

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of the application of Balanced Scorecard on performance management. Data obtained in the form of primary data from Department Stores X in the municipality of Bandung. As for which a sample of this study were 150 respondents used convenience sampling. The test quality of the data used in this study using test validity, test reliability, and test classical assumption. The statistical method used is multiple linear regression. Hypothesis testing in this study using the F test for the simultaneous, T test for the partial test and test the coefficient of determination with significance level of 5%.

The research result show that the application of the four Balanced Scorecard perspectives simultaneously affect the performance of management. Financial Perspective, Internal Business Process Perspective, Learning and Growth Perspective and significant effect on managerial performance. Only the Customer Perspective influential but not significant. The test results determination coefficient of 42.50% while the remaining 57.50% is influenced by other factors not observed.

Keywords: *Performance Management, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective, and Learning and Growth Perspective*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* terhadap kinerja manajemen. Data yang diperoleh berupa data primer dari Toserba X di Kotamadya Bandung. Adapun yang menjadi sampel penelitian ini sebanyak 150 responden dengan menggunakan metode *convenience sampling*. Uji kualitas data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Metode statistik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah Uji F untuk uji simultan, Uji T untuk uji parsial dan Uji Koefisien Determinasi dengan tingkat signifikansi 5%.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan keempat perspektif *Balanced Scorecard* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajemen. Perspektif Keuangan, Perspektif Proses Bisnis Internal dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hanya Perspektif Pelanggan yang berpengaruh namun tidak signifikan. Hasil Uji Koefisien Determinasi sebesar 42,50% sedangkan sisanya sebesar 57,50% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Kinerja Manajemen, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|---------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PENGESAHAN | ii |
| SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI | iii |
| KATA PENGANTAR | iv |
| <i>ABSTRACT</i> | viii |
| ABSTRAK | ix |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR TABEL | xvi |
| DAFTAR GAMBAR | xix |
| DAFTAR LAMPIRAN | xx |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| | |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 4 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 4 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 5 |
| | |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| | |
| 2.1 Landasan Teori | 6 |
| 2.1.1 Konsep Kinerja dan Penilaian Kinerja..... | 6 |
| 2.1.1.1 Pengertian Kinerja | 6 |
| 2.1.1.2 Pengertian Penilaian Kinerja | 6 |
| 2.1.1.3 Tujuan Sistem Penilaian Kinerja | 7 |

| | | |
|-----------|---|----|
| 2.1.1.4 | Manfaat Penilaian Kinerja | 8 |
| 2.1.2 | <i>Balanced Scorecard</i> | 8 |
| 2.1.2.1 | Definisi <i>Balanced Scorecard</i> | 8 |
| 2.1.2.2 | Manfaat <i>Balanced Scorecard</i> | 10 |
| 2.1.2.3 | Ukuran-Ukuran Dalam <i>Balanced Scorecard</i> | 12 |
| 2.1.2.4 | Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> | 13 |
| 2.1.2.4.1 | Perspektif Finansial | 13 |
| 2.1.2.4.2 | Perspektif Pelanggan | 15 |
| 2.1.2.4.3 | Perspektif Proses Bisnis Internal | 17 |
| 2.1.2.4.4 | Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan | 18 |
| 2.1.2.5 | Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> | 19 |
| 2.1.2.6 | Kelemahan <i>Balanced Scorecard</i> | 21 |
| 2.2 | Penelitian Terdahulu | 22 |
| 2.3 | Kerangka Pemikiran | 24 |
| 2.4 | Hipotesis | 25 |
| 2.4.1 | Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses dan Bisnis Internal serta Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan terhadap Kinerja Manajemen | 25 |
| 2.4.2 | Perspektif Keuangan terhadap Kinerja Manajemen | 26 |
| 2.4.3 | Perspektif Pelanggan terhadap Kinerja Manajemen | 26 |
| 2.4.4 | Perspektif Proses Bisnis Internal terhadap Kinerja Manajemen | 27 |
| 2.4.5 | Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran terhadap Kinerja Manajemen | 27 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | | |
|---------|--|----|
| 3.1 | Objek Penelitian | 29 |
| 3.2 | Jenis Penelitian | 29 |
| 3.3 | Jenis dan Sumber Data | 29 |
| 3.4 | Populasi dan Sample | 30 |
| 3.5 | Metode Pengumpulan Data | 30 |
| 3.6 | Metode Analisis Data | 31 |
| 3.7 | Operasionalisasi Variabel | 31 |
| 3.7.1 | Variabel Dependen | 31 |
| 3.7.2 | Variabel Independen | 31 |
| 3.8 | Pengubahan Skala Data Ordinal Menjadi Interval | 32 |
| 3.9 | Teknik Analisis Data | 33 |
| 3.9.1 | Uji Validitas | 33 |
| 3.9.2 | Uji Reliabilitas | 34 |
| 3.9.3 | Uji Asumsi Klasik | 34 |
| 3.9.3.1 | Uji Normalitas | 34 |
| 3.9.3.2 | Uji Multikolinearitas | 35 |
| 3.9.3.3 | Uji Heteroskedastisitas | 35 |
| 3.9.4 | Pengujian Regresi Berganda | 36 |
| 3.9.5 | Pengujian Hipotesis | 37 |
| 3.9.5.1 | Uji F | 37 |
| 3.9.5.2 | Uji T | 38 |
| 3.9.5.3 | Koefisien Determinasi | 39 |

