

**PENGGUNAAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALTERNATIF  
PENGUKURAN KINERJA PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA:  
ANALISIS PENGARUH VARIABEL KUALITAS SUMBER DAYA  
MANUSIA DAN GAYA KEPEMIMPINAN YANG DIMODERASI  
DENGAN VARIABEL KOMPETENSI DAN BUDAYA INOVASI  
(Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta di Kopertis V Yogyakarta)**

***THE USE OF BALANCED SCORECARD AS AN ALTERNATIVE OF  
MEASURING WORK QUALITY IN PRIVATE UNIVERSITY: INFLUENCE  
OF HUMAN RESOURCE AND LEADERSHIP MODERATED BY  
COMPETITIVE VARIABLE AND CULTURE OF INNOVATION  
(Empirical Study on Private Universities Kopertis V Yogyakarta)***

**SKRIPSI**

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta



Oleh

**HESTI BUDI APRILIANI**

**20130420423**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

**2017**

**SKRIPSI**

**PENGGUNAAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALTERNATIF  
PENGUKURAN KINERJA PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA:  
ANALISIS PENGARUH VARIABEL KUALITAS SUMBER DAYA  
MANUSIA DAN GAYA KEPEMIMPINAN YANG DIMODERASI  
DENGAN VARIABEL KOMPETENSI DAN BUDAYA INOVASI  
(Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta di Kopertis V Yogyakarta)**

***THE USE OF BALANCED SCORECARD AS AN ALTERNATIVE OF  
MEASURING WORK QUALITY IN PRIVATE UNIVERSITY: INFLUENCE  
OF HUMAN RESOURCE AND LEADERSHIP MODERATED BY  
COMPETITIVE VARIABLE AND CULTURE OF INNOVATION  
(Empirical Study on Private Universities Kopertis V Yogyakarta)***



Telah disetujui Dosen Pembimbing  
Pembimbing

Dr. Surya Pratolo, M.Si., Akt  
NIK: 19750626200004

Tanggal, 21 Februari 2017

**SKRIPSI**

**PENGUNAAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALTERNATIF  
PENGUKURAN KINERJA PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA:  
ANALISIS PENGARUH VARIABEL KUALITAS SUMBER DAYA  
MANUSIA DAN GAYA KEPEMIMPINAN YANG DIMODERASI  
DENGAN VARIABEL KOMPETENSI DAN BUDAYA INOVASI  
(Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta di Kopertis V Yogyakarta)**

***THE USE OF BALANCED SCORECARD AS AN ALTERNATIVE OF  
MEASURING WORK QUALITY IN PRIVATE UNIVERSITY: INFLUENCE  
OF HUMAN RESOURCE AND LEADERSHIP MODERATED BY  
COMPETITIVE VARIABLE AND CULTURE OF INNOVATION  
(Empirical Study on Private Universities Kopertis V Yogyakarta)***

Diajukan oleh:

**HESTI BUDI APRILIANI**  
**20130420423**

Skripsi ini telah Dipertahankan dan Disahkan di depan  
Dewan Penguji Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Tanggal 25 Maret 2017

Yang terdiri dari

Dr. Suryo Pratoto, M.Si., Akt  
Ketua Tim Penguji

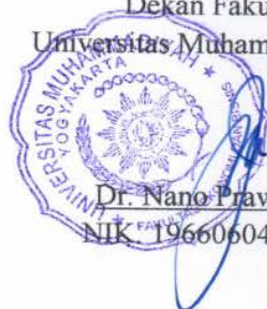


Emile Satia Darma, S.E., M.SI.  
Anggota Tim Penguji



Erni Suryandari F., S.E., M.SI.  
Anggota Tim Penguji

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta



Dr. Nano Prawoto, SE., M.Si.  
NIK. 19660604199201 143 016

## PERNYATAAN

Dengan ini saya,

Nama : Hesti Budi Apriliani

Nomor Mahasiswa : 20130420423

Menyatakan bahwa skripsi ini dengan judul: **“PENGGUNAAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALTERNATIF PENGUKURAN KINERJA PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA: ANALISIS PENGARUH VARIABEL KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DAN GAYA KEPEMIMPINAN YANG DIMODERASI DENGAN VARIABEL KOMPETENSI DAN BUDAYA INOVASI (Studi pada Perguruan Tinggi Swasta di Kopertis V Yogyakarta)”** tidak pernah terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam Daftar Pustaka. Apabila ternyata dalam skripsi ini diketahui terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain maka saya bersedia karya tersebut dibatalkan.

