



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

Felicia Eve Laurens<sup>1</sup>, Leonard Pangaribuan<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Felicia Eve Laurens, Departemen Akuntansi, Institut Bisnis dan Informatika Indonesia, Jakarta, Indonesia. Email: [evelicia2@gmail.com](mailto:evelicia2@gmail.com)

<sup>2</sup>Leonard Pangaribuan, S.E., M.M., M.Ak. Departemen Akuntansi, Institut Bisnis dan Informatika Indonesia, Jakarta, Indonesia. Email: [leonard.pangaribuan@kwikkiangie.ac.id](mailto:leonard.pangaribuan@kwikkiangie.ac.id)

**Abstrak** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penerapan metode balanced scorecard terhadap kinerja manajemen. Metodologi yang digunakan dalam penelitian adalah metode balanced scorecard yang secara teori merupakan salah satu metode populer dalam mengukur kinerja manajemen perusahaan. Variabel independen adalah perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Variabel dependen adalah kinerja manajemen. Objek penelitian adalah PT. Aman Rejei 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 heteroskedastisitas, dan uji normalitas), dan uji hipotesis (uji F, uji t, dan uji koefisien determinasi). Hasil penelitian ini adalah perspektif keuangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajemen, perspektif pelanggan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja manajemen, perspektif bisnis internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajemen, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja manajemen. Serta, secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen.

Kata kunci: Kinerja Manajemen, Metode Balanced Scorecard (BSC)

## 1. Pendahuluan

Dalam era revolusi industri, setiap perusahaan beradu strategi untuk menjadi unggul dalam menguasai pangsa pasar. Manajemen dalam suatu perusahaan, harus melakukan pengukuran kinerja selama periode yang ditentukan, hal tersebut dilakukan agar perusahaan dapat mengevaluasi, serta memonitor kinerja manajemen selama periode tersebut. Dengan demikian, perusahaan akan dapat meningkatkan kinerja manajemen untuk menumbuhkan keunggulan bersaing dalam menguasai pangsa pasar. Keunggulan daya saing yang tinggi dalam suatu perusahaan yaitu dengan menciptakan strategi melalui sumber daya yang efektif serta efisien. Dalam meningkatkan daya saing yang tinggi, perusahaan perlu mengetahui tentang sejauh mana kinerja yang dicapai perusahaan, sehingga dapat mencapai tujuan secara maksimal. Kinerja perusahaan yang sudah diketahui, dapat membantu manajemen perusahaan untuk dapat mengkaji ulang pedoman bisnis dalam melakukan perbaikan dan peningkatan perusahaan. Untuk mengukur kinerja manajemen, pada umumnya digunakan beberapa metode, yakni metode *balanced scorecard*, metode *integrated performance measurement system (IPMS)*, dan metode

Hak cipta dimiliki oleh 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.



*performance prism*. Untuk melakukan pengukuran kinerja manajemen, Kaplan dan Norton telah menciptakan suatu sistem pengukuran yang komprehensif yaitu *Balanced Scorecard*, pada tahun 1990. Kinerja manajemen yang diukur dengan *Balanced Scorecard*, 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, maupun non keuangan. yaitu berdasarkan aspek keuangan (*Financial Perspective*), aspek pelanggan (*Customer Perspective*), aspek bisnis internal (*Internal Process Perspective*), serta aspek pembelajaran dan pertumbuhan (*Learning & Growth*). Norton dan Kaplan menjelaskan pentingnya memilih tolak ukur berdasarkan keberhasilan strategis dalam artikel kedua Harvard Business Review, “*Putting the Balanced Scorecard to Work*” (September-Oktober 1993) (Robert S. Kaplan & David Norton, 1993). Untuk itu, penerapan *Balanced Scorecard* dapat dijadikan dasar dalam meningkatkan strategi. Dengan pendekatan *Balanced Scorecard*, diharapkan perusahaan memiliki pemicu untuk menjadi acuan dalam peningkatan kinerja manajemen perusahaan, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. PT Aman Rejeki Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang Pendidikan. Perusahaan ini bertujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja manajemen melalui peningkatan strategi perusahaan demi menunjang pendidikan di bidang perkapalan Indonesia. Untuk itu, PT. Aman Rejeki Indonesia membutuhkan metode untuk dapat memonitor, serta mendeteksi strategi yang ditetapkan, demi mewujudkan visi, serta misi perusahaan. *Balanced Scorecard* dalam penggunaannya untuk mencapai visi dan misi perusahaan, mampu memonitor kinerja manajemen perusahaan untuk dapat melakukan perbaikan serta peningkatan kinerja manajemen