BAB IV PEMBAHASAN

| | |
|--|----|
| 4.1 Toserba X | 40 |
| 4.1.1 Sejarah Perusahaan | 40 |
| 4.1.2 Paradigma Perusahaan | 41 |
| 4.1.3 Aktivitas Perusahaan | 42 |
| 4.1.4 Struktur Organisasi | 43 |
| 4.1.5 Kegiatan Usaha Perusahaan | 49 |
| 4.2 Analisis Statistik Deskriptif Data Responden | 50 |
| 4.2.1 Jenis Kelamin Responden | 50 |
| 4.2.2 Divisi Responden | 51 |
| 4.2.3 Jabatan Responden | 52 |
| 4.2.4 Usia Responden | 52 |
| 4.2.5 Pendidikan Terakhir Responden | 53 |
| 4.2.6 Masa Kerja Responden | 53 |
| 4.3 Uji Validitas Dan Reliabilitas | 54 |
| 4.3.1 Uji Validitas | 54 |
| 4.3.2 Uji Reliabilitas | 56 |
| 4.4 Analisis Deskriptif Data Penelitian | 57 |
| 4.4.1 Variabel Perspektif Keuangan (X_1) | 58 |
| 4.4.2 Variabel Perspektif Pelanggan (X_2) | 62 |
| 4.4.3 Variabel Perspektif Proses Bisnis Internal (X_3) | 68 |
| 4.4.4 Variabel Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X_4) | 72 |
| 4.4.5 Variabel Kinerja Manajemen (Y) | 77 |

| | |
|---|----|
| 4.5 Analisis Pengaruh Perspektif Keuangan (X_1), Perspektif Pelanggan (X_2), Perspektif Proses Bisnis Internal (X_3), dan Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan (X_4) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y)..... | 86 |
| 4.5.1 Uji Asumsi Klasik | 86 |
| 4.5.1.1 Uji Normalitas | 87 |
| 4.5.1.2 Uji Heteroskedastisitas | 87 |
| 4.5.1.3 Uji Multikolinieritas | 88 |
| 4.5.2 Persamaan Regresi Linier Berganda | 89 |
| 4.5.3 Pengujian Hipotesis Simultan (Uji F) | 90 |
| 4.5.4 Pengujian Hipotesis Parsial (Uji T) | 92 |
| 4.5.4.1 Pengujian hipotesis variabel X_1 (Perspektif Keuangan) | 92 |
| 4.5.4.2 Pengujian hipotesis variabel X_2 (Perspektif Pelanggan)..... | 93 |
| 4.5.4.3 Pengujian hipotesis variabel X_3 (Perspektif Proses Bisnis Internal)..... | 93 |
| 4.5.4.4 Pengujian hipotesis variabel X_4 (Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan)..... | 94 |
| 4.5.5 Analisis Koefisien Determinasi | 94 |

