

## **ABSTRACT**

*In the face of intense business competition, it is very important to evaluate their company performance. In evaluating this performance required of a proper performance measurement standards are oriented on some aspects in a balanced way that takes into account the company's performance in terms of both financial and non-financial performance of short-term and long-term performance, as well as internal and external conditions. This measurement concept is known as the balanced scorecard. This study aims to identify the application of balanced scorecard in PT. Asuransi JASINDO and the balanced scorecard capabilities in influencing the company performance. Sample of respondents is taken 100 employees which are determined by the purposive sampling method. Data analysis method used is regression analysis and coefficient of determination helped by SPSS version of 16. The study result concluded that PT. Asuransi JASINDO already implementing a balanced scorecard very well. In the independent variable, the financial perspective and the perspective of the customer must be improved since not been able to provide a significant effect on the company performance. Overall, the balanced scorecard variables can explain company performance variable with influence level equal to 73.3%. While the remaining 26.7% is influenced by other variables outside of this research.*

*Keywords: Balanced scorecard, company performance, internal and external conditions.*

## ABSTRAK

Dalam persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap kinerjanya. Dalam melakukan evaluasi kinerja tersebut diperlukan suatu standar pengukuran kinerja yang tepat yang berorientasi pada beberapa aspek secara berimbang yaitu memperhitungkan kinerja perusahaan baik dari segi finansial maupun non-finansial, kinerja jangka pendek maupun kinerja jangka panjang, serta kondisi internal maupun eksternal perusahaan. Konsep pengukuran ini dikenal dengan istilah *balanced scorecard*. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi penerapan *balanced scorecard* pada PT Asuransi JASINDO dan kemampuan *balanced scorecard* tersebut dalam mempengaruhi kinerja perusahaan. Sampel responden adalah sebanyak 100 karyawan yang ditentukan dengan metode sampling purposip. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi dan koefisien determinasi dengan bantuan program SPSS versi 16. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa PT Asuransi JASINDO sudah menerapkan *balanced scorecard* dengan sangat baik. Dalam variabel independen tersebut, perspektif keuangan dan perspektif pelanggan harus lebih ditingkatkan karena belum mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Secara keseluruhan, variabel *balanced scorecard* mampu menjelaskan variabel kinerja perusahaan dengan tingkat pengaruh sebesar 73,3 %. Sedangkan sisanya 26,7 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Kata-kata kunci: *Balanced scorecard*, kinerja perusahaan, kondisi internal dan eksternal perusahaan.

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
ABSTRAK .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS .....	5
2.1 Kajian Pustaka.....	5

2.1.1 <i>Balanced Scorecard</i> .....	5
2.1.1.1 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	5
2.1.1.2 Konsep <i>Balanced Scorecard</i> .....	6
2.1.1.3 Manfaat <i>Balanced Scorecard</i> .....	8
2.1.1.4 Keuntungan <i>Balanced Scorecard</i> .....	9
2.1.1.5 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> .....	10
2.1.1.6 Kelemahan <i>Balanced Scorecard</i> .....	12
2.1.1.7 Karakteristik <i>Balanced Scorecard</i> Yang Baik .....	14
2.1.1.8 Proses <i>Balanced Scorecard</i> .....	14
2.1.1.9 Hal yang Harus Dihindari Dalam Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> .....	15
2.1.1.10 Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	16
2.1.1.10.1 Perspektif Keuangan .....	16
2.1.1.10.2 Perspektif Pelanggan.....	19
2.1.1.10.3 Perspektif Proses Internal .....	21
2.1.1.10.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan ....	23
2.1.2 Kinerja.....	26
2.1.2.1 Pengertian Kinerja.....	26
2.1.2.1.1 Pengertian Kinerja Perusahaan.....	27
2.1.2.2 Pengertian Pengukuran Kinerja.....	27
2.1.2.2.1 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja .....	29
2.1.2.2.2 Macam-macam Pengukuran Kinerja.....	32
2.1.2.2.3 Indikator Kinerja .....	33
2.1.2.2.4 Persyaratan Indikator Kinerja.....	34

2.1.2.2.5 Ukuran Indikator Kinerja .....	36
2.2 Kerangka Pemikiran .....	37
2.3 Pengembangan Hipotesis .....	39
BAB III METODE PENELITIAN .....	40
3.1 Objek Penelitian .....	40
3.2 Struktur Organisasi .....	40
3.2.1 Tugas dan Wewenang Jabatan .....	41
3.3 Metode Penelitian .....	48
3.3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	48
3.3.2 Populasi dan Sampel .....	48
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	49
3.3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	49
3.3.5 Definisi Operasional Variabel .....	51
3.3.6 Metode Analisis Data .....	53
3.3.6.1 Uji Validitas .....	53
3.3.6.2 Uji Reliabilitas .....	54
3.3.7 Uji Regresi dan Uji Hipotesis .....	55
3.3.8 Koefisien Determinasi .....	57
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	58
4.1 Hasil Penelitian .....	58
4.1.1 Sejarah PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) .....	58
4.1.2 Visi dan Misi PT Asuransi JASINDO .....	61