Yogyakarta, 21 Februari 2017



Hesti Budi Apriliani

## MOTTO

“Barangsiapa bersungguh-sungguh, sesungguhnya kesungguhannya itu adalah untuk dirinya sendiri.” (QS Al-Ankabut [29]: 6)

*“Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu; Allah mengetahui, sedang kamu tidak mengetahui.”* (Al-Baqarah: 216)

“Barangsiapa bertakwa pada Allah, maka Allah memberikan jalan keluar kepadanya dan memberi rezeki dari arah yang tidak disangka-sangka.. Barangsiapa yang bertaqwa pada Allah, maka Allah jadikan urusannya menjadi mudah.. barangsiapa yang bertaqwa pada Allah akan dihapuskan dosa2nya dan mendapatkan pahala yang agung” (QS. Ath-Thalaq: 2, 3, 4).

“Dari semua hal, pengetahuan adalah yang paling baik, karena tidak kena tanggung jawab maupun tidak dapat dicuri, karena tidak dapat dibeli, dan tidak dapat dihancurkan. (Hitopadesa)

“Kemenangan yang paling indah adalah bisa menaklukkan hati sendiri.  
(La Fontaine)

“Untuk meraih sebuah kesuksesan, karakter seseorang adalah lebih penting dari pada Intelegensi.” (Gilgerte Beaux )

## *PERSEMBAHAN*

Karya ini ku persembahkan untuk orang-orang yang ku cintai dan ku sayangi:

- ♥ Tuhan YME, karena hanya atas izin dan karunia-Nyalah maka skripsi ini dapat dibuat dan selesai pada waktunya. Puji syukur yang tak terhingga pada Tuhan penguasa alam yang meridhoi dan mengabulkan segala doa.
- ♥ Alm. Ayah terima kasih atas limpahan kasih sayang semasa hidupnya dengan segala motivasi dan nasihatnya yang akan selalu ku ingat . Doaku selalu tercurah untukmu ayah. I miss you so much.
- ♥ Bunda, terimakasih atas kasih sayang yang tak terhingga dan selalu memberikan yang terbaik baik dukungan moril maupun materi serta limpahan doa yang tak terhingga untuk kesuksesan saya, karena tiada kata seindah lantunan doa dan tiada doa yang paling khusuk selain doa yang terucap dari beliau. Ucapan terimakasih saja takkan pernah cukup untuk membalas kebaikan orang tua, karena itu terimalah persembaha bakti dan cinta ku untuk kalian bapak ibuku.
- ♥ Kakakku Nita, tiada yang lebih menyenangkan sangat berkumpul denganmu, walaupun sering bertengkar tapi hal itulah yang selalu menjadi warna yang tak akan pernah tergantikan, terima kasih atas segala doa dan bantuannya selama ini.
- ♥ Masku Lukman Hariano, terima kasih atas segala doa dan bantuannya selama ini.
- ♥ Bapak dan Ibu Dosen pembimbing, penguji dan pengajar, yang selama ini telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya dan dengan sabar menuntun dan mengarahkan saya, memberikan bimbingan dan pelajaran yang tiada ternilai harganya, agar saya menjadi lebih baik. Terimakasih banyak Bapak dan Ibu Dosen, jasa kalian akan selalu terpatri di hati.
- ♥ Ponakanku, Ide Brilliant dan Ellegant Geret Genius yang selalu memberikan warna yang bisa memberikan hiburan dan membuat tawa ketika dirumah.

