

## **ABSTRACT**

*In order to enhance organizational performance, alignment of organizational and individual objectives within the organization is important. Accordingly, the performance appraisal system is needed that describes the condition of the company's performance accurately. The Balanced Scorecard is one of the alternative performance measure that aims to combine the size of financial and non financial performance. The purpose of this research is to know the performance measurement system that has been implemented by BPR KS Branch Malabar and to know the application of a method of balanced scorecards as an apparatus for measuring performance on the company. An object of this research is Balanced Scorecard and System of Measurement Performance. The location of this research conducted at the BPR KS Branch Malabar, Bandung. The research method used by writer is descriptive research with a case study approach and using questionnaires and literature study as the primary data collection with sampling as much as 30 peoples. The conclusion that there is significant influence between the application of balanced scorecards toward the system of measurement of the company performance. From the calculation value by using the Pearson correlation coefficient can be concluded that the variable X (Application of the Balanced Scorecard) have a significant influence of 46,51%, while the rest equal to 53,49% influenced by other factors is not observed.*

*Key Words : Balanced Scorecard, Performance Measurement is Adequate*

## ABSTRAK

Dalam upaya peningkatan kinerja organisasi, keselarasan tujuan organisasi dan tujuan setiap individu yang ada di dalam organisasi merupakan hal penting. Sehubungan dengan itu, diperlukan sistem penilaian kinerja yang menggambarkan kondisi kinerja perusahaan yang akurat. *Balanced Scorecard* adalah salah satu *alternative* pengukuran kinerja yang bertujuan menggabungkan ukuran kinerja keuangan dan non-keuangan. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem pengukuran kinerja yang selama ini telah diterapkan oleh Bank BPR KS cabang Malabar dan untuk mengetahui penerapan metode *Balanced Scorecard* sebagai suatu alat untuk mengukur kinerja pada perusahaan. Objek penelitian ini dilakukan adalah *Balanced Scorecard* dan Sistem Pengukuran Kinerja. Lokasi penelitian ini dilakukan di PT. BPR KS Cabang Malabar. Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus serta menggunakan penyebaran kuesioner dan studi kepustakaan sebagai pengumpulan data primer dengan pengambilan sampel sebanyak 30 orang. Kesimpulannya terdapat pengaruh yang signifikan antara Penerapan *Balanced Scorecard* terhadap Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan. Dari perhitungan nilai koefisien korelasi dengan menggunakan Pearson dapat disimpulkan bahwa variabel X (Penerapan *Balanced Scorecard*) dengan persentase pengaruh sebesar 46,51%, sedangkan sisanya sebesar 53,49% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati.

Kata Kunci : *Balanced Scorecard*, Pengukuran Kinerja yang Memadai

## DAFTAR ISI

|                                                                           | Halaman |
|---------------------------------------------------------------------------|---------|
| HALAMAN PENGESAHAN .....                                                  | i       |
| HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....                                 | ii      |
| KATA PENGANTAR .....                                                      | iii     |
| ABSTRACT .....                                                            | v       |
| ABSTRAK .....                                                             | vi      |
| DAFTAR ISI .....                                                          | vii     |
| DAFTAR TABEL .....                                                        | x       |
| BAB I : PENDAHULUAN                                                       |         |
| 1.1. Latar Belakang Masalah .....                                         | 1       |
| 1.2. Perumusan Masalah.....                                               | 3       |
| 1.3. Tujuan Penelitian .....                                              | 4       |
| 1.4. Manfaat Penelitian .....                                             | 4       |
| BAB II : KAJIAN PUSTAKA, RERANGKA PEMIKIRAN DAN<br>PENGEMBANGAN HIPOTESIS |         |
| 2.1. Landasan Teori .....                                                 | 5       |
| 2.1.1. Balanced Scorecard .....                                           | 5       |
| 2.1.1.1. Pengertian Balanced Scorecard .....                              | 5       |
| 2.1.1.2. Konsep Balanced Scorecard .....                                  | 6       |
| 2.1.1.3. Manfaat Balanced Scorecard .....                                 | 7       |
| 2.1.1.4. Perspektif-perspektif Balanced Scorecard .....                   | 7       |
| 2.1.1.5. Keunggulan Balanced Scorecard .....                              | 13      |
| 2.1.1.6. Kelemahan Balanced Scorecard .....                               | 15      |
| 2.1.1.7. Membangun Balanced Scorecard .....                               | 15      |
| 2.1.2. Kinerja .....                                                      | 17      |
| 2.1.2.1. Pengertian Kinerja .....                                         | 17      |
| 2.1.2.2. Pengertian Pengukuran Kinerja dan Penilaian<br>Kinerja .....     | 18      |

