

**ANALISIS PENERAPAN METODE *BALANCED SCORECARD*
TERHADAP KINERJA MANAJEMEN PT. AMAN REJEKI**

INDONESIA

Oleh:

Nama : Felicia Eve Laurens

NIM : 33190014

Karya Akhir

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk
memperoleh gelar Sarjana Akuntansi**

**Program Studi Akuntansi
Konsentrasi Akuntansi Manajemen**



**KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS**

INSTITUT BISNIS dan INFORMATIKA KWIK KIAN GIE

JAKARTA

APRIL 2023

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



PENGESAHAN

ANALISIS PENERAPAN METODE *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA MANAJEMEN PT. AMAN REJEKI INDONESIA

Diajukan Oleh

Nama : Felicia Eve Laurens

NIM : 33190014

Jakarta, 18 April 2023

Disetujui oleh:

Pembimbing

(Leonard Pangaribuan, S.E., M.M., M.Ak)

INSTITUT BISNIS dan INFORMATIKA KWIK KIAN GIE

JAKARTA

APRIL 2023

© Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



ABSTRAK

Felicia Eve Laurens / 33190014 / 2023 / Analisis Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Manajemen PT. Aman Rejeki Indonesia / Pembimbing: Leonard Pangaribuan, S.E.,M.M.,M.Ak

Keberlangsungan hidup suatu perusahaan akan tercipta bila memiliki strategi yang baik dalam menjalankan usahanya. Dalam Era revolusi industri, setiap perusahaan beradu strategi untuk menjadi unggul dalam menguasai pangsa pasar. Pada umumnya, masalah utama perusahaan disebabkan karena adanya penjualan yang mengalami kenaikan dan penurunan setiap periodenya. Untuk itu, perusahaan perlu melakukan pengukuran kinerja manajemen dengan metode *balanced scorecard*, sehingga perusahaan dapat mendeteksi masalah yang terjadi, serta dapat mengatasi masalah yang dihadapi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja manajemen.

Metode *balanced scorecard* dalam teorinya, merupakan salah satu metode yang populer dalam mengukur kinerja manajemen perusahaan. Hal tersebut dikarenakan, metode *balanced scorecard* dapat melakukan peninjauan strategi manajemen perusahaan secara periodik dalam aspek keuangan yaitu berdasarkan perspektif keuangan, dan secara non keuangan, yaitu perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dengan demikian perusahaan dapat menginformasikan strategi manajemen kepada seluruh bagian perusahaan yang dapat digunakan untuk tujuan strategis jangka Panjang. Strategi tersebut, nantinya dapat dijadikan umpan balik ke seluruh bagian perusahaan, baik secara internal maupun eksternal perusahaan untuk menjadi dasar dalam menyempurnakan strategi yang sudah di implementasikan.

Dalam penelitian ini, objek penelitiannya adalah PT. Aman Rejeki Indonesia. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan Teknik *nonprobability sampling*. Teknik analisis data dilakukan dengan statistik deskriptif, uji kualitas data (uji validitas dan uji reliabilitas), uji model regresi (uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas, dan uji normalitas), serta uji hipotesis (uji F, uji t, dan uji koefisien determinasi).

Hasil penelitian ini diketahui, perspektif keuangan memiliki nilai sig $0.001 < 0.05$ dengan nilai β_0 yaitu 0.621. Perspektif pelanggan memiliki nilai sig $0.132 > 0.05$ dengan nilai β_0 yaitu 0.610. Perspektif Bisnis internal memiliki nilai sig $0.001 < 0.05$ dengan nilai β_0 yaitu 0.625, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran hasil nilai sig $0.218 > 0.05$ dengan nilai β_0 yaitu 0.255. Variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen menghasilkan nilai sig $0.002 < 0.05$.

Kesimpulan berdasarkan penelitian ini, menunjukkan perspektif keuangan serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajemen, sedangkan perspektif pelanggan dan perspektif bisnis internal berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja manajemen. Kemudian, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen.

Kata Kunci : Kinerja Manajemen, Metode *Balanced Scorecard*.