- ♥ Untuk Malik A Rais yang selalu memberikan semangat dan dukungan serta menemaniku selama ini, mau di repotkan ini itu selalu membantu kapanpun aku butuh, there is no word I can say better then thank you so damn much.
- ♥ Untuk Dita Permata Sari yang selalu menemani dalam suka maupun duka, sahabat terbaik dari pertama kali masuk kuliah hingga sekarang dan seterusnya hihi, yang selama ini selalu membantu dan memberi dukungannya mau di ajakin nyebar kuesioner kesana sini haha. You are the best parthner.
- ♥ Untuk Yoga Indratama yang selalu ada dan selalau menemani kesana kesini , yang selalu bantuin kala butuh bantuan serta penghibur di kala putus asa. Walau kadang ngeselin haha tapi tetep you are the best
- ♥ Untuk sahabat-sahabat tersayang ( Aulia Kurnia, Almira Chusna, Allisa Mutiara) yang selalu menemani dalam suka maupun duka, sebagai pendengar yang baik, sebagai tempat mencurahkan segala perasaan, sebagai penyemangat dan penghibur dikala putus asa. A bunch of thanks for all of you my girls, you are the best.
- ♥ Untuk Yogi Levianto, yang banyak sekali membantu dalam penyusunan skripsi ini selalu memberikan dukungan dan motivasinya, mau nemenin ngerjain skripsi sampe larut-larut.
- ♥ Untuk sahabat kos ku yang sudah seperti keluarga baru di Jogja yang setiap hari selalu bersama.
- ♥ Untuk teman teman KKN Ngujung yang selama sebulan penuh tinggal satu rumah yang udah seperti saudara sendiri, yang selalu menjadi teman berbagi teman suka dan duka.

## INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi dengan perspektif balanced scorecard yang dimediasi kompetensi dan budaya inovasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh PTS di kopertis V Yogyakarta yang memiliki minimal 50% program studi terakreditasi sebanyak 30 PTS. Teknik pengambilan sampel adalah dengan *purposive sampling*. Penelitian ini menggunakan 2 metode analisis data yaitu regresi berganda dan *moderated regression analysis (MRA)*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) Kualitas sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi dengan perspektif balanced scorecard. 2) Kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi dengan perspektif balanced scorecard yang di mediasi oleh kompetensi. 3) Kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi dengan perspektif balanced scorecard yang di mediasi oleh budaya inovasi. 4) Gaya kepemimpinan manusia berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi dengan perspektif balanced scorecard yang di mediasi oleh kompetensi. 5) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi dengan perspektif balanced scorecard yang di mediasi oleh budaya inovasi.

Kata kunci: Kualitas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, kompetensi, budaya inovasi, kinerja organisasi, dan teori balanced scorecard.



## ABSTRACT

*The purpose of their study is to examine and analyze the effect of human resource quality and leadership style of organization performance by perspective Balanced Scorecard mediated by competition and culture of innovation .*

*The population of this study is all PTS (Private Higher Education) in Yogyakarta with have at least 50% of accredited study program. The number of PTS are 30 PTS. The sample were taken by purposive sampling. This study uses 2 analysis method of data, multiple regression and moderated regression analysis.*

*The result of study have shown : 1) The quality of human resource and leadership style have positive influence to organization performance with perspective Balanced Scorecard. 2) The quality of human resource have positive influence to the organization performance with perspective of Balanced Scorecard mediated by the competence. 3) The quality of human resource give positive influence to the organization performance with perspective of Balanced Scorecard mediated by culture of innovation. 4) The style of leadership give positive influence to the organization performance with perspective of Balanced Scorecard mediated by competition . 5) The style of leadership give positive influence to the organization performance with perspective of Balanced Scorecard mediated by culture of innovation.*

*Keyword : The quality of human resource, leadership , competence, culture of innovation, organization performance, and Balanced Scorecard.*

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan kemudahan, karunia dan rahmat dalam penulisan skripsi dengan judul “Penggunaan *Balanced Scorecard* Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada Perguruan Tinggi Swasta: Analisis Pengaruh Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia dan Gaya Kepemimpinan yang Dimoderasi dengan Variabel Kompetensi dan Budaya Inovasi”.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Penulis mengambil topik ini dengan harapan dapat memberikan masukan bagi organisasi dalam upaya untuk meningkatkan kinerja organisasinya dan memberikan ide pengembangan bagi peneliti selanjutnya.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan dan dukungan berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada:

1. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang telah memberikan petunjuk, bimbingan dan kemudahan selama penulis menyelesaikan studi.
2. Bapak Dr. Suryo Pratolo, M.Si., Akt. yang dengan penuh kesabaran telah memberikan masukan dan bimbingan selama proses penyelesaian skripsi ini.
3. Alm Ayah dan Ibu seta saudara-saudaraku yang senantiasa memberikan dorongan dan perhatian kepada penulis hingga dapat menyelesaikan studi.
4. Teman-teman serta semua pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, kemudahan dan semangat dalam penyelesaian skripsi ini.

Sebagai kata akhir, penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, kritik, saran, dan pengembangan penelitian selanjutnya sangat diperlukan untuk memperdalam karya tulis dengan topik ini.

