

ANALISIS KINERJA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS (FEB) TELKOM UNIVERSITY BERDASARKAN PERSPEKTIF PELANGGAN, PERSPEKTIF PROSES INTERNAL BISNIS, DAN PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN

Saskya Resty Handayani

DR. Bambang Budiono (Pembimbing 1) Grisna Anggadwita ST.,MSM (Pembimbing 2)

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Universitas Telkom

sassy.rezty07@gmail.com

Abstrak

Fakultas Ekonomi dan Bisnis merupakan salah satu fakultas yang ada di Telkom University yang tujuan utamanya bukan untuk mencari keuntungan, tetapi lebih kepada jasa konsumen. Selama ini dalam menilai kinerjanya, FEB Telkom University telah menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Namun pada penelitian ini berfokus untuk melakukan evaluasi kinerja FEB Telkom University hanya dari tiga perspektif, yaitu perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Hal tersebut untuk mengetahui sejauhmana efektivitas kinerja *Balanced Scorecard* yang telah diimplementasikan oleh FEB Telkom University dari aspek non finansial. Penelitian dilakukan dengan menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Pada perspektif pelanggan berfokus pada kepuasan pelanggan, perspektif proses internal bisnis berfokus peningkatan proses layanan, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berfokus pada kepuasan dosen dan karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan data primer karena penelitian menggunakan kuesioner sebagai alat ukur penelitian. Dan pada teknik analisa data peneliti menggunakan regresi linier berganda dengan Uji T dan Uji F sebagai uji signifikansi. Dari hasil penelitian berdasarkan perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis dan persepektif pembelajaran dan pertumbuhan. Pada perspektif pelanggan dilihat dari hasil penelitian ternyata tidak berpengaruh terhadap kinerja FEB Telkom University dikarenakan sampel yang digunakan berbeda. Sedangkan pada perspektif proses internal bisnis dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan keduanya berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja FEB Telkom University dikarenakan peningkatan proses layanan dan kesejahteraan para dosen dan karyawan menjadi fokus utama, maka hal ini menjadi salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja FEB. Pada hasil korelasi regresi berganda, ketiga variabel independent (perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan) ketiganya berpengaruh terhadap variabel dependent (kinerja FEB TelkomUniversity). Diharapkan pada penelitian selanjutnya dalam menganalisis kinerja sebuah organisasi menggunakan konsep *Balanced Scorecard* dengan mencakup semua perspektif agar lebih sempurna dalam menilai kinerja tersebut.

Kata kunci: Kinerja, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Internal Bisnis, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Abstract

Faculty of Economics and Business is one of the faculties at Telkom University whose primary purpose is not for profit, but rather to consumer services. During this time in assessing its performance, FEB Telkom University has been using the *Balanced Scorecard* method. But in this study focused on evaluating the performance of Telkom University FEB only from three perspectives, namely customer perspective, internal business processes, and learning and growth perspective. It is to identify the effectiveness of the performance of the *Balanced Scorecard* has been implemented by FEB Telkom University of non-financial aspects. The study was conducted by using quantitative research with a descriptive approach. In the customer perspective focuses on customer satisfaction, internal process perspective focuses business process improvement services, and learning and growth perspective focuses on the satisfaction of faculty and staff. Data collection techniques using primary data because the study used a questionnaire as a measuring tool of research. And on data analysis techniques researchers used multiple linear regression with T test and F test as the test significance. From the results of research based

on customer perspective, internal business process and learning and growth perspectives. At the customer's perspective seen from the results of the study did not affect the performance of Telkom University FEB because the sample used is different. While the internal business process perspective and learning and growth perspective both significantly affect performance of Telkom University FEB due to an increase in the service and welfare of the faculty and staff be the main focus, it becomes one of the factors in improving the performance FEB. On the results of multiple regression correlation, the three independent variables (customer perspective, internal business processes, and learning and growth perspective) third berpengaruh the dependent variable (performance FEB Telkom University). It is hoped in future studies to analyze the performance of an organization using the Balanced Scorecard concept to include all perspectives to be more perfect in assessing the performance.