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

## 2. Kajian Pustaka

### 2.1 Pengukuran Kinerja

Menurut Moehariono menyatakan bahwa (2012:95), kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian suatu organisasi dalam mencapai tujuan, sasaran, visi, dan misi yang dituangkan dalam perencanaan strategis, sasaran, visi, dan misi melalui pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan. Menurut Sally K. Widener, Marc J Epstein, Frank H. M. Verbeeten dalam bukunya (2018:283) “pengukuran kinerja merupakan aktivitas untuk menilai efisiensi, serta efektivitas kegiatan di dalam organisasi.” Dengan demikian, pengukuran kinerja memerlukan sistem, agar pengukuran aktivitas dalam perusahaan dapat terukur dengan baik. Anthony, Banker, Kaplan, dan Young (1997) mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai: “*the activity of measuring the performance of an activity or the entire value chain*” berdasarkan pengertian tersebut, maka pengukuran kinerja merupakan tindakan untuk mengukur aktivitas yang dilakukan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Anderson dan Clancy (1991) mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai “*feedback from the accountant to management that provides information about how well the action represent the plans; it also identifies where managers may need to make corrections or adjustments in future planning and controlling activities.*” Menurut Hanif (2021), “Istilah kinerja perusahaan, kadang memberi kesan perusahaan seperti manusia, seperti “bernyawa” dan memiliki kinerja, sebetulnya persepsi seperti tidak salah karena kinerja perusahaan meliputi manusia yang memang yang membuat perusahaan “bernyawa”, namun kinerja perusahaan merupakan gabungan dari kinerja manusia (human

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.



capital) yang bekerja di perusahaan itu, dan kinerja dari aset pisik yang dimiliki (barang capital, teknologi dsb).”

## 2.2 Balanced Scorecard

*Balanced scorecard* sebagai salah satu model pengukuran kinerja yang dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton dalam artikelnya di *Harvard Business Review* tahun 1992. Artikel yang diterbitkan tersebut berjudul “*Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance*”. Menurut Anthony, Banker, Kaplan, dan Young (1997), *Balanced Scorecard* didefinisikan sebagai: “*a measurement and management system that views a business unit's performance from four perspectives: financial, customer, internal business process, and learning and growth*”. *Balanced Scorecard* dilahirkan untuk menjadi sistem pengukuran kinerja bagi para eksekutif untuk memandang perusahaan berdasarkan 4 perspektif secara bersamaan. 4 perspektif tersebut mencakup tolak ukur keuangan (perspektif keuangan) yang memberikan hasil atas tindakan yang diambil manajemen, yang didukung oleh tiga perspektif tolak ukur operasional. Yaitu, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Untuk dapat melakukan pengukuran *balanced scorecard*, dibutuhkan beberapa aspek penting, yaitu:

### Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan merupakan pengukuran yang perlu diperhatikan, karena perspektif keuangan merupakan hasil dari pengambilan keputusan manajemen sebelumnya. Menurut Heni Susilowati (2022), Perspektif keuangan memiliki hubungan yang erat dengan pemasukan dan pengeluaran perusahaan. Dengan demikian perusahaan harus mengelola keuangan dengan baik sehingga keuangannya tetap stabil. Kaplan dan Norton (1996) menjelaskan bahwa Perspektif keuangan memperhitungkan adanya tahapan dari perputaran bisnis, yaitu *growth, sustain, dan harvest*. *Growth* merupakan tahap pertama dalam perkembangan perusahaan dengan produk dan jasa yang substansial, sehingga mempunyai pertumbuhan yang baik. *Sustain* merupakan tahapan kedua pada aspek ini, perusahaan melakukan investasi dan reinvestasi dengan harapan, mendapatkan timbal balik yang baik. Perusahaan pada tahap ini, juga berusaha dalam mempertahankan pasar, serta mengembangkannya. Tahap *harvest* merupakan tahap terakhir dengan perusahaan melakukan penuaian terhadap investasi yang telah dilakukan perusahaan pada tahap pertama. Pada tahap ini juga merupakan tahap perusahaan melakukan pembiayaan mengenai pemeliharaan dan pemulihan terhadap fasilitas perusahaan yang telah ada. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, Suci Hijrah Dini (2019) yaitu perspektif keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Makassar.

H<sub>1</sub>: Perspektif keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen.

### Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan dalam suatu perusahaan merupakan hal yang sangat penting, dikarenakan pelanggan merupakan *leading indicator*, yaitu pelanggan harus merasa puas terhadap pelayanan, atau hasil produksi suatu perusahaan. Jika pelanggan tidak puas

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Instansi Resmi dan Normatif Akademik Universitas 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 IBLIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBLIKKG.



terhadap hasil pelayanan atau hasil produksi suatu perusahaan, maka pelanggan akan mencari perusahaan lain, yang mampu memenuhi kebutuhan pelanggan tersebut, sehingga pelanggan menjadi puas. Dalam perspektif pelanggan, terdapat 2 pengukuran, yaitu *customer core measurement* dan *customer value proposition*. Dalam *customer core measurement* terdapat beberapa komponen, yaitu market share, *Customer Retention*, *Customer Acquisition*, *Customer satisfaction*, dan *Customer Profitability*. Sedangkan *Customer Value proposition*, berisikan komponen product/ service attributes, customer relationship, serta image and reputation. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, Suci Hijrah Dini (2019) yaitu perspektif pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Makassar.

H2: Perspektif pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen

### Perspektif Bisnis Internal

Pada perspektif ini, mengharuskan manajer untuk mengetahui seberapa jauh dan baik bisnis yang dilakukan perusahaan, dan manajer juga harus mengetahui produk dan jasa sudah sesuai dengan yang pelanggan inginkan atau tidak. Dalam perspektif ini, Kaplan dan Norton melakukan pembagian bisnis internal menjadi 3 proses, yaitu proses inovasi, proses operasi, dan proses pelayanan purna jual. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, Eka Mustika Anggraini, Johny Subarkah, dan Muhammad Hasan Ma'rif (2021) yaitu perspektif bisnis internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

H3: Perspektif Bisnis Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen.

### Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran

Faktor pada perspektif ini bersumber dari Sumber Daya Manusia, sistem, dan prosedur organisasi, perspektif ini merupakan salah satu perspektif yang menjadi dasar atas keberhasilan perusahaan dengan membagi pengetahuan kerja kepada perusahaan. Dalam perspektif ini, terdapat tolak ukur yang dapat menjadi patokan perusahaan, yaitu *employee capabilities*, *information system capabilities*, serta *motivation*, *empowerment*, and *alignment*. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, Nadya Vitriana, hany Marliani Gafarar, dan Ningrum Putri Herinda (2021) yaitu perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

H4: Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen.

Untuk dapat melihat adanya pengaruh secara bersama-sama dari seluruh variabel independen dengan variabel dependen. Berdasarkan, Hasil penelitian terdahulu, Johny Subarkah (2021), yaitu dengan hasil penelitian perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan, Maka, hipotesis dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© 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.



H5: Perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen.

