

Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan *Balanced*

Scorecard

(Studi Pada Hotel Xyz)

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana Akuntansi



Oleh:

Nama: Faddyllah Tulnysah

Nim: 2020101070311173

PRODI AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG

JANUARI 2024

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD (Studi pada Hotel Xyz)

Oleh :

Faddyllah Tulnysah

202010170311173

Diterima dan disetujui
pada tanggal 25 Januari 2024

Pembimbing,



Dr. Masiyah Kholmi, M.M., Ak., CA.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Ketua Jurusan,



Prof. Dr. Idah Zuhroh, M.M.

Dr. Driana Leniwati, S.E., M.SA., Ak., CSRS., C...

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD (Studi pada Hotel Xyz)

Yang disiapkan dan disusun oleh:

Nama : Faddyllah Tulnysah

NIM : 202010170311173

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 25 Januari 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Universitas Muhammadiyah Malang.

Susunan Tim Penguji:

Penguji I : Dra. Endang Dwi Wahyuni, M.Si., Ak., CA.

Penguji II : Achmad Syaiful Hidayat A., S.E., M.Sc., Ak.

Penguji III : Dr. Masiyah Kholmi, M.M., Ak., CA.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Ketua Jurusan,

Prof. Dr. Idah Zuhroh, M.M.

Dr. Driana Leniwati, S.E., M.SA., Ak., CSRS., CSI

LEMBAR PERNYATAAN

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : **Faddyllah Tulnysah**

Nim : 202010170311173

Program Studi : Akuntansi

Surel : tulnysahfaddyllah@gmail.com

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan benar-benar hasil karya sendiri, baik sebagian maupun keseluruhan, bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil penjiplakan (plagiarism) dari hasil karya orang lain;

2. Karya dan pendapat orang lain yang dijadikan sebagai bahan rujukan (referensi) dalam skripsi ini, secara tertulis dan secara jelas dicantumkan sebagai bahan/sumber acuan dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan di daftar pustaka sesuai dengan ketentuan penulisan ilmiah yang

berlaku;

3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademis, dan sanksi-sanksi lainnya yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Malang, 3 Februari 2024