Keywords: Performance, Customer Perspective, Internal Business Processes, Learning and Growth Perspective

1. Pendahuluan

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menyebabkan perubahan besar dalam persaingan, operasional, pemasaran, dan pengelolaan sumber daya manusia. Perubahan-perubahan tersebut mendorong perusahaan untuk mempersiapkan dirinya agar bisa diterima di lingkungan global. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan sistem manajemen yang didesain sesuai dengan tuntutan lingkungan usahanya, karena dengan menggunakan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan lingkungan usaha maka perusahaan akan mampu bersaing dan berkembang dengan baik. Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang amat penting bagi sebuah perusahaan. Pengukuran tersebut dapat digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan serta sebagai dasar penyusunan imbalan dalam perusahaan. Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu kepada standar yang ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Salah satu metode pendekatan yang mengukur kinerja perusahaan dengan melihat dari dua sumber, yaitu aspek finansial dan non finansial. Aspek finansial didapat dari penyusunan anggaran untuk mengendalikan biaya. Sedangkan aspek non finansial merupakan faktor kunci yang dapat mendukung aspek finansial. Dari kedua aspek tersebut dapat dianalisa dengan menggunakan beberapa model pengukuran kinerja, dan salah satunya dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* adalah suatu kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. Selain ukuran kinerja finansial masa lalu terdapat pendorong kinerja finansial masa depan. Pendorong kinerja, meliputi perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. (Norton dan Kaplan: 2000). Aplikasi *Balanced Scorecard* dimulai dari akarnya yaitu pertumbuhan dan pembelajaran, yang memberikan kontribusi pada proses internal bisnis, sehingga pelanggan menjadi puas pada akhirnya perusahaan akan mendapat keuntungan yang tercermin pada performansi keuangan. Namun pada penelitian ini peneliti hanya menganalisis ketiga perspektif dari konsep *Balanced Scorecard* yaitu perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.

Salah satunya adalah Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) yang terbentuk atas penggabungan dari tiga program studi yaitu S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, S1 Akuntansi dan S2 Magister Manajemen. FEB telah melakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Karena keunggulan penerapan *Balanced Scorecard* adalah untuk dapat memberikan ukuran yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam perbaikan strategis. Penelitian ini berfokus untuk menganalisa kinerja yang ada di FEB Telkom University yang hanya fokus pada alat ukur seperti perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Hal tersebut untuk mengetahui sejauhmana efektivitas kinerja *Balanced Scorecard* yang telah diimplementasikan oleh FEB Telkom University dari aspek non finansial

2. Dasar Teori/ Material dan Metodologi

Menurut Mulyadi (2007) kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan.

Menurut Larry D. Stout (dalam Yuwono: 2002) menyatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun proses.

Jadi pengukuran kinerja adalah proses menilai kemajuan pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi guna mendukung pencapaian misi organisasi, termasuk menilai efisiensi dan efektifitas dari aktifitas-aktifitas organisasi.

Pengukuran kinerja organisasi publik merupakan suatu alat perencanaan dan sistem pengendalian manajemen yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. Pertama,

pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Kedua, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggung jawaban publik dan memperbaiki komunikasi pelanggan.

Sebagian besar organisasi publik telah menyadari kebutuhan akan pengukuran kinerja dalam instansinya (*'bottom-line' performance*). Namun pengukuran tersebut masih dilakukan dengan menggunakan system tradisional, yaitu pengukuran pencapaian finansial yang didasarkan pada pelaporan keuangan. Padahal, menurut Mulyadi (2007), ukuran keuangan tidak dapat menggambarkan kondisi riil perusahaan di masa lalu dan tidak mampu menjadi pedoman bagi suatu organisasi kearah yang lebih baik, serta hanya berorientasi jangka pendek. Jadi, system pengukuran kinerja financial organisasi publik ini lebih dirancang untuk memenuhi kebutuhan *shareholders*, daripada untuk menyediakan informasi dalam membantu pengelolaan suatu organisasi.

