

PENGARUH KINERJA DAN PEMBOBOTAN RELATIF  
TERHADAP *STRATEGICALLY LINKED* DAN  
*NON-STRATEGICALLY LINKED*  
DALAM *BALANCED*  
*SCORECARD*



OLEH:  
VELICIA LOVITASARI  
3203015254

JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA

PENGARUH KINERJA DAN PEMBOBOTAN RELATIF  
TERHADAP *STRATEGICALLY LINKED* DAN  
*NON-STRATEGICALLY LINKED*  
DALAM *BALANCED*  
*SCORECARD*

SKRIPSI  
Diajukan kepada  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA  
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi  
Jurusan Akuntansi

OLEH:  
VELICIA LOVITASARI  
3203015254

JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA

# HALAMAN PERSETUJUAN

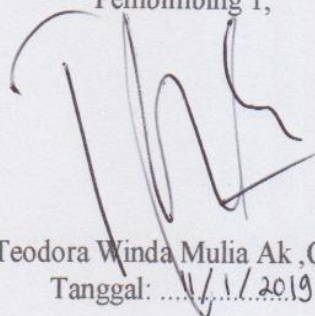
SKRIPSI

PENGARUH KINERJA DAN PEMBOBOTAN RELATIF TERHADAP  
*STRATEGICALLY LINKED* DAN *NON-STRATEGICALLY LINKED* DALAM  
*BALANCED SCORECARD*

Oleh:  
VELICIA LOVITASARI  
3203015254

Telah Disetujui dan Diterima dengan baik  
Untuk Diajukan Kepada Tim Penguji

Pembimbing 1,

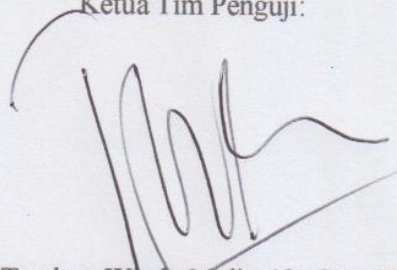


Dr. Teodora Winda Mulia Ak, CA, CPA  
Tanggal: 11/1/2019

## HALAMAN PENGESAHAN

**Skripsi yang ditulis oleh: Velicia Lovitasari NRP:3203015254**  
Telah diuji pada tanggal 17 Januari 2019 dan dinyatakan lulus oleh Tim Penguji

Ketua Tim Penguji:



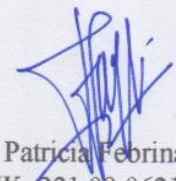
Dr. Teodora Winda Mulia Ak, CA, CPA  
NIK. 321.99.0377

Mengetahui:

Dekan  
  
Dr. Lodovicus Lasdi MM., Ak, CA, CPA  
NIK. 321.99.0370



Ketua Jurusan,



S. Patricia Febrina D., SE. MA  
NIK. 321.08.0621

**PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH DAN PERSETUJUAN  
PUBLIKASI KARYA ILMIAH**

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya sebagai mahasiswa Unika Widya Mandala Surabaya:

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Velicia Lovitasari

NRP : 3203015254

Judul Skripsi : *Pengaruh Kinerja dan Pembobotan Relatif terhadap Strategically Linked dan Non-Strategically Linked dalam Balanced Scorecard*

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah ASLI karya tulis saya. Apabila terbukti karya ini merupakan plagiarisme, saya bersedia menerima sanksi yang akan diberikan oleh Fakultas Bisnis Universitas Widya Mandala Surabaya. Saya menyetujui pula bahwa karya tulis ini dipublikasi/ ditampilkan di internet atau media lain (digital library Perpustakaan Unika Widya Mandala Surabaya) untuk kepentingan akademik sebatas sesuai dengan Undang-undang Hak Cipta.

Demikian pernyataan keaslian dan persetujuan keaslian dan persetujuan publikasi karya ilmiah saya buat dengan sebenarnya

Surabaya, 11 Januari 2019

Yang menyatakan



(Velicia Lovitasari)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala kasih karunia, penyerataan, berkat, penguatan dan hikmat-Nya sehingga skripsi ini berhasil diselesaikan tepat pada waktunya. Skripsi ini ditulis sebagai sebuah persyaratan yang harus dipenuhi untuk mendapatkan gelar Sarjana Akuntansi pada Jurusan Akuntansi Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Dalam setiap proses untuk mencapai titik ini, tentu tidak lepas dari bantuan, bimbingan, serta dukungan oleh beberapa pihak. Oleh sebab itu melalui ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Dr. Lodovicus Lasdi, MM., Ak. selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
2. S. Patricia Febrina D, SE.,MA. Selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah meluangkan waktu dalam mengarahkan mahasiswa dan membantu memberikan saran dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Dr. Teodora Winda Mulia , CA., CPAI. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya dalam memberikan bantuan, saran, serta bimbingan kepada peneliti sehingga penyusunan skripsi ini dapat selesai dengan baik dari awal sampai akhir.
4. Lindrawati, S. Kom., SE., M.Si. selaku Dosen Wali yang telah membantu peneliti dari awal semester hingga akhir dalam bidang akademis
5. Seluruh Dosen di Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah memberikan ilmu selama perkuliahan berlangsung.
6. Kepada kedua orang tua penulis, Henry Koeswanto dan Lisa Marianawati yang telah memberikan dukungan secara moril, materil dan doa yang tiada henti dipanjatkan.
7. Kepada adik penulis, Cynthia Lovitasari dan Sherline Lovitasari yang telah memberikan penghiburan dan semangat agar penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik.