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| 2.1.2.3. Tujuan Pengukuran Kinerja .....            | 19 |
| 2.1.2.4. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja ..... | 19 |
| 2.1.2.5. Ukuran Kinerja .....                       | 21 |
| 2.2. Penelitian Terdahulu .....                     | 22 |
| 2.3. Kerangka Penelitian .....                      | 23 |
| 2.4. Pengujian Hipotesis .....                      | 25 |

### BAB III : METODE PENELITIAN

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| 3.1. Objek Penelitian .....                        | 26 |
| 3.1.1. Sejarah dan Latar Belakang Perusahaan ..... | 26 |
| 3.2.2. Visi, Misi dan Nilai Perusahaan .....       | 26 |
| 3.2. Metode Penelitian .....                       | 27 |
| 3.2.1. Teknik Pengumpulan Data .....               | 27 |
| 3.2.2. Populasi dan Sampel .....                   | 28 |
| 3.2.3. Operasional Variabel .....                  | 28 |
| 3.3. Jenis Data .....                              | 32 |
| 3.4. Pengujian Hipotesis .....                     | 32 |
| 3.5. Metode Analisis Data .....                    | 32 |
| 3.6. Tahapan Atau Prosedur Analisis .....          | 41 |

### BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

|                                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1. Hasil Penelitian .....                                                                       | 43 |
| 4.1.1. Deskriptif Statistik terhadap Kuesioner .....                                              | 43 |
| 4.1.2. Variabel Penerapan Balanced Scorecard (X) .....                                            | 45 |
| 4.1.3. Variabel Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan (Y) .....                                    | 56 |
| 4.1.4. Pengujian Hipotesis .....                                                                  | 65 |
| 4.1.4.1. Uji Regresi Sederhana .....                                                              | 65 |
| 4.1.4.2. Uji Korelasi .....                                                                       | 67 |
| 4.2. Pembahasan .....                                                                             | 69 |
| 4.2.1. Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard dengan Sistem<br>Pengukuran Kinerja Perusahaan ..... | 72 |

## BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

|                     |    |
|---------------------|----|
| 5.1. Simpulan ..... | 74 |
| 5.2. Saran .....    | 75 |

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## RIWAYAT HIDUP

## DAFTAR TABEL

|                                                                                                                               | Halaman |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Tabel 3.1. Independent Variable .....                                                                                         | 29      |
| Tabel 3.2. Dependent Variable .....                                                                                           | 30      |
| Tabel 3.3. Skala Litert .....                                                                                                 | 31      |
| Tabel 3.4. KMO and Bartlett's Test .....                                                                                      | 33      |
| Tabel 3.5. Component Matrix .....                                                                                             | 33      |
| Tabel 3.6. Rotated Component Matrix .....                                                                                     | 34      |
| Tabel 3.7. Component Transformation Matrix .....                                                                              | 34      |
| Tabel 3.8. KMO and Bartlett's Test .....                                                                                      | 34      |
| Tabel 3.9. Component Matrix .....                                                                                             | 35      |
| Tabel 3.10. Rotated Component Matrix .....                                                                                    | 35      |
| Tabel 3.11. Component Transformation Matrix .....                                                                             | 36      |
| Tabel 3.12. Reliability Statistics .....                                                                                      | 37      |
| Tabel 3.13. Item Statistics .....                                                                                             | 38      |
| Tabel 3.14. Item-Total Statistics .....                                                                                       | 38      |
| Tabel 3.15. Scale Statistics .....                                                                                            | 39      |
| Tabel 3.16. Case Processing Summary .....                                                                                     | 39      |
| Tabel 3.17. Reliability Statistics .....                                                                                      | 39      |
| Tabel 3.18. Item Statistics .....                                                                                             | 40      |
| Tabel 3.19. Item-Total Statistics .....                                                                                       | 40      |
| Tabel 3.20. Scale Statistics .....                                                                                            | 41      |
| Tabel 4.1. Karakteristik Responden .....                                                                                      | 44      |
| Tabel 4.2. Variabel Penerapan Balanced Scorecard .....                                                                        | 46      |
| Tabel 4.3. Pertumbuhan pendapatan di perusahaan sesuai dengan<br>target perusahaan .....                                      | 47      |
| Tabel 4.4. Perusahaan telah meminimalkan pengeluaran biaya dengan kualitas yang<br>baik pada produk perusahaan tersebut ..... | 47      |
| Tabel 4.5. Meningkatnya Return on Investment .....                                                                            | 48      |
| Tabel 4.6. Perusahaan pernah melaksanakan penelitian kepuasan pada<br>konsumennya .....                                       | 49      |