ABSTRACT

Felicia Eve Laurens / 33190014 / 2023 / Analysis of the Application of Balanced Scorecard Method to the Management Performance of PT. Aman Rejeki Indonesia / Advisor: Leonard Pangaribuan, S.E.,M.M.,M.Ak

The survival of a company will be created if it has a good strategy in running its business. In the era of industrial revolution, every company is competing strategies to be superior in controlling market share. In general, the company's main problem is caused by sales that increase and decrease every period. For this reason, companies need to measure management performance using the balanced scorecard method, so that companies can detect problems that occur, and can overcome the problems faced. This study aims to determine the effect of financial perspective, customer perspective, internal business perspective, and growth and learning perspective on management performance.

The balanced scorecard method in theory, is one of the popular methods in measuring company management performance. This is because the balanced scorecard method can periodically review the company's management strategy in financial aspects, namely based on financial perspectives, and non-financially, namely the customer perspective, internal business perspective, and growth and learning perspective. Thus, the company can inform management strategies to all parts of the company that can be used for long-term strategic goals. The strategy can later be used as feedback to all parts of the company, both internally and externally to become the basis for improving the strategies that have been implemented.

In this study, the object of research is PT Aman Rejeki Indonesia. Sampling was done using nonprobability sampling technique. Data analysis techniques are carried out with descriptive statistics, data quality tests (validity tests and reliability tests), regression model tests (multicollinearity tests, heteroscedasticity tests, and normality tests), and hypothesis tests (F tests, t tests, and coefficient of determination tests).

The results of this study are known, the financial perspective has a sig value of $0.001 < 0.05$ with a β_0 value of 0.621. The customer perspective has a sig value of $0.132 > 0.05$ with a β_0 value of 0.610. The internal business perspective has a sig value of $0.001 < 0.05$ with a β_0 value of 0.625, and the growth and learning perspective results in a sig value of $0.218 > 0.05$ with a β_0 value of 0.255. The independent variable simultaneously on the dependent variable produces a sig value of $0.002 < 0.05$.

The conclusion based on this study shows that the financial perspective and the growth and learning perspective have a significant positive effect on management performance, while the customer perspective and internal business perspective have an insignificant positive effect on management performance. Then, the financial perspective, customer perspective, internal business perspective, and growth and learning perspective simultaneously have a significant effect on management performance.

Keywords: Management Performance, Balanced scorecard method





KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan pembuatan skripsi dengan tepat waktu sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi di Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie.

Peneliti menyadari terselesaikannya skripsi ini tentunya tidak lepas dari adanya berbagai hambatan, namun karena adanya dukungan dan bimbingan dari beberapa pihak dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa hormat, peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan bantuan dan bimbingan, antara lain:

1. Orang tua penulis yang senantiasa mendukung dan memberikan motivasi dan dorongan hingga terselesaikannya laporan magang ini.
2. Bapak Dr. Hanif Ismail S.E., Ak., M.M., M.Ak. selaku *Ketua Program Studi Akuntansi* yang senantiasa memberikan waktu dan tempat.
3. Dosen Pembimbing Skripsi, Leonard Pangaribuan, S.E., M.M., M.Ak., Ak., CPA., ASEAN CPA., CSRS., CSP., CLI yang telah membantu dalam memberikan saran dan arahan kepada peneliti sehingga terselesaikannya skripsi ini dengan tepat waktu.
4. Teman-Teman penulis yaitu Mathew Stokoe dan Nitya Aurellia yang membantu serta memberikan motivasi kepada peneliti dalam proses pembuatan skripsi ini.
5. Seluruh rekan kerja PT. Aman Rejeki Indonesia yang sudah memberikan bantuan kepada peneliti dan memberikan berbagai macam pengalaman kerja yang membantu peneliti di kemudian hari.
6. Semua pihak yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan tugas karya akhir ini, yang tidak dapat di sebutkan satu per satu.

Akhir kata, penulis masih menyadari adanya kekurangan dalam skripsi ini, oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk menambah

kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan dapat di pertanggung jawabkan dengan sebaik-baiknya.