### 3. Metodologi Penelitian

Pengumpulan data yang digunakan yaitu penelitian lapangan dan studi Pustaka. Penelitian lapangan dilakukan dengan meninjau perusahaan secara langsung untuk mendapatkan data primer dan sekunder. Teknik yang digunakan yaitu Teknik kuesioner dan Teknik dokumentasi. Sedangkan studi Pustaka, dilakukan dengan memetik teori berdasarkan pendapat para ahli yang di peroleh melalui buku-buku, serta literatur lainnya. Teknik kuesioner dalam pengumpulan data, dilakukan dengan memberikan pernyataan tertulis kepada responden melalui skala likert, Menurut Suyono (2006), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi terhadap individu atau kelompok terkait fenomena sosial yang sedang terjadi dalam suatu objek penelitian. hasil kuesioner berdasarkan skala likert akan dijelaskan berdasarkan 5 tingkat kepuasan yaitu (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) Netral, (4) Setuju, (5) Sangat Setuju. Untuk Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non probability sampling, yaitu Teknik yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. jumlah anggota populasi dalam penelitian ini adalah 78 orang, yang terdiri dari karyawan PT. Aman Rejeki Indonesia sebanyak 20 orang dan pelanggan PT. Aman Rejeki Indonesia sebanyak 58 orang. Dalam penelitian ini, terdapat 25,6% karyawan PT. Aman Rejeki Indonesia dan pelanggan PT. Aman Rejeki Indonesia sebanyak 74,4% yang akan mewakili ukuran sampel dengan total kuesioner yang disebar yaitu sebanyak 78. Analisis data penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Setelah peneliti mengumpulkan data berdasarkan kuesioner yang telah dijawab oleh responden, selanjutnya proses pengolahan data dilakukan dengan bantuan aplikasi IBM SPSS *Statistic* 25. Persamaan regresi linier berganda menurut Sugiyono (2017:275) dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y = Variabel Kinerja Karyawan

a = Konstanta

X<sub>1</sub> = Perspektif Keuangan

X<sub>2</sub> = Perspektif Pelanggan

X<sub>3</sub> = Perspektif Bisnis Internal

X<sub>4</sub> = Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> , = Koefisien Regresi

ε = standar error

### 4. Hasil

#### 4.1 Hasil Uji F

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.



Hasil uji F pada penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independent secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen, yaitu kinerja manajemen. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel 4.29. Nilai probabilitas jika  $<0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Namun, jika nilai probabilitas  $>0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Tabel 1  
Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	172.865	4	43.216	8.126	.002 <sup>b</sup>
	Residual	69.135	13	5.318		
	Total	242.000	17			
a. Dependent Variable: Kinerja_Manajemen						
b. Predictors: (Constant), Perspektif_Bisnis_Internal, Perspektif_Pelanggan, Perspektif_Pertumbuhan_dan_Pembelajaran, Perspektif_Keuangan						

Sumber: Data diolah 2023

Tabel uji F diatas, menunjukkan hasil statistik, dengan nilai sig. adalah sebesar 0.002. karena tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05, maka hal tersebut berarti hipotesis diterima ( $H_a$ ), atau dapat berarti perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.



## 4.2 Hasil Uji Parsial (uji t)



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.

Tabel 2  
Hasil uji t Perspektif Keuangan

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.225	7.093		2.851	.012
	Perspektif_Keuangan	.621	.160	.697	3.886	.001

a. Dependent Variable: Kinerja\_Manajemen

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan tabel SPSS diatas, diketahui nilai konstanta ( $\beta_0$ ) = 0.621, yang berarti perspektif keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen, yaitu jika perspektif keuangan meningkat maka kinerja manajemen juga akan meningkat. Sedangkan nilai signifikan perspektif keuangan adalah 0.001 yang itu berarti nilai signifikan perspektif keuangan lebih kecil dari 0.05. hal tersebut menunjukkan bahwa, perspektif keuangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perspektif keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen.