Yang Membuat Pernyataan,



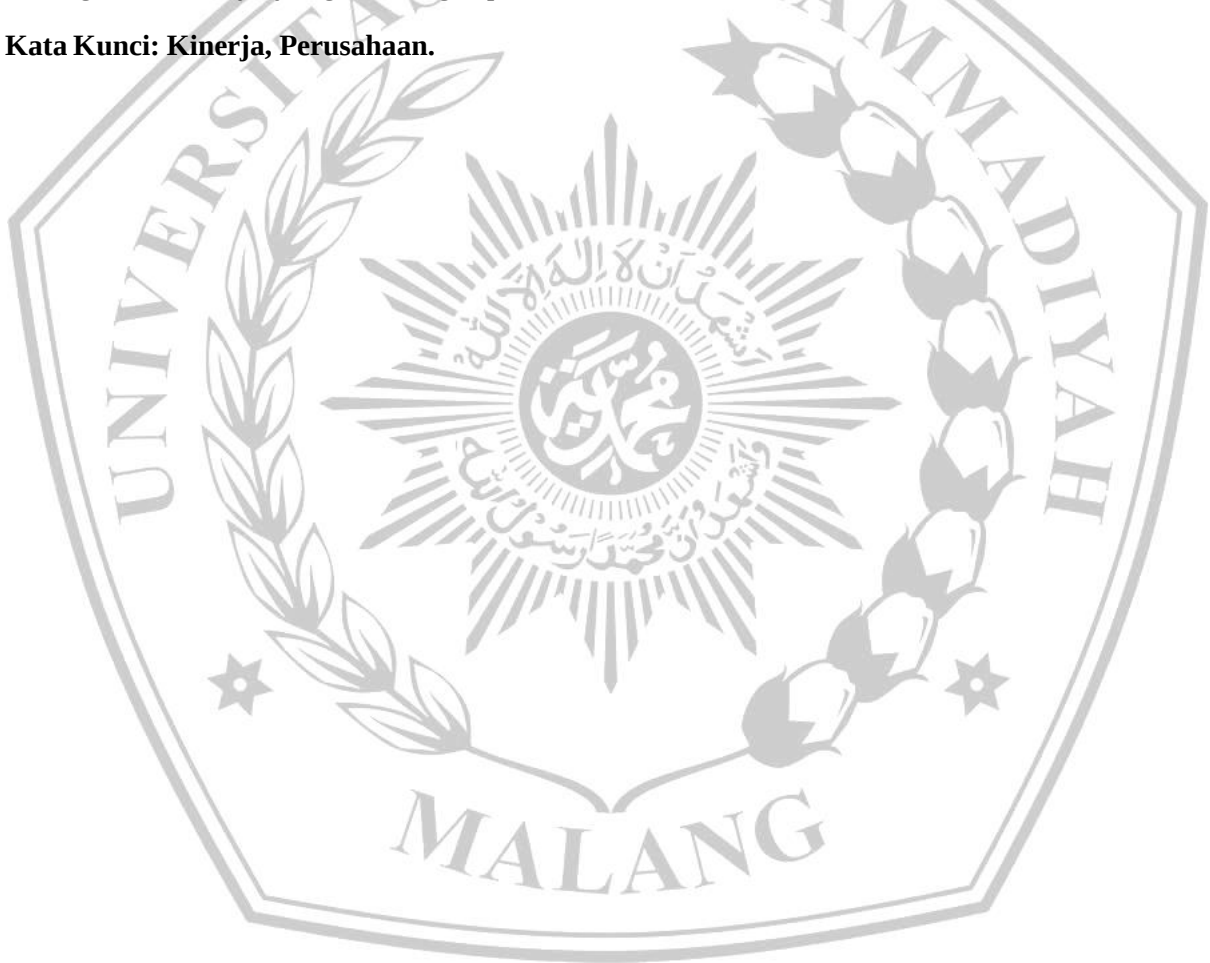
Faddyllah Tulnysah

ABSTRAK

Faddyllah Tulnysah, 2024, 202010170311173, ***Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Pada Hotel Xyz)***, Pembimbing ; Dr. Masiyah Kholmi, Dr., MM., Ak., CA

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja Hotel Xyz yang diukur dengan menggunakan pendekatan balanced scorecard. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dokumentasi dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan adalah model dari Miles and Huberman. Hasil penelitian menunjukkan beberapa faktor yang menjadi hambatan bagi tingkat kinerja perusahaan, antara lain: dalam perspektif pelanggan yaitu sulitnya mempertahankan kepuasan serta retensi pelanggan; dalam perspektif proses bisnis internal adalah perusahaan kesulitan dalam menyesuaikan makanan yang diinginkan oleh pelanggan; dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran perusahaan masih perlu meningkatkan perlakukannya kepada karyawan agar karyawan merasa nyaman; dalam perspektif keuangan perusahaan perlu meningkatkan kinerjanya agar keuangan perusahaan selalu dalam kondisi baik.

Kata Kunci: Kinerja, Perusahaan.



ABSTRACT

Faddyllah Tulnysah, 2024, 202010170311173, ***Analysis of Company Performance with a Balanced Scorecard Approach (Study on Hotel Xyz)***, Supervisor ; Dr. Masiyah Kholmi, Dr., MM., Ak., CA

The purpose of this study was to analyze the performance of Hotel Xyz as measured using the balanced scorecard approach. This research uses a descriptive approach. The data collection techniques used were documentation and interviews. The data analysis technique used is the model of Miles and Huberman. The results showed several factors that become obstacles to the company's performance level, including: in the customer perspective, namely the difficulty of maintaining customer satisfaction and retention; in the perspective of internal business processes is the company's difficulty in adjusting the food desired by customers; in the perspective of growth and learning the company still needs to improve its treatment of employees so that employees feel comfortable; in the financial perspective the company needs to improve its performance so that the company's finances are always in good condition.