Jakarta, April 2023

Felicia Eve Laurens

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



DAFTAR ISI

PENGESAHAN	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah	8
D. Batasan Penelitian.....	8
E. Rumusan Masalah.....	9
F. Tujuan Penelitian.....	9
G. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
A. Landasan Teoritis	11
1. Pengukuran Kinerja	11
2. Proses Kinerja Manajemen.....	13
3. Tujuan Pengukuran Kinerja Manajemen	14
4. Manfaat Pengukuran Kinerja Manajemen	15

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



5. Unsur-Unsur Pengukuran Kinerja Manajemen	16
6. Kelemahan Pengukuran Kinerja Manajemen	17
7. <i>Balanced Scorecard</i>	17
8. Hubungan <i>Balanced Scorecard</i> antara Visi, Misi, dan Strategi perusahaan	28
9. Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	29
10. Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	29
11. Kelemahan <i>Balanced Scorecard</i>	32
12. <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Inti Sistem Manajemen Strategik	33
B. Tinjauan Penelitian Terdahulu	35
C. Kerangka Pemikiran	37
1. Pengaruh perspektif keuangan terhadap kinerja manajemen	37
2. Pengaruh perspektif pelanggan terhadap kinerja manajemen	38
3. Pengaruh perspektif bisnis internal terhadap kinerja manajemen	37
4. Pengaruh perspektif bisnis internal terhadap kinerja manajemen	38
5. Pengaruh perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja manajemen	39
D. Hipotesis	41
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	43
A. Objek Penelitian	43
B. Desain Penelitian	43
C. Variabel Penelitian	45
1. Variabel Independen	45
2. Variabel Dependen	45
D. Teknik Pengumpulan Data	50

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



1. Penelitian Lapangan (Field research)	50
2. Studi Pustaka (Library Research)	51
E. Teknik Pengambilan Sampel	51
F. Teknik Analisis Data	54
1. Statistik Deskriptif	54
2. Uji Kualitas Data	54
a. Uji Validitas	54
b. Uji Reliabilitas	56
3. Uji Model Regresi	57
a. Uji Multikolinearitas	57
b. Uji Heteroskedastisitas	57
c. Uji Normalitas	58
4. Uji Hipotesis	59
a. Uji F.....	59
b. Uji t	59
c. Uji Koefisien Determinasi (R ²)	60
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	62
A. Gambaran Umum Perusahaan	62
1. Sejarah Singkat PT. Aman Rejeki Indonesia.....	62
2. Struktur Organisasi Perusahaan.....	63
3. Karakteristik Profil Responden	64
B. Analisis Deskriptif	69
C. Hasil Penelitian.....	84
1. Uji Validitas.....	84

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



2. Uji Reliabilitas	87
3. Uji Asumsi Klasik	89
a. Uji Multikolinearitas	89
b. Uji Heterokedastisitas	90
c. Uji Normalitas	91
4. Uji Hipotesis	91
a. Uji Simultan (Uji F)	92
b. Uji Parsial (Uji t).....	93
c. Uji Koefisien Determinasi (R ²)	96
D. Pembahasan	98
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	102
A. Simpulan.....	102
B. Saran	103
1. Bagi Perusahaan.....	103
2. Bagi Peneliti Selanjutnya.....	104
DAFTAR PUSTAKA	106
LAMPIRAN	110