Tabel 3  
Hasil Uji t Perspektif Pelanggan

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.497	10.218		3.083	.007
	Perspektif_Pelanggan	.610	.384	.369	1.588	.132



a. Dependent Variable: Kinerja\_Manajemen

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan tabel SPSS diatas, diketahui nilai konstanta ( $\beta_0$ ) = 0.610, yang berarti perspektif pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen, yaitu jika nilai perspektif pelanggan meningkat, maka kinerja manajemen juga akan meningkat. Serta, diketahui nilai signifikan perspektif pelanggan adalah 0.132 yang itu berarti nilai signifikan perspektif pelanggan lebih besar dari 0.05. hal tersebut menunjukkan bahwa, perspektif pelanggan tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perspektif pelanggan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajemen.

Tabel 4.  
Hasil Uji t Perspektif Bisnis Internal

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.779	6.245		3.648	.002
	Perspektif_Bisnis_Internal	.625	.156	.708	4.007	.001

a. Dependent Variable: Kinerja\_Manajemen

Sumber: Data Diolah 2023

Berdasarkan tabel SPSS diatas, diketahui nilai konstanta ( $\beta_0$ ) = 0.625, yang berarti perspektif bisnis internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen, yaitu jika perspektif bisnis internal meningkat, maka kinerja manajemen juga akan meningkat. Serta, diketahui nilai signifikan perspektif bisnis internal adalah 0.001 yang itu berarti nilai signifikan perspektif bisnis internal lebih kecil dari 0.05. hal tersebut menunjukkan bahwa, terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perspektif bisnis internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen.

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 5  
Hasil Uji t Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Coefficientsa						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36.818	8.501		4.331	.001
	Perspektif_Pertumbuhan_dan_Pembelajaran	.255	.198	.305	1.283	.218

a. Dependent Variable: Kinerja\_Manajemen

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan tabel SPSS diatas, diketahui nilai konstanta ( $\beta_0$ ) = 0.255, yang berarti perspektif pertumbuhan dan pembelajaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajemen, yaitu jika perspektif pertumbuhan dan pembelajaran meningkat, maka kinerja manajemen juga akan meningkat. Serta, diketahui nilai signifikan perspektif keuangan adalah 0.218 yang itu berarti nilai signifikan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran lebih besar dari 0.05. hal tersebut menunjukkan bahwa, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen.

#### 4.3 Hasil Uji Koefisien (R2)

Dalam mengukur kemampuan variabel independent dalam penelitian ini, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam menerangkan variabel dependen, yaitu kinerja manajemen.

Tabel 6  
Hasil Uji Koefisien

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.845 <sup>a</sup>	.714	.626	2.306



a. Predictors: (Constant), Perspektif\_Bisnis\_Internal,  
Perspektif\_Pelanggan,  
Perspektif\_Pertumbuhan\_dan\_Pembelajaran,  
Perspektif\_Keuangan

Sumber: Data diolah 2023

Nilai koefisien determinasi sendiri berada di rentang nol sampai satu. Menurut (Raditya Wardana, 2019) Suatu nilai ini bisa dikatakan 'baik' jika ia berada di atas angka 0,5, sebaliknya suatu nilai koefisien determinasi dibidang 'tidak baik' jika di bawah 0,5. Tabel SPSS diatas, menunjukkan nilai R adalah sebesar 0.845, hal tersebut menunjukkan bahwa adanya korelasi yang tinggi antara perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan kinerja manajemen. Nilai *Adjusted R Square* pada tabel diatas, menunjukkan nilai sebesar 0.626. yang berarti bahwa kinerja manajemen dapat diterangkan oleh perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah sebesar 0.626, dengan demikian variabel independent pada penelitian ini memiliki kontribusi yang besar terhadap variabel dependen.