Pada dasarnya menurut Yuwana, dkk (2002) *Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem manajemen, pengukuran, dan pengendalian yang secara cepat, tepat, dan komprehensif dapat memberikan pemahaman kepada manajer tentang *performance* bisnis. Pengukuran kinerja tersebut memandang unit bisnis dari empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Sedangkan menurut Mulyadi (2007) *Balanced Scorecard* merupakan alat manajemen kontemporer yang didesain untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam melipatgandakan kinerja keuangan luar biasa secara berkesinambungan (*sustainable outstanding financial performance*).

Maka dengan demikian *Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem pengukuran kinerja manajemen yang diturunkan dari visi dan strategi yang merefleksikan aspek-aspek yang terpenting dalam suatu bisnis.

Menurut Kaplan dan Norton (1996) aspek-aspek yang diukur dalam *Balanced Scorecard* dibedakan menjadi empat perspektif, namun karena fokus penelitian pada aspek non finansial maka hanya tiga perspektif saja yang digunakan, yaitu:

1. **Perspektif Pelanggan:** Menurut Kaplan dan Norton (2006), perusahaan melakukan identifikasi pelanggan dan segmen pelanggan yang dimasuki. Segmen pasar merupakan sumber yang menjadi komponen dalam mencapai tujuan finansial perusahaan. Perspektif pelanggan memungkinkan perusahaan menyelaraskan berbagai ukuran pelanggan penting yaitu kepuasan, loyalitas, retensi, akuisisi, dan profitabilitas dengan pelanggan dan segmen pasar sasaran.
2. **Perspektif Proses Bisnis Internal:** Menurut Mahmudi (2007) perspektif proses bisnis internal pada organisasi bisnis dengan organisasi sektor publik pada dasarnya adalah sama, yaitu untuk membangun keunggulan organisasi melalui perbaikan proses internal organisasi secara berkelanjutan. Beberapa tujuan atau sasaran strategik pada perspektif proses bisnis internal misalnya peningkatan proses layanan, perbaikan siklus layanan, peningkatan kapasitas infrastruktur, pemutakhiran teknologi, dan pengintegrasian proses layanan pelanggan secara langsung akan mempengaruhi kepuasan pelanggan dan secara tidak langsung akan berdampak pada peningkatan kinerja keuangan.
3. **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan:** Menurut Amin (2009) untuk tujuan yang intensif, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memfokus pada kemampuan manusia. Manajer bertanggung jawab untuk mengembangkan kemampuan karyawan. Tolok ukur kunci untuk menilai kinerja manajer adalah kepuasan karyawan, retensi karyawan, dan produktivitas karyawan.

2.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan pada penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Deskriptif yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk menjawab permasalahan penelitian dan diharapkan dapat mencapai tujuan-tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, pengambilan sampel dilakukan dengan metode *probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi dipilih menjadi anggota sampel. Lalu pada pengumpulan data diambil melalui data primer. Data primer dalam penelitian ini merupakan data yang didapat dari penyebaran kuesioner terhadap seluruh karyawan, dosen, dan mahasiswa FEB Telkom University. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data internal institusi dan beberapa referensi penelitian terdahulu.

2.2 Teknik Analisa Data

Data kuantitatif yang diperoleh dari pengisian kuesioner oleh para responden diubah menjadi data kuantitatif dengan memberikan skor masing-masing pilihan jawaban dengan skala linkert seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2011). Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis statistik dengan menggunakan *SPSS for Windows version 20*. Analisis data yang digunakan adalah multiple regresi berganda.

Moh. Nazir (2011) menjelaskan bahwa jika parameter dari suatu hubungan fungsional antara satu variabel dependen dengan lebih dari satu variabel ingin diestimasi, maka analisis regresi yang dikerjakan berkenaan dengan regresi berganda (*multiple regression*).