4.1.3 Produk Asuransi Korporasi .....	61
4.1.4 Profil Responden .....	64
4.1.5 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	66
4.1.5.1 Uji Validitas .....	66
4.1.5.2 Uji Reliabilitas .....	68
4.1.6 Analisis Tanggapan Responden .....	69
4.1.6.1 Tanggapan Responden Terhadap <i>Balanced Scorecard</i> .....	69
4.1.7 Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Perusahaan.....	78
4.1.8 Uji Regresi.....	80
4.1.9 Uji Hipotesis.....	81
4.1.9.1 Uji Statistik t .....	81
4.1.9.2 Uji Statistik F .....	82
4.1.9.3 Koefisien Determinasi.....	83
4.2 Pembahasan.....	83
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	85
5.1 Simpulan.....	85
5.2 Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA .....	87
LAMPIRAN .....	90
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	107

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1    Proses Manajemen Baru .....	8

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I	Tujuan dan Ukuran: Perspektif Keuangan.....18
Tabel II	Ukuran Kinerja Perspektif Keuangan .....18
Tabel III	Tujuan dan Ukuran: Perspektif Pelanggan .....20
Tabel IV	Ukuran Kinerja Perspektif Pelanggan.....20
Tabel V	Tujuan dan Ukuran: Perspektif Proses Internal .....22
Tabel VI	Ukuran Kinerja Perspektif Proses Internal .....22
Tabel VII	Tujuan dan Ukuran: Persepektif Pembelajaran dan Pertumbuhan ..25
Tabel VIII	Ukuran Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....25
Tabel IX	Definisi Operasional Variabel .....51
Tabel X	Jenis Kelamin Responden.....64
Tabel XI	Usia Responden Sekarang .....65
Tabel XII	Pendidikan Terakhir Responden .....65
Tabel XIII	Lama Bekerja Responden .....66
Tabel XIV	Hasil Uji Validitas Perspektif Keuangan .....66
Tabel XV	Hasil Uji Validitas Perspektif Pelanggan.....67
Tabel XVI	Hasil Uji Validitas Perspektif Proses Internal .....67
Tabel XVII	Hasil Uji Validitas Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan ....67
Tabel XVIII	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Perusahaan .....68
Tabel XIX	Hasil Uji Reliabilitas Variabel <i>Balanced Scorecard</i> .....68
Tabel XX	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Perusahaan.....68
Tabel XXI	Tanggapan Responden Tentang Efisiensi Biaya .....69
Tabel XXII	Tanggapan Responden Tentang Penggunaan Aset Perusahaan.....70



Tabel XXIII	Tanggapan Responden Tentang Pengukuran dan Target .....	70
Tabel XXIV	Tanggapan Responden Tentang Kepercayaan Pelanggan .....	71
Tabel XXV	Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Pelanggan .....	71
Tabel XXVI	Tanggapan Responden Tentang Citra Perusahaan.....	72
Tabel XXVII	Tanggapan Responden Tentang <i>Responsiveness</i> .....	72
Tabel XXVIII	Tanggapan Responden Tentang Inovasi .....	73
Tabel XXIX	Tanggapan Responden Tentang Kualitas .....	73
Tabel XXX	Tanggapan Responden Tentang Kegiatan Efisiensi .....	74
Tabel XXXI	Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Karyawan.....	74
Tabel XXXII	Tanggapan Responden Tentang Produktivitas .....	75
Tabel XXXIII	Tanggapan Responden Tentang Motivasi dan Pemberdayaan .....	75
Tabel XXXIV	Tanggapan Responden Tentang Sistem Informasi .....	76
Tabel XXXV	Tanggapan Responden Tentang Pertumbuhan Keuntungan .....	76
Tabel XXXVI	Tanggapan Responden Tentang Layanan Kepada Pelanggan dan Keluhan Pelanggan.....	77
Tabel XXXVII	Tanggapan Responden Tentang Aktivitas yang Memberi Nilai Tambah .....	77
Tabel XXXVIII	Tanggapan Responden Tentang Kapabilitas Internal dan Investasi .....	78
Tabel XXXIX	Nilai Bobot Standar Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> .....	79
Tabel XL	Bobot Rata-rata Variabel <i>Balanced Scorecard</i> .....	79
Tabel XLI	Regresi Linier Berganda .....	80

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A Struktur Organisasi PT Asuransi JASINDO .....	90
Lampiran B Kuisisioner <i>Balanced Scorecard</i> PT Asuransi JASINDO .....	91
Lampiran C Hasil Perhitungan SPSS Uji Validitas .....	96
Lampiran D Hasil Perhitungan SPSS Uji Reliabilitas .....	101
Lampiran E Hasil Perhitungan SPSS Uji Regresi .....	104