

## **ABSTRACT**

*The company in the face of global competition, in addition to the need to have a good financial condition, the company must also have qualified human resources who can manage, maintain and develop the company's survival. To assess the performance of the company, including assessing the quality of human resources required that a ratings system or an appropriate performance measurement.*

*The Balanced Scorecard (BSC) is one of the methods of measurement of the performance of the company as a whole which lays out the company's vision and strategy into 4 perspective, namely the Financial perspective, the Customer perspective, Internal business process perspective and the Learning and growth perspective. This research discusses how the influence of Balanced Scorecard on performance of employees of Giant Pasteur Hyperpoint, using simple regression methods against 50 people respondents using the SPSS program.*

*As a result the application of Balance Scorecard has an impact on Employee Performance and significantly, with the significant value of  $0.000 < 0.05$ . The great influence of the application of Balance Scorecard on performance of employees amounted to 72,4% or 0,724.*

*Keywords: Balanced scorecard, employee performance, financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and learning and growth perspective*

## ABSTRAK

Perusahaan dalam menghadapi persaingan global, selain harus memiliki kondisi keuangan yang baik, perusahaan juga harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas yang bisa mengelola, mempertahankan dan mengembangkan kelangsungan hidup perusahaan. Untuk menilai kinerja perusahaan termasuk menilai kualitas sumber daya manusia tersebut dibutuhkan suatu sistem penilaian atau pengukuran kinerja yang tepat.

*Balanced Scorecard (BSC)* merupakan salah satu metode pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan yang menjabarkan visi dan strategi perusahaan ke dalam 4 *perspective*, yaitu *Financial perspective*, *Customer perspective*, *Internal business process perspective* dan *Learning and growth perspective*. Penelitian ini membahas bagaimana pengaruh *Balanced Scorecard* terhadap kinerja karyawan Giant Pasteur Hyperpoint, dengan menggunakan metode regresi sederhana terhadap 50 orang responden dengan menggunakan program SPSS.

Hasilnya Penerapan *Balance Scorecard* memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan signifikan, dengan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Besar pengaruh penerapan *Balance Scorecard* terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,724 atau 72,4%.

Kata-kata kunci: *Balanced scorecard*, kinerja karyawan, *financial perspective*, *customer perspective*, *internal business process perspective* dan *learning and growth perspective*.

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI .....	iii
SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI LAPORAN PENELITIAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
ABSTRAK .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	5
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Kegunaan Penelitian .....	5
BAB II LANDASAN TEORI .....	6
2.1 Konsep Akuntansi Manajemen .....	6
2.1.1 Definisi Akuntansi Manajemen .....	6
2.1.2 Tujuan Akuntansi Manajemen .....	8

2.2 Kinerja .....	8
2.2.1 Pengertian Kinerja .....	8
2.2.2 Konsep Penilaian Kinerja .....	10
2.2.3 Tujuan Penilaian Kinerja .....	11
2.2.4 Manfaat Penilaian Kinerja .....	11
2.2.5 Penilaian Kinerja Berdasarkan Konsep Tradisional .....	12
2.2.6 Faktor-faktor Kinerja Karyawan .....	12
2.2.7 Standar Kinerja Karyawan .....	13
2.2.8 Pengukuran Kinerja .....	15
2.2.9 Syarat-syarat Pengukuran Kinerja yang Berkualitas .....	15
2.2.10 Unsur-unsur Kunci dalam Pengukuran Kinerja .....	17
2.2.11 Langkah-langkah Pengukuran Kinerja .....	18
2.2.12 Manfaat Pengukuran Kinerja .....	21
2.3 <i>Balanced Scorecard</i> .....	23
2.3.1 Konsep <i>Balanced Scorecard</i> .....	23
2.3.2 Proses Manajemen dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....	25
2.3.3 Perkembangan <i>Balanced Scorecard</i> .....	26
2.3.4 Elemen-elemen <i>Balanced Scorecard</i> .....	28
2.3.5 Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	30
2.3.5.1 Perspektif Keuangan .....	30
2.3.5.2 Perspektif Pelanggan .....	32
2.3.5.3 Perspektif Proses Bisnis Internal .....	36
2.3.5.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	39
2.3.6 Ciri-ciri <i>Balanced Scorecard</i> yang Baik .....	42