Persamaan umum regresi berganda menurut Sugiyono (2010) adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Dimana:

Y = Kinerja FEB Telkom University

α = Konstanta, merupakan nilai terkait yang dalam hal ini adalah Y pada saat variabel bebasnya adalah 0 ($X_1, X_2, X_3 = 0$)

β_1 = Koefisien regresi berganda antar variabel bebas X_1 terhadap variabel terikat Y, bila variabel bebas X_2, X_3 dianggap konstan

β_2 = Koefisien regresi berganda antar variabel bebas X_2 terhadap variabel terikat Y, bila variabel bebas X_1, X_3 dianggap konstan

β_3 = Koefisien regresi berganda antar variabel bebas X_3 terhadap variabel terikat Y, bila variabel bebas X_1, X_2 dianggap konstan

X_1 = Perspektif Pelanggan

X_2 = Perspektif Proses Internal Bisnis

X_3 = Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

ε = Faktor-faktor lain yang mempengaruhi variabel Y

Arti koefisien β adalah jika nilai β positif (+), hal tersebut menunjukkan hubungan yang searah antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan kata lain peningkatan atau penurunan besarnya variabel bebas akan diikuti oleh peningkatan atau penurunan besarnya variabel terikat. Sedangkan jika nilai β negatif (-), menunjukkan hubungan yang berlawanan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan kata lain setiap peningkatan besarnya nilai variabel bebas akan diikuti oleh penurunan besarnya nilai variabel terikat, dan sebaliknya.

Uji t (Signifikansi Parsial): Uji statistik t disebut juga sebagai uji signifikansi individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Bentuk pengujiannya adalah:

$H_0 : r = 0$ atau $H_a : r \neq 0$

H_0 = format hipotesis awal (hipotesis nol)

H_a = format hipotesis hubungan antar variabel

1. Penetapan Hipotesis Statistik

a. Variabel X_1 (perspektif pelanggan)

- $H_{01} : \rho = 0$, maka variabel perspektif pelanggan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja FEB Telkom University.

- $H_{a1} : \rho \neq 0$, maka variabel perspektif pelanggan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja FEB Telkom University.

b. Variabel X_2 (perspektif proses internal bisnis)

- $H_{02} : \rho = 0$, maka variabel perspektif proses internal bisnis tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja FEB Telkom University.

- $H_{a2} : \rho \neq 0$, maka variabel perspektif proses internal bisnis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja FEB Telkom University.

c. Variabel X_3 (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan)

- $H_{03} : \rho = 0$, maka variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja FEB Telkom University.

- $H_{a3} : \rho \neq 0$, maka variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja FEB Telkom University.

Uji F digunakan untuk melihat apakah variabel independen secara bersama-sama (serentak) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Bentuk pengujiannya adalah :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh pada Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Internal Bisnis, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja FEB Telkom University

H_a : Terdapat pengaruh Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Internal Bisnis, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja FEB Telkom University

Hipotesis kemudian diuji untuk mengetahui diterima atau ditolak hipotesisnya. Pengujian hipotesis ditunjukkan untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dengan menggunakan Uji F atau yang biasa disebut dengan *Analysis of varian* (Anova).

Pengujian Anova atau Uji F bisa dilakukan dengan dua cara yaitu melihat tingkat signifikansi atau dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} - pengujian dengan tingkat signifikansi pada tabel Anova $< \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak (berpengaruh), sementara sebaliknya apabila tingkat signifikansi pada tabel Anova $> \alpha = 0,05$, maka H_0 diterima (tidak berpengaruh).

3. Pembahasan

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS 20 di peroleh koefisien regresi sebagai berikut:

Tabel 3.1
Koefisien Regresi Secara Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	3,893	1,879		2,072	,041			
X1	,053	,131	,057	,404	,687	,409	,044	,027
X2	,257	,056	,507	4,596	,000	,750	,444	,305
X3	,266	,125	,388	2,134	,036	,681	,224	,142

