

ABSTRACT

Current economic conditions faced with challenges. Many companies are always trying to improve their strategies in order to become stronger to face the competition. Corporate culture can provide considerable influence, particularly if the culture is strong. Strong corporate culture can result in the company is able to improve the competitiveness, so as to take action and coordinated to competitors and customers. In addition, a strong culture has a strong influence on the performance of the organization. Therefore, we need a model of performance measurement is not just judging from the financial perspective, but also by other perspectives such as customer perspective, internal business processes, and learning and growth perspective. Performance measurement model is known as the Balanced Scorecard approach.

This study discusses the influence of organizational culture and the balanced scorecard on the performance of the company at PT. Bank X, using the method of multiple linear regression analysis through SPSS to 30 respondents.

The results of this study indicate that organizational culture has positive effect on firm performance is shown from the calculation result t count of 4.198 is greater than the value of the table t (2.048) with a significance of 0.000 is smaller than $\alpha = 0.05$. Balanced scorecard negative effect on firm performance shown from the calculation result t count of -0.181 is smaller than the value of the table t (2.048) with a significance of 0.857 is greater than $\alpha = 0.05$. Cultural Organization (X_1) and the Balanced Scorecard (X_2) gives the effect of 46.7% of the Company's Performance (Y).

Key words: *Organizational Culture, Balanced Scorecard and Company's Performance*

ABSTRAK

Kondisi perekonomian saat ini dihadapi dengan penuh tantangan. Banyak perusahaan senantiasa berupaya meningkatkan strategi mereka agar menjadi semakin kuat untuk menghadapi persaingan. Budaya perusahaan dapat memberikan pengaruh yang cukup besar, khususnya bila budaya itu kuat. Budaya perusahaan yang kuat dapat mengakibatkan perusahaan mampu meningkatkan daya saing, sehingga dapat mengambil tindakan dan terkoordinasi terhadap pesaing dan pelanggan. Di samping itu, budaya kuat mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu dibutuhkan suatu model pengukuran kinerja yang tidak hanya menilai dari perspektif finansial saja, tetapi juga berdasarkan perspektif lainnya seperti perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Model pengukuran kinerja tersebut dikenal sebagai pendekatan *Balanced Scorecard*.

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh budaya organisasi dan *balanced scorecard* terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bank X, dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda melalui program SPSS terhadap 30 orang responden.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan yang ditunjukkan dari hasil perhitungan t hitung sebesar 4,198 lebih besar dari nilai t tabel (2,048) dengan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. *Balanced scorecard* berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan yang ditunjukkan dari hasil perhitungan t hitung sebesar -0,181 lebih kecil dari nilai t tabel (2,048) dengan signifikansi sebesar 0,857 lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Budaya Organisasi (X_1) dan *Balanced Scorecard* (X_2) memberikan pengaruh sebesar 46,7% terhadap Kinerja Perusahaan (Y).

Kata-kata kunci: Budaya Organisasi, *Balanced Scorecard* dan Kinerja Perusahaan

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
KATA PENGANTAR	iv
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	5
1.4 Kegunaan Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	7
2.1 Kajian Pustaka	7
2.1.1 Akuntansi Manajemen	7
2.1.1.1 Pengertian Akuntansi Manajemen	7
2.1.1.2 Fokus dan Peran Akuntansi Manajemen	8

2.1.2 Budaya Organisasi	8
2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi	8
2.1.2.2 Fungsi Budaya Organisasi	9
2.1.2.3 Pembentukan Budaya Organisasi	10
2.1.2.4 Indikator Budaya Organisasi	10
2.1.2.5 Karakteristik Budaya Organisasi.....	12
2.1.3 Kinerja Perusahaan	13
2.1.3.1 Pengertian Kinerja Perusahaan	13
2.1.3.2 Penilaian Kinerja	14
2.1.3.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	14
2.1.4 <i>Balanced Scorecard</i>	17
2.1.4.1 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	17
2.1.4.2 Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	21
2.1.5 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	25
2.1.6 Penelitian Terdahulu	29
2.2 Kerangka Pemikiran	31
2.3 Hipotesis	34
 BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1 Objek dan Subjek Penelitian	35
3.2 Metode Penelitian	35
3.2.1 Desain Penelitian	35
3.2.2 Operasional Variabel	36
3.2.3 Unit Analisis	38