|                                                                                                                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 4.7. Perusahaan memiliki hubungan yang baik dengan pelanggannya .....                                                                                                          | 49 |
| Tabel 4.8. Perusahaan telah memperbaiki pelayanan pada konsumen dengan<br>memberikan kecepatan pelayanan terhadap konsumennya .....                                                  | 50 |
| Tabel 4.9. Perusahaan memberikan tanggapan dan tindakan setiap keluhan<br>konsumennya .....                                                                                          | 51 |
| Tabel 4.10. Perusahaan melakukan pemasaran produk yang baik, sehingga target<br>pencapaiannya konsumen dapat tercapai .....                                                          | 51 |
| Tabel 4.11. Perusahaan telah melengkapi produk/jasa dengan kelengkapan seperti<br>fungsi, mutu, harga sesuai keinginan konsumen untuk menciptakan<br>kepuasan pada konsumennya ..... | 52 |
| Tabel 4.12. Perusahaan mempertahankan dan mempengaruhi permintaan pelanggan<br>di masa mendatang .....                                                                               | 53 |
| Tabel 4.13. Manajemen perusahaan menggunakan riset pusat untuk mengenali<br>indikator pasar, sifat pilihan pelanggan dan harga produk sasaran .....                                  | 53 |
| Tabel 4.14. Perusahaan mempertahankan melibatkan karyawan dalam proses<br>pengambilan keputusan .....                                                                                | 54 |
| Tabel 4.15. Perusahaan memberikan kemudahan akses karyawan terhadap informasi<br>Yang menunjang pekerjaannya .....                                                                   | 55 |
| Tabel 4.16. Perusahaan memperhatikan tingkat produktivitas karyawannya .....                                                                                                         | 55 |
| Tabel 4.17. Perusahaan meningkatkan sistem dan teknologi informasi dan<br>meluruskan kebiasaan-kebiasaan dan prosedur yang menyimpang di<br>perusahaan .....                         | 56 |
| Tabel 4.18. Variabel Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan .....                                                                                                                      | 58 |
| Tabel 4.19. Pelaksanaan sistem pengukuran kinerja mudah dipahami oleh<br>karyawan .....                                                                                              | 59 |
| Tabel 4.20. Sistem Pengukuran Kinerja berhubungan dengan tujuan perusahaan ...                                                                                                       | 59 |
| Tabel 4.21. Sistem Pengukuran Kinerja menggambarkan aktivitas kunci<br>manajemen .....                                                                                               | 60 |
| Tabel 4.22. Sistem pengukuran kinerja di perusahaan bertujuan logis dan<br>merupakan pengukuran yang mudah .....                                                                     | 61 |
| Tabel 4.23. Sistem pengukuran kinerja di perusahaan secara konsisten dan<br>Teratur .....                                                                                            | 61 |

|                                                                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 4.24. Sistem pengukuran kinerja di perusahaan dilaksanakan dengan cukup<br>Praktis tanpa mengganggu waktu kerja .....          | 62 |
| Tabel 4.25. Sistem Pengukuran Kinerja dipengaruhi oleh tindakan karyawan .....                                                       | 63 |
| Tabel 4.26. Sistem Pengukuran Kinerja mendukung strategi organisasi dan<br>faktor sukses penting yang digunakan oleh manajemen ..... | 63 |
| Tabel 4.27. Sistem Pengukuran Kinerja mempertimbangkan faktor non-finansial<br>juga faktor finansial .....                           | 64 |
| Tabel 4.28. Faktor-faktor yang dinilai dalam sistem pengukuran kinerja diketahui<br>dan dipahami oleh semua karyawan .....           | 65 |
| Tabel 4.29. Model Summary .....                                                                                                      | 66 |
| Tabel 4.30. Coefficients .....                                                                                                       | 66 |
| Tabel 4.31. Correlations .....                                                                                                       | 68 |
| Tabel 4.32. Korelasi antara Penerapan Balanced Scorecard dengan Sistem<br>Pengukuran Kinerja di Perusahaan .....                     | 68 |