2.3.7 Hal yang Dihindari dalam Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> .....	42
2.3.8 Membangun <i>Balanced Scorecard</i> .....	43
2.4 Hipotesis .....	46
2.5 Penelitian Terdahulu .....	47
2.6 Kerangka Pemikiran .....	53
BAB III METODE PENELITIAN .....	55
3.1 Objek Penelitian .....	55
3.2 Metode Penelitian .....	55
3.2.1 Desain Penelitian .....	55
3.2.2 Definisi Operasional Variabel .....	56
3.2.3 Unit Analisis .....	60
3.2.4 Populasi dan Sampel .....	61
3.2.4.1 Populasi .....	61
3.2.4.2 Sampel .....	61
3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data .....	62
3.4 Metode Pengujian Data .....	64
3.4.1 Uji Validitas .....	64
3.4.2 Uji Reliabilitas .....	65
3.4.3 Uji Normalitas .....	66
3.4.4 Analisa Korelasi <i>Product Moment</i> ( $r$ ) .....	67
3.5 Metode Analisis Data .....	68
3.5.1 Analisa Regresi Sederhana .....	68
3.5.2 Uji Signifikansi .....	70

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	71
4.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	71
4.2 Hasil Penelitian .....	73
4.3 Pembahasan .....	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	106
5.1 Kesimpulan .....	106
5.2 Saran .....	106
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	106
DAFTAR PUSTAKA .....	108
LAMPIRAN .....	111
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS ( <i>CURRICULUM VITAE</i> ) .....	139

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1	Kerangka Kerja Dalam <i>Balanced Scorecard</i> ..... 24
Gambar 2	Hubungan Antara Empat Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> . 30
Gambar 3	Perspektif Pelanggan ..... 35
Gambar 4	Perspektif Proses Bisnis Internal: Rantai Nilai Proses ..... 39
Gambar 5	Kerangka Pemikiran ..... 54

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I	<i>Performance Grade</i> ..... 19
Tabel II	Penelitian Terdahulu ..... 47
Tabel III	Operasional Variabel X ..... 59
Tabel IV	Operasional Variabel Y ..... 60
Tabel V	Jenis Kelamin ..... 73
Tabel VI	Pendidikan Formal ..... 74
Tabel VII	Lama Bekerja ..... 74
Tabel VIII	Konsep dan Sistem Pengukuran Kinerja Dengan <i>BSC</i> Diketahui dan Dimengerti ..... 75
Tabel IX	Perusahaan Selalu Mensosialisasikan Konsep Pengukuran Kinerja <i>BSC</i> ..... 76
Tabel X	Perusahaan Sering Menyelenggarakan Program Komunikasi Formal ..... 76
Tabel XI	Staf dan Karyawan Perusahaan Dilibatkan Dalam Penetapan Target ..... 77
Tabel XII	Rencana Kerja dan Pengukuran Kinerja Telah Ditetapkan Sesuai Tujuan dan Sasaran Unit Bisnis ..... 78
Tabel XIII	Perusahaan Melakukan Pengukuran Kinerja Dengan Rasio Likuiditas Secara Efektif ..... 78
Tabel XIV	Perusahaan Melakukan Pengukuran Kinerja Dengan Rasio Solvabilitas Secara Efektif ..... 79



Tabel XV	Perusahaan Melakukan Pengukuran Kinerja Dengan Rasio Rentabilitas Secara Efektif .....	80
Tabel XVI	Kondisi <i>Market Share</i> Telah Memenuhi Target Perusahaan .....	80
Tabel XVII	Perusahaan Melakukan Strategi Untuk Mempertahankan Pelanggan-pelanggan Lama Dengan Efektif .....	81
Tabel XVIII	Perusahaan Melakukan Strategi Untuk Menarik Pelanggan Baru Dengan Efektif .....	82
Tabel XIX	Perusahaan Melakukan Tanggapan Dan Tindakan Terhadap Keluhan Pelanggan Dengan Efektif .....	82
Tabel XX	Perusahaan Membuat Produk Baru Sesuai Dengan Permintaan Konsumen .....	83
Tabel XXI	Proses Operasional Di Perusahaan Telah Sesuai Dengan Kualitas, Biaya dan Waktu .....	83
Tabel XXII	Perusahaan Telah Melaksanakan Proses Purna Jual Secara Efektif .....	84
Tabel XXIII	Para Karyawan Ikut Berpartisipasi Dalam Pengambilan Kebijakan Dengan Adanya Kesempatan Menyumbangkan Saran .....	85
Tabel XXIV	Perusahaan Telah Melakukan Pemberian Kompensasi Dengan Memadai Bagi Karyawan Yang Berprestasi .....	85
Tabel XXV	Kondisi Produktivitas Karyawan Telah Memenuhi Target Perusahaan .....	86
Tabel XXVI	Adanya Sistem Pengukuran <i>BSC</i> Membuat Karyawan Puas Dengan Hasil Kerja Selama Ini .....	87