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil olahan SPSS 20

Dari tabel 3.1 menunjukkan bahwa persamaan regresi ganda yang diperoleh dari hasil analisis yaitu $Y = 3,893 + 0,053 X_1 + 0,257 X_2 + 0,266 X_3$ persamaan regresi tersebut bahwa harga $\alpha_1 = 0,053$ bertanda positif $\alpha_2 = 0,257$ bertanda positif dan $\alpha_3 = 0,266$ bertanda positif. Dengan demikian terdapat hubungan yang positif antara X_1 dengan Y, hubungan yang positif antara X_2 dengan Y, dan juga terdapat hubungan positif antara X_3 dengan Y. Dengan kata lain, maka dari persamaan di atas dapat diartikan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 3,893 menyatakan bahwa besarnya Y adalah 3,893 dengan asumsi bahwa X_1 , X_2 , dan X_3 bernilai konstan
2. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,053 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) nilai X_1 akan meningkatkan Y sebesar 0,053.
3. Koefisien regresi X_2 sebesar 0,257 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) nilai X_2 akan meningkatkan Y yaitu sebesar 0,257.
4. Koefisien regresi X_3 sebesar 0,266 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) nilai akan meningkatkan Y sebesar 0,266.

3.1 Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t)

Nilai t hitung diperoleh dengan menggunakan bantuan aplikasi software SPSS versi 20. Selanjutnya nilai t hitung akan dibandingkan dengan tingkat kesalahan ($\alpha=5\%$) derajat kebebasan (df) = (n-k). Kriteria pengambilan keputusan :

- o H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$
- o H_a di terima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

1. Uji t Variabel X_1

Perumusan hipotesis untuk pengambilan keputusan:

H_0 : Tidak ada pengaruh X_1 terhadap Y.

H_1 : Ada pengaruh X_1 terhadap Y.

Kriteria pengambilan keputusan :

- o H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$
- o H_1 di terima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

Terlihat pada hasil Uji Parsial tabel diatas diperoleh t_{hitung} untuk variable X_1 sebesar 0,404. Dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 90-2 = 88$, dan dengan demikian kriteria pengambilan keputusannya adalah

: karena besarnya $t_{hitung} 0,404 > t_{tabel} 1,987$, sehingga H_1 ditolak dan H_0 diterima yang berarti secara parsial (sendiri-sendiri) X_1 tidak mempengaruhi Y .

2. Uji Variabel X_2

Perumusan hipotesis untuk pengambilan keputusan :

H_0 : Tidak ada pengaruh X_2 terhadap Y .

H_1 : Ada pengaruh X_2 terhadap Y .

Kriteria pengambilan keputusan

○ H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$

○ H_1 di terima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

Terlihat pada hasil Uji Parsial tabel diatas diperoleh t_{hitung} untuk variable X_2 sebesar 4,596. Dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 90-2 = 88$, dengan demikian kriteria pengambilan keputusannya adalah : karena $t_{hitung} 4,596 < t_{tabel} 1,987$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 yang diterima yang berarti secara parsial (sendiri-sendiri) X_2 mempengaruhi Y .

3. Uji Variabel X_3

Perumusan Hipotesis untuk pengambilan keputusan :

H_0 : Tidak ada pengaruh X_3 terhadap Y .

H_1 : Ada pengaruh X_3 terhadap Y

Kriteria pengambilan keputusan

○ H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$

○ H_1 di terima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

Terlihat pada hasil uji parsial tabel diatas diperoleh t_{hitung} untuk variabel X_3 sebesar 2,134. Dengan derajat kebebasan (df) = $n-2 = 90-2 = 88$, dengan demikian kriteria pengambilan keputusannya adalah : karena $t_{hitung} 2,134 < t_{tabel} 1,987$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti secara parsial (sendiri-sendiri) X_3 mempengaruhi Y .

2. Uji Simultan (Uji F)

Perumusan hipotesis untuk pengambilan keputusan :

H_0 : Tidak ada pengaruh X_1 , X_2 dan X_3 secara bersama-sama terhadap Y .

H_1 : Ada pengaruh X_1 , X_2 dan X_3 secara bersama-sama terhadap Y .

Kriteria pengambilan keputusan :

○ H_0 diterima jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

○ H_1 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$

Terlihat pada tabel diatas nilai f_{hitung} sebesar 46,992. Pada taraf signifikansi 5% ($0,000 < 0,05$) diperoleh $F_{tabel} = 2,71$. Nilai $f_{hitung} < f_{tabel}$ ($46,992 > 2,71$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat dikatakan bahwa perspektif pelanggan (X_1), perspektif proses internal bisnis (X_2), dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X_3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja FEB (Y).

