidiki saja Penulis memilih melakukan Penelitian dengan menggunakan menggambarkan keadaan yang sebenarnya dari objek penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan :

##### 1. Data primer dan data sekunder.

###### a. Data primer

Data ini diperoleh langsung dari sumber yang diamati dan dicatat dan dilakukan wawancara serta observasi yang dilakukan pada pimpinan atau manajer unit bagian perencanaan strategic yang dapat memberikan informasi yang relevan, anantara lain melalui,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI RKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- **Wawancara :**

Teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung mengenai keadaan perusahaan dan laporan keuangan khususnya pada manager, karyawan, serta pihak yang berwenang dan bertanggungjawab memberikan data – data yang berhubungan dengan objek penelitian.

- **Kuesioner**

Teknik yang menggunakan kuesioner adalah suatu cara yang mengumpulkan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden. Pada penelitian ini penulis menyebarkan kuesioner kepada karyawan dan pelanggan.

- **Observasi**

Pengamatan yang dilakukan secara langsung terhadap aktivitas perusahaan guna melengkapi dan membandingkan dengan keterangan yang diperoleh dari hasil wawancara.

b. **Data sekunder**

Data ini merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut menjadi bentuk-bentuk seperti laporan keuangan, struktur organisasi perusahaan.

**E. Teknik Analisis Data**

Analisis data yang dilakukan dengan penelitian statistik deskriptif yaitu digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sesuai data yang diperoleh tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum berdasarkan keempat perspektif dalam Balance Scorecard.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## 1. Pengukuran kinerja tradisional

© Dalam pengukuran kinerja secara tradisional, pengukuran kinerjanya berdasarkan laporan keuangan yang meliputi laporan neraca, laporan laba-rugi, laporan arus kas dan laporan arus dana. Dalam pengukuran ini PT Surya Citra Media Tbk menggunakan ukuran analisa ratio –ratio keuangan sebagai tolak ukur kinerja perusahaan yang terdiri atas:

a. Rasio Profitabilitas

- **Gross Profit Margin**

$$\begin{aligned} \text{Gross Profit Margin} \\ &= \frac{\text{Hasil penjualan bersih} - \text{Harga pokok penjualan}}{\text{Hasil penjualan bersih}} \\ &\times 100\% \end{aligned}$$

- **Net Profit Margin**

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Laba sesudah pajak}}{\text{Hasil penjualan bersih}} \times 100\%$$

- **Return On asset (ROA)**

$$\text{Return on Asset (ROA)} = \frac{\text{Laba sesudah pajak}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

- **Return On Equity (ROE)**

$$\text{Return on Equity (ROE)} = \frac{\text{Laba sesudah pajak}}{\text{Modal Sendiri}} \times 100\%$$

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## b. Rasio Solvabilitas

- **Total Hutang dibandingkan Aktiva**

$$\text{Total Hutang dibandingkan Aktiva} = \frac{\text{Jumlah Hutang}}{\text{Jumlah Aktiva}} \times 100\%$$

- **Total Hutang jangka panjang dibandingkan dengan aktiva**

$$\begin{aligned} \text{Total Hutang jangka panjang dibandingkan Aktiva} \\ = \frac{\text{Jumlah Hutang Jangka Panjang}}{\text{Jumlah Aktiva}} \times 100\% \end{aligned}$$

## c. Rasio Likuiditas

- **Current Ratio**

$$\text{Current ratio} = \text{Current ratio} = \frac{\text{Jumlah harta Lancar}}{\text{jumlah utang lancar}} \times 100\%$$

- **Kas Ratio**

$$\text{kas ratio} = \frac{\text{kas} + \text{setara kas}}{\text{utang lancar}} \times 100\%$$

## c. Rasio aktivitas

- **Asset turn over**

$$\text{asset turnover} = \frac{\text{hasil penjualan bersih}}{\text{jumlah harta}} \times 100\%$$

- **Fixed asset turnover**

$$\text{fixed asset turnover} = \frac{\text{hasil penjualan bersih}}{\text{harta tetap netto}} \times 100\%$$

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Adapun nilai yang diberikan penulis untuk masing – masing rasio adalah sesuai dengan kesepakatan antara penulis dan pihak pimpinan perusahaan berdasarkan target yang ingin dicapai oleh perusahaan. Asumsi yang digunakan diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Perusahaan yaitu berdasarkan target perusahaan sebesar persentase yang disepakati dengan pihak perusahaan .

