

**PENGARUH PENERAPAN *BALANCED SCORECARD*
TERHADAP KINERJA INSPEKTORAT JENDERAL
KEMENTERIAN KEUANGAN**

TUGAS AKHIR



ARIF AYUBI

NIM 1171922009

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE**

JAKARTA

2019

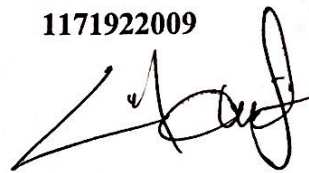
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tugas Akhir ini adalah hasil karya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Arif Ayubi

NIM : 1171922009

Tanda Tangan :



Tanggal : 22 Agustus 2019

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas akhir ini diajukan oleh :

Nama : Arif Ayubi
NIM : 1171922009
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Judul Skripsi : Pengaruh Penerapan *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi/Akuntansi pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Tri Pujadi Susilo, S.E., M.M., Ak., CA.
Penguji 1 : Dr. Hermiyetti S.E., M.Si., CSRA.
Penguji 2 : Monica Weni Pratiwi, SE., M.Si.



Handwritten signatures of the examiners: Tri Pujadi Susilo, Dr. Hermiyetti S.E., M.Si., CSRA., and Monica Weni Pratiwi, SE., M.Si.

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : Agustus 2019

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Nama : Arif Ayubi
NIM : 1171922009
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Jenis Tugas Akhir :

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

PENGARUH PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA INSPEKTORAT JENDERAL KEMENTERIAN KEUANGAN

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 22 Agustus 2019

Yang Menyatakan



Arif Ayubi

PENGARUH PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA INSPEKTORAT JENDERAL KEMENTERIAN KEUANGAN

Arif Ayubi¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji: pengaruh penerapan *balanced scorecard* terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini menggunakan 4 (empat) perspektif dalam *balanced scorecard* yaitu perspektif *stakeholder*, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sebagai variabel bebas serta kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan sebagai variabel terikat. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode survei dan data sekunder berupa laporan kinerja dan peraturan perundang-undangan terkait. Survei dilakukan menggunakan kuesioner dengan 4 skala ordinal yang dibagikan kepada 94 pegawai di lingkungan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan dan terkumpul sejumlah 94 kuesioner yang terisi lengkap dan sesuai petunjuk pengisian. Data yang diperoleh kemudian diolah menggunakan perangkat lunak SPSS 25. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: perspektif *stakeholder* dan perspektif pelanggan berpengaruh terhadap kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan, sedangkan perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tidak berpengaruh terhadap Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, Perspektif *Stakeholder*, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran, Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan

¹Mahasiswa Program Studi Akuntansi, Universitas Bakrie

**THE EFFECT OF THE IMPLEMENTATION OF BALANCED SCORECARD
ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE ON GENERAL INSPECTORATE
OF THE MINISTRY OF FINANCE**

Arif Ayubi

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze and test: the effect of applying the balanced scorecard on the organizational performance. This study uses 4 (four) perspectives in the balanced scorecard namely stakeholder perspective, customer perspective, internal business process perspective, and growth and learning perspective as independent variables and the performance of the Inspectorate General of the Ministry of Finance as the dependent variable. The research was conducted with a quantitative approach using survey methods and secondary data in the form of performance reports and related laws and regulations. The survey was conducted using a questionnaire with 4 ordinal scales which were distributed to 94 employees in the Ministry of Finance's Inspectorate General and a total of 94 questionnaires were filled in and according to the charging instructions. The data obtained is then processed using SPSS 25 software. Analysis of the data used in this study uses multiple regression analysis. The results showed that: stakeholder perspectives and customer perspectives had a positive and significant effect on the performance of the Inspectorate General of the Ministry of Finance, while the internal business process perspective and the growth and learning perspective had not effect on the Inspectorate General of the Ministry of Finance.

Keywords: *Balanced Scorecard, Stakeholder Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective, Growth and Learning Perspective, Performance of Inspectorate General of the Ministry of Finance*

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Bismillahirrohmanirrohim.

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkah dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir dengan judul **PENGARUH PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA INSPEKTORAT JENDERAL KEMENTERIAN KEUANGAN**. Penulisan Tugas Akhir ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, sangatlah sulit bagi penulis untuk dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Drs. Tri Pujadi Susilo, M.M., Ak., CA., selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini;
2. Dr. Hermiyetti S.E., M.Si., CSRA., selaku dosen pembahas yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini;
3. Monica Weni Pratiwi, SE., M.Si., selaku dosen penguji yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengidentifikasi setiap detail penyajian dalam skripsi ini dengan harapan mendapatkan hasil yang terbaik;
4. Dr. Karsam Sunaryo, SE., M.Ak., AK., CA., QMSA., CPMA., selaku dosen Metodologi Penelitian yang telah membantu saya untuk mengajarkan menggunakan SPSS dan belajar menginterpretasikan hasilnya;
5. Muhammad Hafidz Asy'ari, Dio Virgiawan, Olivia Theodora Wenno, dan Indrie Yuli Pratiwi yang telah membantu dalam mengolah data menggunakan SPSS;
6. Harum Puji Armawati, yang telah membantu proses *proof reading* dengan harapan menghasilkan kesempurnaan dalam tugas akhir ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu masukan dan saran yang membangun sangat penulis butuhkan guna menyempurnakan

skripsi ini. Harapan penulis semoga skripsi ini bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jakarta,