Yogyakarta, 21 Februari 2017

Hesti Budi Apriliani

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
INTISARI .....	viii
ABSTRAK.....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Mnfaat Penelitian .....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	11
A. Landasan Teori.....	11
1. Teori Kinerja Organisasi.....	11
2. Balanced Scorecard.....	14
2. Kualitas Sumber Daya Manusia.....	17
3. Gaya Kepemimpinan .....	18
4. Kompetensi Organisasi .....	19
5. Budaya Inovasi .....	19
6. Kinerja dengan perspektif <i>Balanced Scorcard</i> .....	20
B. Penelitian Terdahulu dan Pengembangan Hipotesis .....	21
C. Model Penelitian.....	28
BAB III METODE PENELITIAN .....	29
A. Populasi dan Sampel.....	29
B. Jenis dan Sumber Data .....	29
C. Teknik Pengambilam Sampel.....	29
D. Definisi Operasional Variabel.....	29
E. Skala Pengukuran .....	36
F. Uji Kualitas Instrumen Data .....	37
G. Analisis dan Uji Hipotesis.....	38
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	48
A. Pengujian Instrumen .....	48
B. Analisis Deskriptif Statistik.....	52

C. Uji Hipotesis 1 & 2.....	54
D. Uji Hipotesis 3.....	59
E. Uji Hipotesis 4.....	63
F. Uji Hipotesis 5.....	67
G. Uji Hipotesis 6.....	71
H. Pembahasan.....	75
<b>BAB V KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN.....</b>	<b>88</b>
A. Simpulan.....	88
B. Saran.....	89
C. Keterbatasan Penelitian.....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>90</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>94</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Operasional Variabel .....	32
Tabel 4.1 Uji Validitas .....	49
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	52
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	53
Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	53
Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Status .....	54
Tabel 4.6 Hasil Uji Normalitas Hipotesis 1 & 2.....	55
Tabel 4.7 Hasil Uji Heteroskedastisitas Hipotesis 1 & 2.....	55
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinearitas Hipotesis 1 & 2 .....	56
Tabel 4.9 Hasil Uji Autokorelasi Hipotesis 1 & 2 .....	57
Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	57
Tabel 4.11 Hasil Uji Regresi Hipotesis 1 & 2 .....	58
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas Hipotesis 3 .....	60
Tabel 4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas Hipotesis 3.....	60
Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinearitas Hipotesis 3 .....	61
Tabel 4.15 Hasil Uji Autokorelasi Hipotesis 3 .....	62
Tabel 4.16 Hasil Uji MRA Hipotesis 3.....	63
Tabel 4.17 Hasil Uji Normalitas Hipotesis 4 .....	64
Tabel 4.18 Hasil Uji Heteroskedastisitas Hipotesis 4.....	65
Tabel 4.19 Hasil Uji Multikolinearitas Hipotesis 4 .....	65
Tabel 4.20 Hasil Uji Autokorelasi Hipotesis 4 .....	66
Tabel 4.21 Hasil Uji MRA Hipotesis 4.....	67
Tabel 4.22 Hasil Uji Normalitas Hipotesis 5 .....	68
Tabel 4.23 Hasil Uji Heteroskedastisitas Hipotesis 5 .....	69
Tabel 4.24 Hasil Uji Multikolinearitas Hipotesis 5 .....	70
Tabel 4.25 Hasil Uji Autokorelasi Hipotesis 5 .....	70
Tabel 4.26 Hasil Uji MRA Hipotesis 5.....	71
Tabel 4.27 Hasil Uji Normalitas Hipotesis 6 .....	72
Tabel 4.28 Hasil Uji Heteroskedastisitas Hipotesis 6.....	73
Tabel 4.29 Hasil Uji Multikolinearitas Hipotesis 6 .....	74
Tabel 4.30 Hasil Uji Autokorelasi Hipotesis 6 .....	74
Tabel 4.31 Hasil Uji MRA Hipotesis 6.....	75

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian .....	28
Gambar 3.1 Pengujian Hipotesis 1 & 2 .....	41
Gambar 3.2 Pengujian Hipotesis 3.....	42
Gambar 3.3 Pengujian Hipotesis 4.....	43
Gambar 3.4 Pengujian Hipotesis 5.....	44
Gambar 3.5 Pengujian Hipotesis 6.....	45