- Rasio Profitabilitas

Untuk menilai rasio profitabilitas, asumsi yang digunakan adalah sebagai Berikut

Tabel 3.1:

Asumsi penilaian persentase kenaikan rasio profitabilitas

Persentase (%) Kenaikan	Nilai	Keterangan
16-20	5	Sangat Baik
11-15	4	Baik
6-10	3	Cukup
0-5	2	Buruk
<0	1	Sangat Buruk

Asumsi yang ditetapkan di atas adalah berdasarkan wawancara dengan pihak perusahaan mengenai target yang hendak dicapai oleh perusahaan yakni peningkatan profitabilitas sebesar 20% dari tahun sebelumnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Rasio solvabilitas

Untuk menilai rasio solvabilitas, asumsi yang digunakan adalah sebagai berikut

Tabel 3.2:

Asumsi penilaian presentase kenaikan rasio solvabilitas

Persentase (%) Kenaikan	Nilai	Keterangan
10-15	5	Sangat Baik
5-10	4	Baik
0-5	3	Cukup
0	2	Buruk
<0	1	Sangat Buruk

Asumsi yang ditetapkan di atas adalah berdasarkan wawancara dengan pihak perusahaan mengenai target yang hendak dicapai oleh perusahaan yakni meningkatkan kemampuan perusahaan untuk melunasi hutang yang jatuh tempo dari tahun sebelumnya sebesar 15% dari tahun sebelumnya.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





© - Rasio Likuiditas

Untuk menilai rasio likuiditas, asumsi yang digunakan adalah sebagai berikut

Tabel 3.3:

Asumsi penilaian persentase penurunan rasio likuiditas

Persentase (%) Kenaikan	Nilai	Keterangan
11-15	5	Sangat Baik
6-10	4	Baik
0-5	3	Cukup
0	2	Buruk
<0	1	Sangat Buruk

Asumsi yang ditetapkan di atas adalah berdasarkan wawancara dengan pihak perusahaan mengenai target yang hendak dicapai oleh perusahaan yakni meningkatkan efektivitas pemanfaatan sumber daya yang dimiliki perusahaan sebesar 15% dari tahun sebelumnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



### C - Rasio Aktivitas

Untuk menilai rasio aktivitas, asumsi yang digunakan adalah sebagai berikut

Tabel 3.4:

Asumsi penilaian kenaikan presentase rasio aktivitas

Persentase (%) Kenaikan	Nilai	Keterangan
16-20	5	Sangat Baik
11-15	4	Baik
6-10	3	Cukup
0-5	2	Buruk
<0	1	Sangat Buruk

Asumsi yang ditetapkan di atas adalah berdasarkan wawancara dengan pihak perusahaan target yang hendak dicapai perusahaan untuk mengurangi hutang perusahaan adalah 20%.

## 2. Pengukuran kinerja berdasarkan balanced scorecard

### a. Perspektif financial

Pengukuran kinerja berdasarkan konsep balanced scorecard pada perspektif

financial tidak sama persis dengan pengukuran kinerja secara tradisional. Penulis

menggunakan wawancara dan observasi kepada manajer perusahaan untuk menentukan

faktor dominan yang paling berpengaruh pada perusahaan. Alasannya karena rasio

keuangan hanya membantu memperkuat penjelasan atas faktor dominan yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dimaksud. Dengan ditentukannya faktor dominan tersebut, maka penulis dapat mengukur dengan lebih terarah pada pemberian score untuk perspektif financial.