3.2.4 Populasi dan Sampel	38
3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	38
3.4 Metode Pengujian Data	40
3.5 Metode Analisis Data	41
3.5.1 Analisis Deskriptif	42
3.5.2 Analisis Kuantitatif	42
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
4.1 Sejarah dan Lokasi Perusahaan	46
4.1.1 Visi dan Misi	47
4.1.2 Nilai-nilai Utama	47
4.1.3 Struktur Organisasi	49
4.2 Hasil Penelitian	53
4.2.1 Deskripsi Data Kuesioner	53
4.2.2 Analisis Deskriptif Profil Responden	54
4.2.3 Analisis Deskriptif Data Penelitian	57
4.2.4 Hasil Kinerja Keuangan Berdasarkan Analisis Rasio Keuangan	100
4.2.5 Hasil Uji Validitas & Uji Reliabilitas	106
4.2.6 Analisis Regresi Linier Berganda	108
4.3 Pembahasan	114
4.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan	117
4.3.2 Pengaruh <i>Balanced Scorecard</i> Terhadap Kinerja	

Perusahaan	118
4.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Balanced Scorecard</i>	
Terhadap Kinerja Perusahaan	120
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	121
5.1 Kesimpulan	121
5.2 Saran	122
5.3 Keterbatasan Penelitian	122
DAFTAR PUSTAKA	123
LAMPIRAN	127
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS (<i>CURRICULUM VITAE</i>)	149

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	33
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan	49
Gambar 4.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Umur	54
Gambar 4.3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja	55
Gambar 4.4 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
Gambar 4.5 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ...	56
Gambar 4.6 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Posisi	57
Gambar 4.7 Garis Kontinum Kategori Budaya Organisasi	78
Gambar 4.8 Garis Kontinum Kategori <i>Balanced Scorecard</i>	91
Gambar 4.9 Garis Kontinum Kategori Kinerja Perusahaan	99

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	29
Tabel 3.1 Operasional Variabel	36
Tabel 3.2 Skala Penilaian <i>Likert</i>	39
Tabel 3.3 Nilai Koefisien Korelasi	44
Tabel 4.1 Deskripsi Data Kuesioner	53
Tabel 4.2 Kriteria Interpretasi Skor	58
Tabel 4.3 Perusahaan Memberikan Kebebasan dalam Menentukan Cara / Metode dalam Mengerjakan Pekerjaan	59
Tabel 4.4 Perusahaan Memberikan Kebebasan dalam Memberikan Ide	60
Tabel 4.5 Perusahaan Memberikan Kepercayaan Kepada Karyawan	60
Tabel 4.6 Perusahaan Memberikan Penjelasan dengan Detail Apa yang Harus Dikerjakan	61
Tabel 4.7 Karyawan Mempelajari Secara Detail Atas Beban Tugas	62
Tabel 4.8 Ketelitian Karyawan dalam Pekerjaan	62
Tabel 4.9 Perusahaan Lebih Menghargai Prestasi Akhir Daripada Usaha dalam Mencapainya	63
Tabel 4.10 Perusahaan Memberikan Standar dalam Kualitas Pekerjaan	64
Tabel 4.11 Perusahaan Mengutamakan Penyelesaian Pekerjaan Sesuai Tenggat Waktu	64
Tabel 4.12 Perusahaan Selalu Memiliki Kepentingan yang Berguna Untuk Perkembangan Karyawan	65
Tabel 4.13 Perusahaan Selalu Mengembangkan Potensi	

Karyawan dan Memperhatikan Kesejahteraan Karyawan	66
Tabel 4.14 Suasana Ramah dan Kerja Sama dalam Perusahaan	66
Tabel 4.15 Perusahaan Merumuskan Kebijakan yang Cenderung Menguntungkan Karyawan	67
Tabel 4.16 Perusahaan Selalu Mengarahkan Tim dalam Setiap Kegiatan Perusahaan	68
Tabel 4.17 Penilaian Prestasi Didasarkan Prestasi Tim Bukan Individu	68
Tabel 4.18 Kerjasama Antar Kelompok Kerja Menjadi Prioritas dalam Mencapai Keberhasilan Pelaksanaan Pekerjaan	69
Tabel 4.19 Perusahaan Memberikan Penghargaan Kepada Tim Kerja Berprestasi	70
Tabel 4.20 Terdapat Persaingan Sehat dalam Perusahaan	70
Tabel 4.21 Karyawan Didorong Untuk Mencapai Produktivitas yang Optimal	71
Tabel 4.22 Terdapat Pelaksanaan Program Penilaian Kerja Secara Berkala	72
Tabel 4.23 Perusahaan Memberikan Penghargaan Bagi Karyawan yang Mencapai Target Perusahaan	72
Tabel 4.24 Kegiatan Perusahaan Lebih Terkait Pada Rutinitas yang Berulang-ulang	73
Tabel 4.25 Perusahaan Mempertahankan Sistem dan Prosedur Pekerjaan yang Berlaku dalam Menjalankan Kegiatan Usahanya	74
Tabel 4.26 Perusahaan Mempertahankan Iklim Kerja yang Sudah Ada	74
Tabel 4.27 Perusahaan Selalu Mengedepankan Kenyamanan Bagi Karyawan	75
Tabel 4.28 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Mengenai	