2019

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
UNGKAPAN TERIMA KASIH	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS	14
2.1 Definisi Konsep dan <i>Review</i> Penelitian Sebelumnya.....	14
2.1.1 Kinerja	14
2.1.2 Pengukuran Kinerja Sektor Publik	16
2.1.3 <i>Balanced Scorecard</i>	16
2.1.4 Perspektif Dalam Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	18
2.1.5 Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> di Kementerian Keuangan	21
2.1.6 <i>Balanced Scorecard</i> di Kementerian Keuangan.....	23
2.1.7 <i>Review</i> Penelitian sebelumnya.....	24
2.2 Hipotesis	29
2.2.1 Pengaruh Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Perspektif <i>Stakeholder</i> Terhadap Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan.....	29
2.2.2 Pengaruh Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Perspektif Pelanggan Terhadap Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan.....	30
2.2.3 Pengaruh Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Perspektif Proses Bisnis Terhadap Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan.....	30

2.2.4	Pengaruh Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Perspektif Pertumbuhan Pembelajaran Terhadap Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan	31
BAB III METODE PENELITIAN		32
3.1	Populasi dan Sampling	32
3.2	Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	32
3.3	Definisi Operasionalisasi Variabel	32
3.4	Metode Analisis Data	38
3.4.1	Uji Validitas.....	38
3.4.2	Uji Reliabilitas	39
3.4.3	Uji Asumsi Klasik	39
3.4.4	Uji Hipotesis	41
3.5	Model Penelitian.....	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		43
4.1	Hasil Penelitian.....	43
4.1.1	Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	45
4.1.2	Hasil Pengujian Validitas, Reliabilitas, dan Asumsi Klasik.....	48
4.1.2.1	Uji Validitas.....	48
4.1.2.2	Uji Reliabilitas	48
4.1.2.3	Hasil Uji Normalitas	49
4.1.2.4	Hasil Uji Multikolinearitas	50
4.1.2.5	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	50
4.1.2.6	Hasil Uji Autokorelasi	51
4.1.3	Hasil Pengujian Hipotesis.....	52
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian.....	54
4.2.1	Pengaruh Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Perspektif <i>Stakeholder</i> Terhadap Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan.....	54
4.2.2	Pengaruh Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Perspektif Pelanggan Terhadap Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan.....	55
4.2.3	Pengaruh Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Perspektif Proses Bisnis Internal Terhadap Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan.....	57
4.2.4	Pengaruh Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Terhadap Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan	57
BAB V SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN.....		59

5.1	Simpulan	59
5.2	Keterbatasan Penelitian	60
5.3	Saran	60
DAFTAR PUSTAKA		61

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Capaian Kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan Tahun 2014 s.d. 2017.....	3
Tabel 2.1	Ringkasan Penelitian Terdahulu	19
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel.....	30
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja.....	37
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	39
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	40-
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	40
Tabel 4.5	Hasil Statistik Deskriptif.....	41
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas.....	42
Tabel 4.7	Hasil Uji Reliabilitas.....	42
Tabel 4.8	Hasil Uji Normalitas (K-S).....	44
Tabel 4.9	Hasil Uji Multikolinearitas.....	44
Tabel 4.10	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	45
Tabel 4.11	Hasil Uji Autokorelasi.....	46
Tabel 4.12	Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....	47
Tabel 4.13	Hasil Uji t (Parsial).....	49
Tabel 4.14	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Mekanisme Penilaian Kinerja Kementerian Keuangan.....	2
Gambar 1.2	Grafik Tren Capaian Kinerja Inspektorat I Tahun 2014 s.d. 2017.....	3
Gambar 1.3	Grafik Tren Capaian Kinerja Inspektorat II Tahun 2014 s.d. 2017.....	4
Gambar 1.4	Grafik Tren Capaian Kinerja Inspektorat III Tahun 2014 s.d. 2017.....	5
Gambar 1.5	Grafik Tren Capaian Kinerja Inspektorat IV Tahun 2014 s.d. 2017.....	5
Gambar 1.6	Grafik Tren Capaian Kinerja Inspektorat V Tahun 2014 s.d. 2017.....	6
Gambar 1.7	Grafik Tren Capaian Kinerja Inspektorat VI Tahun 2014 s.d. 2017.....	6
Gambar 1.8	Grafik Tren Capaian Kinerja Inspektorat VII Tahun 2014 s.d. 2017.....	7
Gambar 1.9	Grafik Tren Capaian Kinerja Inspektorat Investigasi Tahun 2014 s.d. 2017.....	7
Gambar 2.1	Piramida Penyelarasan Strategi.....	17

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	69
Lampiran 2	Data Responden.....	72
Lampiran 3	Hasil Uji Validitas.....	76
Lampiran 4	Hasil Uji Reliabilitas.....	79
Lampiran 5	Nilai Kinerja Organisasi Inspektorat Jenderal Tahun 2018.....	80