## 5. PEMBAHASAN

1. Berdasarkan hasil pengujian terhadap penelitian pengaruh perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja manajemen, diketahui bahwa perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran secara bersama-sama memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajemen. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya variabel kinerja manajemen sebesar 0.626 atau 62.6%. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Suhesti Ningsih, 2021), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.
2. Hasil pengujian pengaruh masing-masing variabel yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja manajemen, adalah sebagai berikut:  
Pengaruh Perspektif keuangan terhadap kinerja manajemen.  
Berdasarkan hasil pengujian perspektif keuangan diatas, diperoleh hipotesis 1 (H1), yaitu perspektif keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen. Hal ini diperoleh berdasarkan hasil analisis regresi yaitu nilai sig pada uji  $t = 0.001$  lebih kecil dari 0.05. Sedangkan nilai koefisien ( $\beta_0$ ) dalam uji t perspektif keuangan, memiliki nilai 0.621, hal tersebut memberikan arti bahwa perspektif keuangan memiliki nilai positif. maka, dapat disimpulkan bahwa perspektif keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen. Hasil penelitian ini, sejalan dengan penelitian Suci Hajrah Dini (2019) yang menunjukkan bahwa perspektif keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen. Dengan

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.



demikian, penelitian ini menyatakan bahwa tolak ukur keuangan merupakan hal yang penting bagi perusahaan, untuk dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan, serta untuk menghasilkan kinerja keuangan yang berlipat ganda, sehingga dapat membantu suatu manajemen dalam mengelola aktivitas perusahaan dalam jangka panjang.

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

b. Pengaruh perspektif pelanggan terhadap kinerja manajemen.

Berdasarkan hasil pengujian diatas, diperoleh hipotesis 2 pada perspektif pelanggan, yaitu perspektif pelanggan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajemen. Hal tersebut, diperoleh berdasarkan hasil analisis regresi, yaitu nilai sig dalam uji  $t = 0.132$  lebih besar dari  $0.05$ . Sedangkan, nilai koefisien ( $\beta_0$ ) dalam uji  $t$ , memiliki nilai  $0.610$ , hasil tersebut menunjukkan bahwa perspektif pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perspektif pelanggan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajemen. Hasil hipotesis ini tidak sejalan dengan penelitian Suci Hijrah Dini (2019), yaitu hasil perspektif pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen.

c. Pengaruh perspektif bisnis internal terhadap kinerja manajemen.

Perspektif bisnis internal mempunyai nilai sig pada uji  $t$  adalah  $0.001$ , dengan demikian hasil uji tersebut lebih kecil dari  $0.05$ , maka nilai sig tersebut menunjukkan bahwa perspektif bisnis internal memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen. Sedangkan nilai koefisien ( $\beta_0$ ), pada uji  $t$ , memiliki nilai  $0.625$ , nilai tersebut memiliki nilai positif. Sehingga berdasarkan hasil uji  $t$ , menghasilkan kesimpulan bahwa Perspektif bisnis internal mendukung hipotesis penelitian ini, yang menyatakan bahwa ia memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja manajemen. Hasil penelitian ini, sejalan dengan penelitian yang dilakukan Suci Hajrah Dini (2019) yang menunjukkan bahwa kinerja manajemen secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh perspektif bisnis internal.

d. Pengaruh perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja manajemen.

Keberhasilan jangka panjang perusahaan dalam menghasilkan pertumbuhan dan peningkatan kinerja dijelaskan dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam mengukur kinerja manajemen. Jelas dari hasil tes yang disebutkan di atas bahwa perspektif pertumbuhan dan pembelajaran memiliki hasil dengan nilai sig uji  $t = 0.218 > 0.05$ , yang menunjukkan bahwa tidak memiliki dampak signifikan pada kinerja manajemen. Sedangkan nilai koefisien ( $\beta_0$ ) pada uji  $t$ , memiliki nilai  $0.255$ . Nilai ini menunjukkan bahwa kinerja manajemen mendapat manfaat dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Akibatnya, kinerja manajemen terpengaruh secara positif tetapi tidak secara signifikan oleh perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Temuan penelitian ini tidak selaras dengan temuan Suci Hijrah Dini (2019), yang menyatakan bahwa pola pikir pertumbuhan dan pembelajaran memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja bisnis.