Keywords: *Performance, Company.*



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur kita panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberi kita rahmat dan hidayahnya. Rahmat beserta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW yang mengubah zaman kegelapan menjadi zaman yang terang benerang seperti saat ini, sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "**Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Pada Hotel Xyz)**" skripsi ini disusun sebagai syarat untuk mencapai S1 pada jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Malang.

Penulis menyadari bahwa skripsi dapat selesai berka bantuan dan arahan juga semangat yang diberikan oleh beberapa orang. Dengan kerendahan dan rasa hormat yang mendalam. Penulis ingin mengungkapkan terima kasih kepada semua pihak terlibat yang terhormat sebagai berikut:

1. Bapak Prof. Dr. H. Nazaruddin Malik, SE., M.Si selaku rektor Universitas Muhammadiyah Malang.
2. Ibu Dr. Idah Zuhroh M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Malang
3. Ibu Dr. Driana Leniwati, SE, Ak, M.SA., CSRS., CSRA selaku Ketua Prodi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Malang
4. Ibu Dr. Masiyah Kholmi., M.M., Ak., CA selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing dan menuntun untuk menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu
5. Ibu Endang Kurniati, selaku ibu kandung saya yang senantiasa mendoakan setiap langkah yang saya tempuh.
6. Bapak Syamsudin, selaku bapak kandung saya yang selalu memberi semangat dan tidak boleh menyerah, terimakasih kepada kedua orang tua saya yang menemani setiap langkah.