Tabel XXVII	Selama Diterapkan <i>BSC</i> Keterlibatan Kerja Para Karyawan Mempunyai Hasil Yang Lebih Baik .....	87
Tabel XXVIII	Karyawan Memiliki Komitmen Yang Tinggi Untuk Memajukan Perusahaan .....	88
Tabel XXIX	Dengan Diterapkannya Sistem <i>BSC</i> Di Perusahaan, Karakteristik Personal Berpengaruh Terhadap Perusahaan .....	88
Tabel XXX	Karakteristik Target Berpengaruh Terhadap Perusahaan .....	89
Tabel XXXI	Setelah Penerapan Pengukuran <i>BSC</i> , Persepsi Perusahaan Terhadap Faktor Situasi Saat Ini Menjadi Lebih Efektif .....	90
Tabel XXXII	Secara Periodik Diadakan Pelatihan Seminar Untuk Karyawan ..	90
Tabel XXXIII	Setelah Adanya Penerapan <i>BSC</i> , Terdapat Peningkatan Dalam Pemberian Kompensasi (Reward) Disertai Adanya Peningkatan Kinerja Individual Yang Sebanding Di Perusahaan .....	91
Tabel XXXIV	Dengan Diterapkannya <i>BSC</i> Di Perusahaan, Terdapat Perbedaan Yang Signifikan Dalam Pemberian Kompensasi ( <i>Reward</i> ) .....	92
Tabel XXXV	Dengan Adanya Peningkatan Pemberian Kompensasi, Karyawan Termotivasi Untuk Meningkatkan Kinerja .....	92
Tabel XXXVI	Rangkuman Deskriptif <i>Balance Scorecard</i> Komunikasi dan Penjelasan Konsep <i>BSC</i> .....	93
Tabel XXXVII	Rangkuman Deskriptif <i>Balance Scorecard</i> Rasio Likuiditas, Solvabilitas Dan Rentabilitas .....	94
Tabel XXXVIII	Rangkuman Deskriptif <i>Balance Scorecard</i> Pangsa Pasar, Retensi Pelanggan, Akuisisi Pelanggan dan Kepuasan Pelanggan .....	95

Tabel XXXIX	Rangkuman Deskriptif <i>Balance Scorecard</i> Proses Inovasi, Operasional dan Purna Jual .....	96
Tabel XL	Rangkuman Deskriptif <i>Balance Scorecard</i> Partisipasi, Retensi dan Produktivitas Karyawan .....	97
Tabel XLI	Rangkuman Deskriptif Kinerja Karyawan .....	98
Tabel XLII	Uji Validitas <i>Balance Scorecard</i> .....	99
Tabel XLIII	Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	100
Tabel XLIV	Uji Reliabilitas .....	100
Tabel XLV	Uji Normalitas <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i> .....	101
Tabel XLVI	Uji Heteroskedastisitas .....	101
Tabel XLVII	Uji F (ANOVA) .....	102
Tabel XLVIII	Uji T Statistik .....	103
Tabel XLIX	<i>Model Summary<sup>b</sup></i> .....	103
Tabel L	Regresi .....	104

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN A KUKESIONER.....	111
LAMPIRAN B UJI VALIDITAS .....	115
LAMPIRAN C UJI REGRESI.....	127
LAMPIRAN D UJI NORMALITAS UNTUK UJI ASUMSI KLASIK.....	128
LAMPIRAN E UJI PER ITEM .....	129
LAMPIRAN F SURAT KETERANGAN PENELITIAN.....	138