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.



## 6. KESIMPULAN

### 6.1 SIMPULAN

Regresi yang digunakan untuk menguji kinerja manajemen, adalah sebagai berikut:

1. Variabel perspektif keuangan terhadap kinerja manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen, kesimpulan tersebut diperoleh berdasarkan nilai signifikansi  $0.001 < 0.05$  dan nilai koefisien ( $\beta_0$ ) pada uji t sebesar 0.621, dengan demikian nilai tersebut mengartikan bahwa, jika perspektif keuangan meningkat, maka akan terjadi peningkatan pada kinerja manajemen.
2. Variabel perspektif pelanggan terhadap kinerja manajemen berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajemen, kesimpulan tersebut diperoleh berdasarkan nilai signifikansi  $0.132 > 0.05$ , dan nilai koefisien ( $\beta_0$ ) pada uji t sebesar 0.610, dengan demikian nilai tersebut mengartikan bahwa, jika perspektif pelanggan meningkat, maka kinerja manajemen juga akan meningkat.
3. Variabel perspektif bisnis internal terhadap kinerja manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen, kesimpulan tersebut diperoleh berdasarkan nilai signifikansi  $0.01 < 0.05$ , dan nilai koefisien ( $\beta_0$ ) pada uji t sebesar 0.625, dengan demikian nilai tersebut mengartikan bahwa, jika perspektif bisnis internal meningkat, maka kinerja manajemen juga akan meningkat.
4. Variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja manajemen berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajemen, kesimpulan tersebut diperoleh berdasarkan nilai signifikansi  $0.218 > 0.05$ , dan nilai koefisien ( $\beta_0$ ) pada uji t sebesar 0.255, dengan demikian nilai tersebut menjelaskan bahwa, jika perspektif pertumbuhan dan pembelajaran meningkat, maka kinerja manajemen juga akan meningkat.
5. Variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran, dan pertumbuhan bersama memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja manajemen, kesimpulan tersebut diperoleh berdasarkan nilai sig pada uji F sebesar  $0.002 < 0.05$ .

### 6.2 Saran

#### 1. Bagi Perusahaan

- a. Perspektif keuangan dan perspektif bisnis internal pada penelitian ini, memiliki hasil penelitian yang baik yaitu kedua perspektif tersebut memiliki hasil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen. Saat ini, perusahaan disarankan untuk mempertahankan kinerja tersebut agar tetap memberikan *output* secara maksimal. Hasil penelitian ini, sesuai dengan teori yang dikembangkan oleh Norton dan Kaplan (2000).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBIKKG (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.



- b. Perspektif pelanggan pada kinerja manajemen PT Aman Rejeki Indonesia, pada dasarnya memiliki hasil penelitian yang baik, yaitu perspektif pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen. Namun, perspektif pelanggan masih belum menunjukkan pengaruh yang signifikan, dengan demikian penulis menyarankan untuk perusahaan masih harus meningkatkan kinerja manajemen perusahaan dalam aspek *Product/ Service Attributes, Customer Relationship* serta *Image and Reputation* dengan meningkatkan fungsional produk, harga, serta kualitas pada produk, selain itu perusahaan dapat lebih meningkatkan hubungan perusahaan kepada pelanggan dengan memberikan hadiah kepada pelanggan yang *loyal*, menepati janji kepada pelanggan, serta mengatasi keluhan pelanggan dengan baik. Kemudian, perusahaan juga dapat meminimalkan kerusakan pada produk, sehingga meminimalisir keluhan pelanggan, serta meningkatkan kualitas produk dan layanan kepada pelanggan.
- c. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja manajemen PT Aman Rejeki Indonesia pada dasarnya juga sudah menunjukkan hasil yang berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen, namun hasil tersebut belum menunjukkan bahwa perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen. Dengan demikian, penulis menyarankan agar manajemen lebih meningkatkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan beberapa cara, seperti mengembangkan kemampuan karyawan dengan *workshop*/pelatihan, kemampuan sistem informasi dengan memperbaharui sistem informasi secara teratur, dan peningkatan motivasi dan inisiatif karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, apresiasi karyawan, dan lain sebagainya.