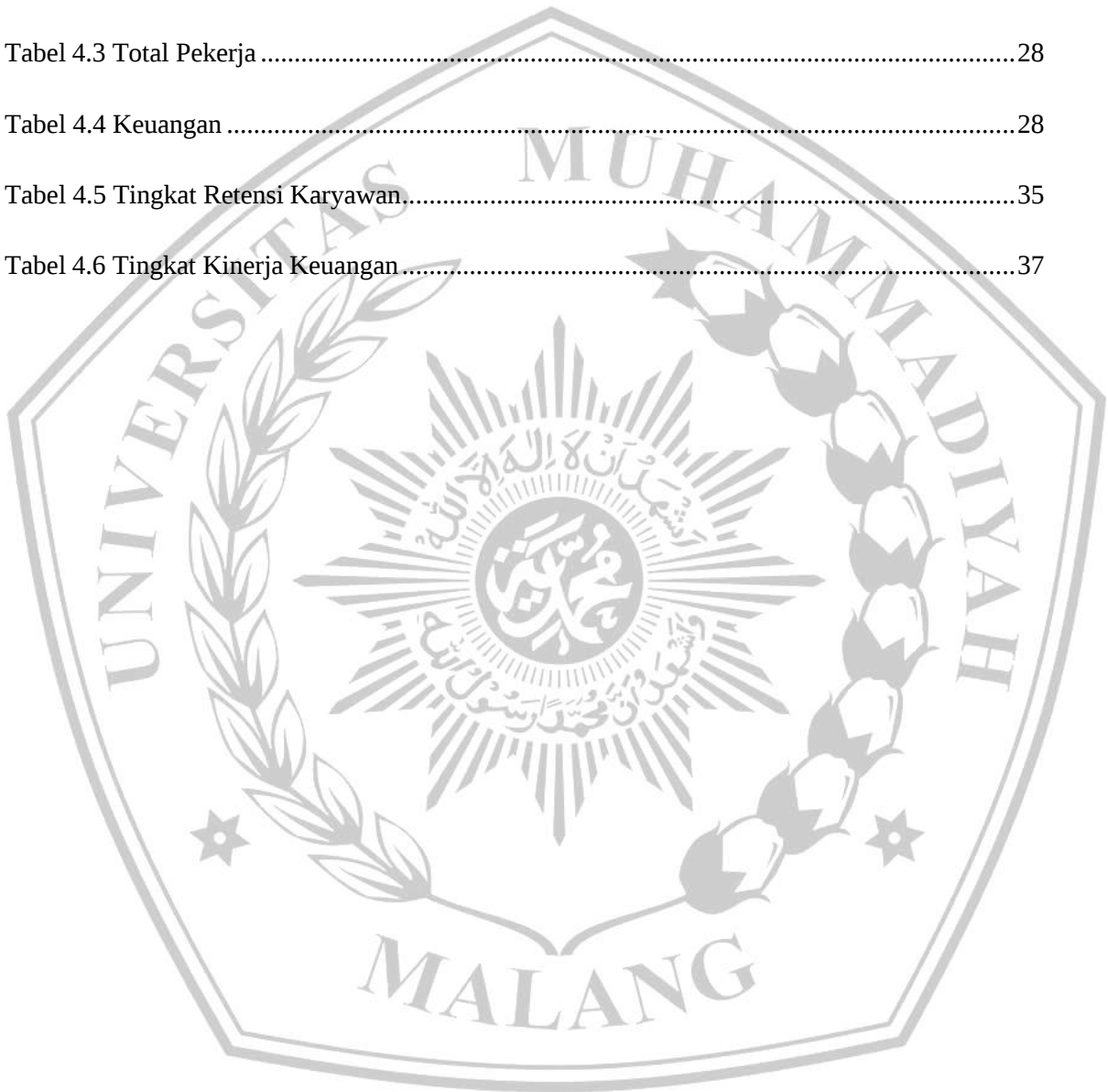
DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR.....	vi
SERTIFIKAT PLAGIASI.....	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan	3
1.4 Manfaat	3
BAB II	4
LANDASAN TEORI	4
2.1 Penelitian Terdahulu	4
2.2 Kajian Teori	5
2.3 <i>Balanced Scorecard</i>	18
2.4 Kerangka Penelitian	19
BAB III.....	20
METODE PENELITIAN	20
3.1 Jenis Penelitian.....	20
3.2 Lokasi Penelitian.....	20
3.3 Jenis Dan Sumber Data	20
3.4 Teknik Pengumpulan Data	21
3.5 Teknik Analisis Data	22

BAB IV	24
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	24
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	24
4.2 Data Penelitian	25
4.3 Analisis Data.....	33
4.4 Pembahasan Hasil Analisis	38
BAB V	40
KESIMPULAN DAN SARAN	40
5.1 Kesimpulan.....	40
5.2 Keterbatasan Penelitian	41
5.3 Saran	41
DAFTAR PUSTAKA.....	42
LAMPIRAN.....	46

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Pengukuran Perspektif	21
Tabel 4.1 Jumlah Pelanggan	25
Tabel 4.2 Waktu Pengelolaan	27
Tabel 4.3 Total Pekerja	28
Tabel 4.4 Keuangan	28
Tabel 4.5 Tingkat Retensi Karyawan.....	35
Tabel 4.6 Tingkat Kinerja Keuangan	37



DAFTAR DIAGRAM

Diagram 4.1 Data Survey Kepuasan Pelanggan 2022.....	25
Diagram 4.2 Data Survey Kepuasan Pelanggan 2023.....	26
Diagram 4.3 Data Survey Keluhan Pelanggan 2022.....	26
Diagram 4.4 Data Survey Keluhan Pelanggan 2023.....	27



DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1 Kepuasan Pelanggan 2022.....	34
Grafik 4.2 Kepuasan Pelanggan 2023.....	34