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Tingkat Penjualan PT. Aman Rejeki Indonesia Tahun 2018-2022	3
Tabel 2.1	Tinjauan Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3.1	Skala Likert.....	46
Tabel 3.2	Definisi Operasional Variabel	47
Tabel 3.3	Proporsi Populasi dalam Penelitian	52
Tabel 3.4	Proporsi Minimal Sampel Penelitian dari Responden.....	53
Tabel 4.1	Karakteristik Data Kuesioner.....	64
Tabel 4.2	Deskripsi Responden Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
Tabel 4.3	Deskripsi Responden Pelanggan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
Tabel 4.4	Deskripsi Responden Karyawan Berdasarkan Jenjang Pendidikan	66
Tabel 4.5	Deskripsi Responden Pelanggan Berdasarkan Jenjang Pendidikan	66
Tabel 4.6	Deskripsi Responden Karyawan Berdasarkan Jabatan.....	67
Tabel 4.7	Deskripsi Responden Pelanggan Berdasarkan Jabatan	67
Tabel 4.8	Deskripsi Responden Karyawan Berdasarkan Bidang Pekerjaan	68
Tabel 4.9	Deskripsi Responden Pelanggan Berdasarkan Bidang Pekerjaan	69
Tabel 4.10	Statistik Deskriptif Perspektif Keuangan	70
Tabel 4.11	Analisis Deskriptif Perspektif Pelanggan.....	73
Tabel 4.12	Analisis Deskriptif Perspektif Bisnis Internal	75
Tabel 4.13	Analisis Deskriptif Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	78
Tabel 4.14	Analisis Deskriptif Kinerja Manajemen	81
Tabel 4.15	Uji Validitas Perspektif Keuangan	84
Tabel 4.16	Uji Validitas Perspektif Pelanggan.....	85
Tabel 4.17	Uji Validitas Perspektif Bisnis Internal	85
Tabel 4.18	Uji Validitas Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	86

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 4.19 Uji Validitas Kinerja Manajemen	86
Tabel 4.20 Uji Reliabilitas Perspektif Keuangan	87
Tabel 4.21 Uji Reliabilitas Perspektif Pelanggan	87
Tabel 4.22 Uji Reliabilitas Perspektif Bisnis Internal	88
Tabel 4.23 Uji Reliabilitas Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	88
Tabel 4.24 Uji Reliabilitas Kinerja Manajemen	88
Tabel 4.25 Uji Multikolinearitas	89
Tabel 4.26 Uji Heteroskedastisitas	90
Tabel 4.27 Uji Normalitas	91
Tabel 4.28 Hasil Uji F	93
Tabel 4.29 Hasil Uji t Perspektif Keuangan	94
Tabel 4.30 Hasil Uji t Perspektif Pelanggan.....	94
Tabel 4.31 Hasil Uji t Perspektif Bisnis Internal.....	95
Tabel 4.32 Hasil Uji t Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	96
Tabel 4.33 Hasil Uji Koefisien Determinasi	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Balanced Scorecard Menawarkan Sebuah Gambaran Menyeluruh Kinerja Bisnis	19
Gambar 2.2	Perspektif Pelanggan: Tolak Ukur Utama	23
Gambar 2.3	Perspektif Proses Bisnis Internal: Model Rantai Nilai Genetik.....	25
Gambar 2.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Kerangka Kerja.....	26
Gambar 2.5	Kerangka Pemikiran	41
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Perusahaan.....	63

Hak Cipta Milik IBI IKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Data Perusahaan Sampel.....	110
Lampiran 2 Kuesioner Karyawan.....	112
Lampiran 3 Kuesioner Pelanggan.....	119
Lampiran 4 Rekapitulasi Data Kuesioner.....	122
Lampiran 5 Tabel Distribusi Frekuensi Profil Responden Karyawan.....	130
Lampiran 6 Tabel Distribusi Frekuensi Profil Responden Pelanggan	131
Lampiran 7 Tabel Distribusi Frekuensi Perspektif Keuangan.....	132
Lampiran 8 Tabel Distribusi Frekuensi Perspektif Pelanggan	135
Lampiran 9 Tabel Distribusi Frekuensi Perspektif Bisnis Internal	137
Lampiran 10 Tabel Distribusi Frekuensi Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	140
Lampiran 11 Tabel Distribusi Frekuensi Kinerja Manajemen	143
Lampiran 12 Hasil Statistik Deskriptif	146
Lampiran 13 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Perspektif Keuangan	149
Lampiran 14 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Perspektif Pelanggan.....	151
Lampiran 15 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Perspektif Bisnis Internal	152
Lampiran 16 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	154
Lampiran 17 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Manajemen.....	156
Lampiran 18 Uji Multikolinearitas	158
Lampiran 19 Uji Heteroskedastisitas.....	159
Lampiran 20 Uji Normalitas	160
Lampiran 21 Hasil Uji F.....	161
Lampiran 22 Hasil Uji t.....	162
Lampiran 23 Uji Koefisien Determinasi	163

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.