**C 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.



## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggunakan lebih banyak sampel penelitian untuk dari pada sampel yang digunakan dalam penelitian ini untuk mencapai hasil yang lebih baik dan lebih memuaskan.
- b. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggunakan pengujian analisis regresi berganda, pengujian dilakukan dengan menggabungkan beberapa variabel untuk penyempurnaan potensi kegunaannya dalam mengatasi keterbatasan penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, & Clancy. (1991). *The Performance Measurement*. Business Review.
- Atkinson, A. A., Rajiv D. Banker, Robert S. Kaplan, & S. Mark Young. (1997). *Management Accounting* (2nd ed.). Prentice-Hall, Inc.
- Eka Mustika Anggraini, Johny Subarkah, & Muhammad Hasan Ma'ruf. (2022). *Perfromance Measurement Analysis with Balance Scorecard Method on SDIT Nurul Akbar Klaten. International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(3).
- Febriana A., Susilowati H.,(2022) Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Disiplin kerja dan Kinerja Karyawan, *Dinamika: Jurnal Manajemen Sosial Ekonomi*
- Frank H.M, & Sally K. Widener. (2019). *Performance Measurement and Management Control | The Relevance of Performance Measurement and Management Control Research* (E. Marc J, Ed.; Vol. 33). Emerald Publishing Limited.
- Hanif Ismail. (2021). *Beyond Balanced Scorecard: Pengukuran Kinerja Organisasi Berbasis Religiusitas. Manajemen*.
- Julianto, Heppy., (2000), "Mengukur Kepuasan Pelanggan", *Manajemen*, Februari.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada.
- Nidya Vitriana, Hany Marliani Gafarar, & Ningrum Putri Herdinda. (2021). *Penilaian Kinerja Perusahaan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus pada CV Greensmothie Factory)*. 5(2), 3646–3652.
- Raditya Wardana. (2019). *Membandingkan Variabel dengan Koefisien Determinasi*. Lifepal.
- Robert S. Kaplan, & David Norton. (1993). *Putting the Balanced Scorecard to Work* (Vol. 5). Harvard Business Review.
- Suci Hijrah Dini. (n.d.). Analisis Penilaian Kinerja PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Makassar Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *E*.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.



Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*.

Suhesti Ningsih. (2021). Analisis Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balanced Scorecard pada Sektor Perbankan. *Edunomika*, 5(2).

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.

PERSETUJUAN RESUME  
KARYA AKHIR MAHASISWA

Telah terima dari

Nama Mahasiswa / I : Felicia Eve Laurens

N I M : 33190014 Tanggal Sidang : 18 April 2023

Judul Karya Akhir : Analisis Penerapan Metode Balanced Scorecard Terhadap

Kinerja Manajemen PT. Aman Rezeki Indonesia

Jakarta, B / Mei 20 23

Mahasiswa/I



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

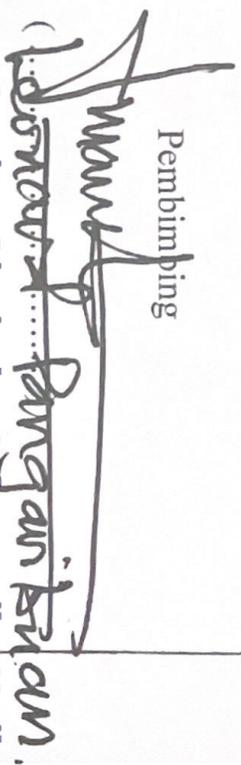
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

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.

Pembimbing



**INSTITUT BISNIS DAN INFORMATIKA KWIK KIAN GIE**