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kepuasan Pelanggan.....	46
Lampiran 2 Keluhan Pelanggan	47
Lampiran 3 Kepuasan Pelanggan Aplikasi Pemesanan Hotel.....	48
Lampiran 4 Keluhan Pelanggan Aplikasi Pemesanan Hotel.....	49



DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, N.R. (2021) 'Penggunaan Balance Scorecard sebagai Penilaian Kinerja CV ABC', *Jurnal UII*, pp. 1–63.
- Ardi, M. *et al.* (2020) 'Strategi Peningkatan Kinerja Dengan Metode Balance Scorecard (Studi Kasus Pada Hotel Puri Khatulistiwa Jatinangor)', *Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 4(2). Available at: <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta>.
- Ardiansyah, I. (2019) 'Analysis of Company Performance Measurement Using the Balance Scorecard Method Approach Aston Braga Hotel & Residence Bandung', *Tourism Scientific Journal*, 4(2), pp. 149–167.
- Aryono, M.D., Riyadi, S. and Priyawan, S. (2022) 'Penilaian Kinerja Perusahaan Jasa Kontruksi PT. Ganesha Praptama Karya Berdasarkan Pendekatan Metode Balance Scorecard', *Jurnal Ekuivalensi*, 8(1), pp. 117–132. Available at: <https://doi.org/10.51158/ekuivalensi.v8i1.634>.
- 'BUKU-SIA-Teori-dan-Desain.pdf' (no date).
- Dhani Aspriyadi (2020) 'Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Harga Saham Perusahaan (Studi Kasus Pada Perusahaan Jasa Transportasi Yang Terdaftar Di Bei Periode 2015-2019)', *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 6(3), pp. 386–400. Available at: <https://doi.org/10.35972/jieb.v6i3.407>.
- Dharma, B., Ramadhani, Y. and Reitandi, R. (2023) 'Pentingnya Laporan Keuangan untuk Menilai Kinerja Suatu Perusahaan', *El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(1), pp. 137–143. Available at: <https://doi.org/10.47467/elmujtama.v4i1.3209>.
- Edy Firmansyah *et al.* (2022) 'Pengaruh Perputaran Kas, Perputaran Piutang Dan Perputaran Modal Kerja Terhadap Rentabilitas Pada PT Wijaya Karya', *AKUA: Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 1(1), pp. 18–27. Available at: <https://doi.org/10.54259/akua.v1i1.270>.
- Fatima, T. and Elbanna, S. (2020a) 'Balanced scorecard in the hospitality and tourism industry: Past, present and future', *International Journal of Hospitality Management*, 91(February), p. 102656. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102656>.
- Fatima, T. and Elbanna, S. (2020b) 'Balanced scorecard in the hospitality and tourism industry: Past, present and future', *International Journal of Hospitality Management*, 91. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102656>.
- Fuada, N. (2020) 'Menilai Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard', *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 3(2), pp. 191–199. Available at: <https://doi.org/10.33096/paradoks.v3i2.515>.
- Hadiwijaya, D. and Mintarsih, E. (2021) 'Pengaruh Penilaian Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang', *JMB: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2), pp. 269–273. Available at: <https://doi.org/10.31000/jmb.v10i2.5133>.
- Haksanggulawan, A., Hajar, I. and Putera, A. (2023) 'Neraca Neraca', *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam-Enam Kendari*, 1(2),

pp. 401–407. Available at:
<https://doi.org/10.572349/neraca.v1i2.163%0Ahttps://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca/article/view/163>.

Handayani, L.T. and Handayani, A. (2022) ‘Analisis Kinerja Keuangan Menggunakan Rasio Likuiditas dan Profitabilitas’, *Jurnal Ekobistek*, 1(1), pp. 376–381. Available at: <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v1i1.443>.

Hartati, S. et al. (no date) *ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN BALANCED SCORECARD PADA HOTEL SEGARA LOMBOK LODGE*.