Pemberian score (scoring) dengan cara:

- Menghitung bobot bersihnya dengan cara mengalikan pembobot ukuran perspektif dengan bobot kelima faktor. Sedangkan untuk mendapatkan score atas perspektif financial dilakukan dengan mengalikan bobot bersih dengan peringkat kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

#### **b. Perspektif pelanggan**

##### **Tingkat kepuasan pelanggan**

Perspektif ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan, "Untuk dapat mewujudkan visi perusahaan, bagaimana seharusnya perusahaan terlihat dimata pelanggan?". Dalam perspektif ini berbagai sasaran strategis dan indikator yang berhubungan dengan keinginan/kebutuhan pelanggan diidentifikasi dan ditetapkan melalui pelayanan, serta reputasi dan citra perusahaan dimata pelanggan yang diperoleh dari hasil kuisisioner kepada pelanggan yang ada di Jakarta. sikap, ataupun persepsi masing – masing orang. Pelanggan SCM sendiri ialah para pemegang saham yaitu content provider, operator TV, Operator pay TV, Operator telco, dll.



Tabel 3.5:

Asumsi nilai kepuasan dalam kuesioner

Jawaban Responden	Persentase (%) Jawaban Terbanyak	Nilai	Keterangan
1 = sangat tidak memuaskan	√	1	Sangat Buruk
2 tidak memuaskan	√	2	Buruk
3 cukup memuaskan	√	3	Cukup
4 = memuaskan	√	4	Baik
5 sangat memuaskan	√	5	Sangat Baik

**Presentase kenaikan jumlah pelanggan**

$$= \frac{\text{Jumlah Pelanggan tahun 2010} - \text{Jumlah Pelanggan Tahun 2009}}{\text{Jumlah Pelanggan Tahun 2009}} \times 100\%$$

Asumsi penilaian yang ditetapkan untuk kenaikan jumlah pelanggan adalah berdasarkan target yang ingin dicapai perusahaan

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 3.6:

Asumsi penilaian persentase kenaikan jumlah pelanggan

Persentase (%) Kenaikan	Nilai	Keterangan
>31	5	Sangat Baik
21-30	4	Baik
11-20	3	Cukup
0-10	2	Buruk
<0	1	Sangat Buruk

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

**c. Perspektif proses Bisnis Internal**

Dalam perspektif ini, penulis mengukur :

- Proses inovasi , dengan meneliti tolak ukur :

Inovasi melalui pengembangan sektor jasa yang ditawarkan PT Surya Citra Media Tbk guna meningkatkan kepuasan penonton. Berdasarkan informasi dari perusahaan penambahan produk baru dilakukan dengan menambah jam tayang , sinetron serta FTV yang baru

Tabel 3.7

Asumsi nilai kontribusi jam tayang terhadap rating yang baru

Kontribusi	Nilai	Keterangan
>40	5	Sangat baik
30-40	4	Baik
20-30	3	Cukup
0-20	2	Buruk
<0	1	Sangat buruk

Asumsi diatas adalah berdasarkan hasil wawancara dengan perusahaan berdasarkan target yang ingin dicapai perusahaan yakni 40 % yang berasal dari kenaikan rating.

- Perspektif proses pelayanan purna jual

Untuk pelayanan purna jual harus menciptakan citra positif melalui peningkatan kinerja karyawan dalam rangka mencapai kepuasan customer atau klien dari PT Surya Citra Media Tbk.

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



#### d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Penilaian kinerja berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat dilakukan dengan cara:

- Kepuasan karyawan, untuk mengukur kepuasan karyawan, penulis menggunakan alat kuisioner.
- Tingkat produktifitas karyawan, digunakan untuk mengetahui produktivitas karyawan dalam periode tertentu PT Surya Citra Media Tbk.

Tabel 3.8

asumsi nilai kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang ditetapkan sebagai berikut :

Peningkatan	Nilai	Keterangan
31-40	5	Sangat baik
20-30	4	Baik
10-20	3	Cukup
0-10	2	Buruk
<0	1	Sangat buruk

Asumsi yang digunakan diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Perusahaan yaitu berdasarkan target perusahaan yaitu dengan meningkatkan efisiensi dan efektivitas berdasarkan ketepatan waktu proses transaksi sebesar persentase nilai yang disepakati dengan pihak perusahaan yaitu 40% dari tahun sebelumnya.