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

| | |
|-----------------------------------|-----|
| 5.1 Kesimpulan | 96 |
| 5.2 Saran | 97 |
| 5.3 Keterbatasan Penelitian | 97 |
| DAFTAR PUSTAKA | 98 |
| LAMPIRAN | 101 |

DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|--|----|
| Tabel 2.1 | Penelitian Terdahulu | 23 |
| Tabel 3.1 | Operasionalisasi Variabel | 32 |
| Tabel 4.1 | Jenis Kelamin Responden | 50 |
| Tabel 4.2 | Divisi Responden | 51 |
| Tabel 4.3 | Jabatan Responden | 52 |
| Tabel 4.4 | Usia Responden | 52 |
| Tabel 4.5 | Pendidikan Terakhir Responden | 53 |
| Tabel 4.6 | Lama Responden Bekerja | 53 |
| Tabel 4.7 | Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Perspektif Keuangan (X_1) | 54 |
| Tabel 4.8 | Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Perspektif Pelanggan (X_2) | 55 |
| Tabel 4.9 | Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Perspektif Proses Bisnis Internal (X_3) | 55 |
| Tabel 4.10 | Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X_4) | 55 |
| Tabel 4.11 | Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Perspektif Kinerja Manajemen (Y) | 56 |
| Tabel 4.12 | Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian | 57 |
| Tabel 4.13 | Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pertanyaan Variabel Perspektif Keuangan (X_1) | 58 |

| | | |
|------------|--|----|
| Tabel 4.14 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 60 |
| Tabel 4.15 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 61 |
| Tabel 4.16 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 62 |
| Tabel 4.17 | Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pertanyaan Variabel Perspektif Pelanggan (X_2) | 63 |
| Tabel 4.18 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 64 |
| Tabel 4.19 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 65 |
| Tabel 4.20 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 66 |
| Tabel 4.21 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 67 |
| Tabel 4.22 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 68 |
| Tabel 4.23 | Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pertanyaan Variabel Perspektif Proses Bisnis Internal (X_3) | 69 |
| Tabel 4.24 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 70 |
| Tabel 4.25 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 71 |
| Tabel 4.26 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 72 |
| Tabel 4.27 | Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pertanyaan Variabel Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X_4) | 73 |
| Tabel 4.28 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 74 |
| Tabel 4.29 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 75 |
| Tabel 4.30 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 76 |
| Tabel 4.31 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 77 |
| Tabel 4.32 | Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pertanyaan Variabel Kinerja Manajemen (Y) | 78 |
| Tabel 4.33 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 79 |

| | | |
|------------|---|----|
| Tabel 4.34 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 80 |
| Tabel 4.35 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 81 |
| Tabel 4.36 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 82 |
| Tabel 4.37 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 82 |
| Tabel 4.38 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 83 |
| Tabel 4.39 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 84 |
| Tabel 4.40 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 84 |
| Tabel 4.41 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 85 |
| Tabel 4.42 | Persepsi Responden Tentang Pernyataan | 86 |
| Tabel 4.43 | Hasil Uji Normalitas | 87 |
| Tabel 4.44 | Hasil Uji Heteroskedastisitas | 87 |
| Tabel 4.45 | Hasil Uji Multikolinieritas | 89 |
| Tabel 4.46 | Regresi Linier Berganda | 89 |
| Tabel 4.47 | Hasil Uji F | 91 |
| Tabel 4.48 | Hasil Uji T | 92 |
| Tabel 4.49 | Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi | 94 |
| Tabel 4.50 | Hasil Uji Individu | 95 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|------------|--------------------------|----|
| Gambar 2.1 | Kerangka Pemikiran | 24 |
|------------|--------------------------|----|

DAFTAR LAMPIRAN

| | | |
|------------|-------------------------------------|-----|
| LAMPIRAN A | Struktur Organisasi Toserba X | 101 |
| LAMPIRAN B | Kuesioner Penelitian | 102 |
| LAMPIRAN C | Data Responden | 107 |
| LAMPIRAN D | Jawaban Kuesioner | 117 |
| LAMPIRAN E | Hasil Data Interval | 126 |
| LAMPIRAN F | Tabel F | 143 |
| LAMPIRAN G | Tabel T | 147 |