Khair, O.I. (2020) ‘Analisis Rasio Likuiditas, Rasio Aktivitas Dan Rasio Profitabilitas Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pada Pt Astra Otopartstbk Periode (2008-2017)’, *Jurnal Ilmiah Feasible (JIF)*, 2(2), p. 157. Available at: <https://doi.org/10.32493/fb.v2i2.2020.157-167.6155>.

Kurniasari, R., Ginting, R. and Putra Pratama, A. (2023) ‘Analisis Laporan Keuangan Dalam Mengukur Kinerja Keuangan Pada Pt. Bukalapak’, *Jurnal Administrasi Profesional*, 4(1), pp. 639–649. Available at: <https://doi.org/10.32722/jap.v4i1.5816>.

Lestari, U.P. et al. (2021) ‘Retensi Karyawan yang Ditinjau Dari Kepercayaan dan Motivasi Kerja’, *Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan*, 1(1), pp. 65–76.

Maulana, I. (2020) ‘Analisis Pengaruh Dewan Komisaris Independen, Kepemilikan Manajerial Dan Kepemilikan Institusional Terhadap Kinerja Perusahaan Jasa Keuangan Di Indonesia’, *Jurnal REKSA: Rekayasa Keuangan, Syariah dan Audit*, 7(1), p. 11. Available at: <https://doi.org/10.12928/j.reksa.v7i1.2455>.

Melinda Sarapi, N., Pangemanan, S.S. and T Gerungai, N.Y. (2022) ‘Analisis Pengukuran Kinerja Keuangan Dengan Menggunakan Metode Economic Value Added (EVA) Dan Financial Value Added (FVA) Pada PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Periode 2018-2020 Financial Performance Measurement Analysis Using Economic Value Added (EVA)’, *Jurnal LPPM Bidang Ekososbudkum*, 5(2), pp. 399–406. Available at: www.idx.co.id.

Muthmainnah, S., Mila, M. and Ichfan, H. (2019) ‘Pentingnya Manajemen Keuangan Bagi Perusahaan’, *Muhasabatuna: Jurnal Akuntansi Syariah*, 1(2), p. 32. Available at: <https://doi.org/10.54471/muhasabatuna.v1i2.1263>.

Nastiti, P. et al. (2021) ‘Perencanaan Strategi Sistem Informasi untuk Mendukung Proses Bisnis Hotel XYZ’, *Teknika*, 10(2), pp. 104–113. Available at: <https://doi.org/10.34148/teknika.v10i2.356>.

Nur Safitri, A. and Kasmari (2022) ‘Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT.Phapros,Tbk Semarang)’, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(2), pp. 14–25.

Pebriyana, S. and Marlius, D. (2020) ‘Analisis Rasio Profitabilitas Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang’, *Akademi Keuangan dan Perbankan ‘Pembangunan’ Padang*, (10), pp. 1–11. Available at: www.banknagari.co.id.