3.2 Analisis dan Pembahasan

Nilai R-Square (0.621), menunjukkan bahwa ketiga variabel independent/bebas yang terdiri dari perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara simultan mempunyai pengaruh yang membuat kinerja FEB Telkom University meningkat atau menurun. Artinya, secara bersama-sama variabel independent/bebas (perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan) memberikan kontribusi/pengaruh yang kuat dengan nilai sebesar 62.1% terhadap kinerja FEB Telkom University. Sisanya merupakan pengaruh faktor lain diluar ketiga variabel bebas yang diteliti. Jadi kinerja tidak hanya dipengaruhi ketiga variabel tersebut, namun juga dapat dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya.

3.2.1 Pengaruh Perspektif Pelanggan terhadap Kinerja FEB

Berdasarkan analisis yang dilakukan perspektif pelanggan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi suatu kinerja. Namun pada hasil olahan data yang dilakukan pada penelitian ini pada perspektif pelanggan tidak mempengaruhi kinerja FEB secara signifikan.

Dilihat dari nilai uji t diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 0,404 lebih kecil dari nilai t_{tabel} sebesar 1,987.

Hal ini dikarenakan fokus pada pengambilan sampel yang berbeda, sehingga hasil yang didapat pada penelitian ini perspektif pelanggan memang tidak berpengaruh terhadap kinerja FEB. Berbeda halnya dengan penelitian sebelumnya (Novella Aurora, 2010) pada perspektif pelanggan dikatakan baik karena mampu untuk mempertahankan jumlah pelanggan yang masuk setiap tahunnya dan juga mampu untuk meningkatkan jumlah pelanggan. Serta peningkatan kualitas pelayanan pun terus dilakukan begitu juga dengan kenyamanan bagi setiap pelanggannya.

3.2.2 Pengaruh Perspektif Proses Internal Bisnis terhadap Kinerja FEB

Berdasarkan analisis yang dilakukan perspektif proses internal bisnis merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi suatu kinerja. Dan pada penelitian ini perspektif proses internal bisnis mempengaruhi kinerja FEB Telkom University secara signifikan.

Berdasarkan hasil nilai uji t diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,596 lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,987.

Hal ini dikarenakan proses layanan yang dilakukan FEB Telkom University dapat meningkatkan kualitas kinerja FEB Telkom University. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Novella Aurora (2010) perspektif proses internal bisnis dikatakan baik karena mampu meningkatkan penjualan jasanya dengan menambah dan mengembangkan kualitas layanan jasa yang diberikan serta meningkatkan kualitas pelayanan dengan aktif terhadap keluhan pelanggannya. Namun berbeda halnya dengan penelitian Fauzan Aziz (2011) pada indikator proses internal bisnis pencapaian target pada lulusan tepat waktu, pertumbuhan jumlah pendaftar, hingga tingkat kepuasan pegawai (dosen dan pegawai) ketiganya mampu mencapai realisasi yang diharapkan namun masih dikatakan buruk karena masih jauh dari target yang diharapkan.

3.2.3 Pengaruh Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan terhadap Kinerja FEB

Berdasarkan analisis yang dilakukan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Pada penelitian ini perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mempengaruhi kinerja FEB Telkom University secara signifikan.

Berdasarkan hasil nilai uji t diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,134 lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,987.

Hal ini dikarenakan FEB Telkom University sangat memperhatikan kesejahteraan para dosen dan karyawannya. Begitu pula dosen dan karyawan puas terhadap pekerjaan dan kompensasi yang didapatkan. Hal ini dikatakan baik karena akan mampu meningkatkan kualitas dosen dan karyawan dalam bekerja, dan juga dapat meningkatkan kualitas kinerja FEB yang semakin baik. Sama halnya dengan peneliti sebelumnya (Fauzan Aziz, 2011) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan berfokus pada sertifikasi dosen mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Semakin banyak dosen yang disertifikasi, maka akan meningkatkan kualitas dan kompetensi seorang dosen dalam mengajar. Sehingga akan berpengaruh pada proses bisnis yang dijalankan oleh sebuah institusi.

4. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dan analisis yang telah dilakukan di FEB Telkom University dan pengolahan data dengan menggunakan analisa regresi linier berganda penelitian ini menyimpulkan bahwa:

1. Pada perspektif pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja FEB Telkom University. Hal ini terlihat dari nilai uji t diperoleh t_{hitung} sebesar 0,404 lebih kecil dari t_{tabel} sebesar 1,987. Maka dapat dikatakan perspektif pelanggan tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja FEB.
2. Pada perspektif proses internal bisnis berpengaruh terhadap kinerja FEB Telkom University. Dengan nilai uji t diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,596 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,987. Maka dengan adanya pengaruh pada perspektif proses internal bisnis dalam peningkatan proses layanan dinilai baik dan terdapat pengaruh terhadap kinerja FEB.
3. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja FEB Telkom University. Dengan nilai uji t diperoleh nilai t_{hitung} 2,134 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,987. Maka pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam mencapai kesejahteraan para dosen dan karyawannya sangat berpengaruh terhadap kinerja dosen dan karyawan itu sendiri. Hal ini pun berpengaruh terhadap kinerja FEB.

Dan pada uji f dengan nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($46,992 > 2,71$), maka ketiga variabel: perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja FEB.

4.1 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka saran yang dapat diberikan adalah:

Pada perspektif pelanggan, peneliti harus lebih konsen dalam menentukan sampel yang di ambil dan di uji dalam penelitian ini. Karena yang seharusnya menjadi fokus pada perspektif pelanggan adalah para perusahaan

yang merekrut alumni FEB sebagai bagian dari perusahaan tersebut karena para alumni telah mendapatkan ilmu yang telah dipelajari selama di FEB Telkom University.

Diharapkan pada penelitian selanjutnya, peneliti melakukan penelitian dengan analisis dan hanya fokus dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* saja. Dengan melengkapi aspek penelitian didalamnya, seperti menganalisis perspektif keuangan, serta fokus penilaian yang berbeda seperti akuisisi pelanggan, inovasi, retensi karyawan, produktivitas karyawan, dan sebagainya. Serta diharapkan menjadi suatu arahan strategi yang komprehensif bagi FEB Telkom University.

4.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian yang peneliti lakukan mempunyai keterbatasan, yaitu pada perspektif pelanggan dalam penelitian yang seharusnya ditujukan untuk alumni FEB Telkom University tetapi pada penelitian ini dilakukan kepada mahasiswa aktif FEB Telkom University dari dua program studi, yaitu S1 MBTI dan S1 Akuntansi. Sehingga hasil yang di dapat oleh peneliti kurang maksimal.

Maka diharapkan pada penelitian selanjutnya peneliti lebih konsen pada pengambilan sampel sesuai dengan kebutuhan peneliti.

5 Daftar Pustaka

- [1] Aurora, Novella. (2010). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja (Studi Kasus pada RSUD Tugurejo Semarang)*. Retrieved from Emerald Insight Journal Database.
- [2] Azis, Fauzan. (2011). *Analisis Implementasi Balanced Scorecard Dalam Nilai Kinerja Lembaga Pendidikan Tinggi (Studi Kasus di Institut Manajemen Telkom)*. Skripsi Manajemen Bisnis pada IM Telkom Bandung: tidak diterbitkan.
- [3] Kaplan, Robert S., dan Norton David P. (2000). *Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Inggris (Terjemahan): Erlangga
- [4] Mahmudi. (2007). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- [5] Mulyadi. (2007). *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- [6] Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- [7] Tunggal, Amin Widjaja. (2000). *Pengukuran Kinerja Dengan Balanced Scorecard*. Jakarta: Harvarindo.
- [8] Yuwono, Sony. Sukarno, Edi., dan Ichsan, Muhammad. (2006). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard*. Jakarta: Gramedia

Sumber Web:

<http://www.telkomuniversity.ac.id/academic/school-of-economic-and-business#sthash.b6Oj5Avn.dpuf>