Budaya Organisasi	76
Tabel 4.29 Pertumbuhan Pendapatan di Perusahaan Sesuai dengan Target Perusahaan	80
Tabel 4.30 Perusahaan Telah Meminimalkan Pengeluaran Biaya dengan Kualitas yang Baik Pada Produk	80
Tabel 4.31 Meningkatnya ROI	81
Tabel 4.32 Perusahaan Pernah Melaksanakan Penelitian Kepuasan Pada Konsumennya	82
Tabel 4.33 Perusahaan Memiliki Hubungan Baik dengan Pelanggannya	82
Tabel 4.34 Perusahaan Telah Memberikan Kecepatan Pelayanan Terhadap Konsumennya	83
Tabel 4.35 Perusahaan Memberikan Tanggapan dan Tindakan Setiap Keluhan Konsumen	83
Tabel 4.36 Perusahaan Melakukan Pemasaran yang Baik Hingga Mencapai Target	84
Tabel 4.37 Perusahaan Telah Melengkapi Produk / Jasa dengan Kelengkapan Seperti Fungsi, Mutu, Harga Sesuai Keinginan Konsumen Untuk Menciptakan Kepuasan	85
Tabel 4.38 Perusahaan Mempertahankan dan Mempengaruhi Permintaan Pelanggan di Masa Mendatang	85
Tabel 4.39 Perusahaan Telah Melakukan Pemberian Informasi Tentang Produk Baru Kepada Pelanggan	86
Tabel 4.40 Perusahaan Melibatkan Karyawan dalam Proses Pengambilan Keputusan	87

Tabel 4.41 Perusahaan Memberikan Kemudahan Akses Karyawan	
Terhadap Informasi yang Menunjang Pekerjaan	87
Tabel 4.42 Perusahaan Telah Meningkatkan Produktivitas Kerja	
dengan Memberikan Program Pelatihan Karywan	88
Tabel 4.43 Hubungan Komunikasi Kerja Dapat Terjalin dengan Baik	
di Perusahaan	89
Tabel 4.44 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Mengenai	
<i>Balanced Scorecard</i>	90
Tabel 4.45 Perusahaan Telah Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan	92
Tabel 4.46 Perusahaan Memberikan Jaminan Kesehatan dan Keselamatan	
Kerja Karyawan	93
Tabel 4.47 Perusahaan Telah Meningkatkan Kuaitas SDM Agar Strategi	
Perusahaan Tercapai	93
Tabel 4.48 Mutu Produk Perusahaan Sesuai dengan Standar	94
Tabel 4.49 Perusahaan Telah Memberikan Respon yang Cepat Terhadap	
Keluhan Pelanggan	95
Tabel 4.50 Perusahaan Menerima Kritik dan Saran dari Pelanggan	95
Tabel 4.51 Hubungan Antara Perusahaan dan Pemasok Terjalin	
dengan Baik	96
Tabel 4.52 Perusahaan Telah Melakukan Retensi Terhadap Pemasok	96
Tabel 4.53 Ketepatan Kualitas dan Kuantitas Barang Kepada Pemasok	97
Tabel 4.54 Perusahaan Telah Melakukan Pengiriman Barang Dengan	
Tepat Waktu Kepada Pemasok	98
Tabel 4.55 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Kinerja Perusahaan	98

Tabel 4.56 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	107
Tabel 4.57 Hasil Uji Normalitas Data Metode Uji <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	109
Tabel 4.58 Nilai VIF Uji Multikolinieritas	110
Tabel 4.59 Nilai Koefisien Korelasi <i>Pearson Product Moment</i>	111
Tabel 4.60 Koefisien Korelasi dan Taksirannya	111
Tabel 4.61 Hasil Perhitungan Nilai Koefisien Regresi	113

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN I KUESIONER	127
LAMPIRAN II UJI PER INDIKATOR	132
LAMPIRAN III UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS	144
LAMPIRAN IV UJI NORMALITAS DATA DAN UJI MULTIKOLINIERITAS	147
LAMPIRAN V UJI REGRESI LINIER BERGANDA	148