Puspita, D. et al. (2023) *ANALISIS KINERJA GRAND TEMBAGA HOTEL DENGAN*

- Rijali, A. (2018) 'Analisis Data Kualitatif Ahmad Rijali UIN Antasari Banjarmasin', 17(33), pp. 81–95.
- Rizkianti, H. and Kurniawati, K. (2021) 'Determinan Purchase Intention: Perspektif Pelanggan Minimarket', *Journal of Management and Business Review*, 18(2), pp. 124–136. Available at: <https://doi.org/10.34149/jmbr.v18i2.275>.
- Rohmah, L.N. and Wasti Reviandani, SE., M. (2022) 'Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard Di PT . Ravana Jaya Gresik', 11(3), pp. 690–701.
- Runtuwene, A., Pelleng, F.A.O. and Manoppo, W.S. (2019) 'Analisis Rasio Solvabilitas Untuk Mengukur Kinerja Keuangan Pada Bank SulutGo', *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), p. 9. Available at: <https://doi.org/10.35797/jab.9.2.2019.23896.9-18>.
- S Robert, Kaplan, N.P.D. (1996) *TRANSLATING STRATEGY INTO ACTION The BALANCED SCORECARD*. Amerika Serikat: Deepublish. Available at: https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=0mVhCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP3&dq=books+kaplan+and+norton+balanced+scorecard&ots=C-pyvEqj50&sig=EwYmKdLPKFSJ8BrkUBCUTAQ5MAY&redir_esc=y#v=onepage&q=books kaplan and norton balanced scorecard&f=false.
- Said, S. and Amiruddin, A.M.A. (2017) 'Literasi Keuangan Syariah di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (Studi Kasus UIN Alauddin Makasar) Salmah Said dan Andi Muhammad Ali Amiruddin Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar Keywords : Literasi , Keuangan , Islam , Perguruan Tinggi , UIN Alaud', *al-Ulum*, 17(1), pp. 44–64. Available at: <https://doi.org/10.9744/jmk.17.1.76>.
- Sari, P.A. and Hidayat, I. (2022) 'Analisis Laporan Keuangan', *Eureka Media Aksara*, 1(69), pp. 5–24.
- Sinambela, E.A. *et al.* (2022) 'Pengaruh Kualitas Layanan Dan Citra Perusahaan Terhadap Retensi Pelanggan Bengkel Resmi Honda Surabaya', *Jurnal Baruna Horizon*, 5(1), pp. 17–25. Available at: <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v5i1.73>.
- Sumban, A.D., Zuhroh, D. and Parawiyati, P. (2021) 'Penilaian Kinerja Berbasis Balanced Scorecards (BSC) untuk Melakukan Rancang Ulang Strategi Bersaing', *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), p. 41. Available at: <https://doi.org/10.26905/jmdk.v9i1.5705>.
- Tawalujan, W.P., Citraningtyas, G. and Rumondor, E.M. (2020) 'Pengukuran Kinerja Instalasi Farmasi Rsud Datoe Binangkang Dengan Metode Balanced Scorecard Berdasarkan Perspektif Pelanggan Serta Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran', *Pharmacon*, 9(3), p. 381. Available at: <https://doi.org/10.35799/pha.9.2020.30022>.
- Toto, P. (2019) *ANALISIS LAPORAN KEUANGAN KONSEP & APLIKASI*. Jakarta: Deepublish. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=SC7GDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id#v=onepage&q&f=true>.
- Trianjaya, A.R. (2017) 'Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (BSC) dan Fuzzy Analytical Hierarchy Process (F-AHP)', *Jurnal Integrasi*

Sistem Industri, 3(2). Available at: <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/4358>.

Wahyuni, F. and Lukito, H. (2019) 'Evaluasi Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard - Perspektif Proses Bisnis Internal dan Pembelajaran/Pertumbuhan', *Jurnal Mirai Management*, 4(2), pp. 326–346. Available at: <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai>.

Yateno, Y. (2015) 'Analisis Penilaian Performance Perusahaan Berbasis Balance Score Card (Bsc) (Studi Kasus Pada PT. Great Giant Pineapple. Terbanggi Besar Lampung Tengah)', *Akuisisi*, 11(1), pp. 1–18.

Yusuf, M., Febrianti, D. and Anggiani, I. (2021) 'Pentingnya Analisis Laporan Keuangan Sebagai Alat untuk Penilaian Prestasi Perusahaan Pada PT. Sat Nusapersada Tbk', *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), pp. 3531–2544. Available at: <https://doi.org/10.31004/jptam.v5i2.1434>.



SERITIFIKAT PLAGIASI

	Lembaga Informasi dan Publikasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Malang Tanda Terima Cek Plagiasi
	Tanggal : 3/2/2024
Kode	: 2284242434
Nama	: Faddyllah Tulnysah
NIM	: 202010170311173
Prodi	: Akuntansi
Naskah publikasi	: LULUS
Penerjemah Abstrak	: Selesai
	Kepala LIP 