Kemudian, untuk memberi skor akhir pengukuran kinerja perusahaan dari keempat perspektif tersebut, agar mengetahui bahwa BSC bisa menjadi tolak ukur pengukuran kinerja PT Surya Citra Media Tbk, penulis mencoba mengadopsi dari cara pemberian skor yang digunakan dalam buku karangan Robert S Kaplan dan David P Norton yang kemudian disesuaikan dengan kondisi perusahaan berdasarkan hasil wawancara

Tabel 3.9

Kerangka Pemikiran *Balanced Scorecard* PT Surya Citra Media Tbk

*Balanced Scorecard*

Perspektif	Tujuan	Ukuran Kinerja	Bobot (%)
Keuangan (25%)	1. Meningkatkan Profitabilitas	Gross Profit Margin	4
		Net Profit Margin	4
		ROA	4
		ROE	1
	2. Meningkatkan Solvabilitas	Debt equity ratio	3
		Debt to asset ratio	3

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian





<b>C Hak cipta milik IBI KKG (Instytut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</b> Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	3. Meningkatkan likuiditas	Current ratio Cash ratio	2 2
	4. Meningkatkan aktivitas	Fixed Asset turnover	2
		<b>Sub total :</b>	<b>25</b>
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber: a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG. 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.	<b>Tujuan Strategis</b> Pelanggan (25%) 1. Meningkatkan kepuasan pelanggan	<b>Ukuran kinerja</b>	<b>Bobot</b>
		Survei dengan alat kuisioner mengenai :	
		<b>Atribut produk :</b>	
		Harga	3
		Mutu	3
		Manfaat	2
		<b>Citra (image) perusahaan</b>	
		<b>Citra perusahaan</b>	4
		Akses produk	4
Citra produk	3		



<p><b>© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</b></p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p> <p>1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber: a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.</p> <p>2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.</p>		<p><b>Hubungan perusahaan dengan pelanggan</b></p> <p>Kecepatan pelayanan 2</p> <p>Ketepatan waktu siaran 1</p> <p>Keramahan dalam melayani pelanggan 2</p> <p>Kemudahan melakukan transaksi 1</p>	
		<p><b>Sub total</b></p>	<p><b>25</b></p>
<p><b>© Proses Bisnis Internal (25%)</b></p> <p><b>Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian</b></p>	<p>1. Meningkatkan inovasi</p>	<p>Penepatan waktu siaran 5</p> <p>Memperbanyak seri FTV dan sinetron 5</p> <p>Perbandingan rating terhadap jam tayang 5</p>	



<b>C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</b> Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber: a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBI KKG. 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBI KKG.	2. Proses pelayanan	Penambahan program hotline service Memperluas industri film	5 5
		<b>Sub total :</b>	<b>25</b>
<b>D Pertumbuhan dan pembelajaran (25%)</b>	1. Meningkatkan kepuasan karyawan	Survei dengan alat kuisioner mengenai : Kepuasan terhadap gaji dan tunjangan Kepuasan terhadap fasilitas perusahaan	5 5
	2. Efisiensi proses operasi	Kepuasan terhadap tugas Kepuasan terhadap pemberian bonus, dan promosi jabatan	4 4
	3. Proses pelayanan	Kepuasan terhadap lingkungan dan suasana kerja	3
		<b>Sub total</b>	<b>25</b>



Berdasarkan kesepakatan penulis dengan perusahaan, perolehan skor akhir kinerja perusahaan, perolehan skor akhir kinerja perusahaan akan diberi bobot kualitatif sebagai

berikut:

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Tabel 3.10 : Bobot kualitatif kinerja perusahaan berdasarkan sistem balanced scorecard

Skor	Bobot Kualitatif
4,00 - 4,99	Sangat Baik
3,00 - 3,99	Baik
2,00 - 2,99	Cukup
1,00 - 1,99	Buruk
0,00 - 0,99	Sangat Buruk

Dari daftar tabel diatas, maka jika Skor yang diperoleh adalah baik atau sangat baik, maka BSC bisa diterapkan dalam PT Surya Citra Media Tbk, namun jika skor akhir yang diperoleh adalah cukup, buruk, atau sangat buruk maka BSC tidak dapat diterapkan dalam PT Surya Citra Media Tbk.



**Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.