8. Pemimpin rohani penulis, Steven Adolf Ngui, Rinyxia, dan Frederik Joshua Turpyn yang tidak pernah berhenti mendoakan dan memberikan dukungan.
9. Kepada Andreas Septian Rubianto, yang telah memberikan kasih, dukungan, dan semangat kepada penulis untuk tidak menyerah dalam menyelesaikan kuliah tepat waktu.
10. Sahabat seperjuangan kuliah, Maria Angelina, Gabriele Amelinda, dan Aileen Faustina yang terus menyemangati dan memotivasi serta membantu penulis.
11. Teman seperjuangan dalam menyelesaikan skripsi ini, Stefani Williana, Cecilia Ivana dan Regina Celli untuk saling memotivasi, memberikan dukungan dan doa.
12. Teman Connect Group, Dita Devita, Laurenhia Novi, Fanny Ardelita, dan Irene Yuarita yang telah memberikan semangat dan dukungan doa tiada henti.
13. Teman-teman anggota UKM III/ Kementrian Kesenian dan Keputrian yang telah memberikan banyak pengalaman, pelajaran dan team work selama masa aktif dalam organisasi mahasiswa.
14. Seluruh teman dan pihak-pihak berkepentingan yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terimakasih atas pertisipasi, bantuan serta dukungannya.

Penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan masih memiliki kekurangan, oleh karena itu segala saran dan kritik akan sangat diharapkan demi perbaikan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua.

Surabaya, Januari 2019

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
ABSTRAK .....	xi
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1.Latar Belakang .....	1
1.2.Rumusan Masalah .....	3
1.3.Tujuan Penelitian.....	4
1.4.Manfaat Penelitian.....	4
1.5.Sistematika Penulisan Skripsi .....	5
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Landasan Teori .....	6
2.1.1. Teori Fiksasi.....	6
2.1.2. <i>Balanced Scorecard</i> .....	8
2.1.3. Sistem Pengukuran Kinerja.....	14
2.1.4 <i>Negativity Bias</i> .....	15
2.2. Penelitian Terdahulu .....	17
2.3. Pengembangan Hipotesis .....	21
<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Pemilihan Sampel dan Pengumpulan Data .....	24
3.2. Desain Eksperimen.....	24
3.3. Variabel-Variabel Penelitian .....	25
3.4. Instrumen Penelitian.....	26
3.5. Tugas dan Prosedur Eksperimen .....	27
3.6. Analisis Data .....	28
3.7 Uji Validitas Internal .....	28
<b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambaran Subjek Penelitian .....	30
4.2 Deskripsi Data .....	31
4.3 Analisis Data .....	33
4.4 Pembahasan.....	37



<b>BAB V SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN</b>	
5.1 Simpulan.....	44
5.2 Keterbatasan .....	45
5.3 Saran.....	45

DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu.....	20
Tabel 3.1 Desain Eksperimen Faktorial Antar Subjek 2 x 2.....	25
Tabel 3.2 Alur Tugas Eksperimen .....	28
Tabel 4.1 Sebaran Subyek Penelitian.....	30
Tabel 4.2 <i>Manipulation Check</i> .....	31
Tabel 4.3 Kelengkapan Instrumen .....	32
Tabel 4.4 Jumlah Partisipan .....	32
Tabel 4.5 Usia Partisipan .....	32
Tabel 4.6 Jenis Kelamin Partisipan.....	33
Tabel 4.7 <i>Levene's Test</i> .....	34
Tabel 4.8a Rata-rata Perlakuan Dominan .....	34
Tabel 4.8b Test Between Subject Effect-ANOVA .....	35
Tabel 4.8c Rata-rata Pelakuan <i>Negativity Bias</i> .....	35
Tabel 4.8d Test Between Subject Effect-ANOVA .....	36
Tabel 4.9 Rata-rata Kelompok Dominant dan <i>Negativity Bias</i> .....	37

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 <i>Balanced Scorecard Framewok</i> .....	10
Gambar 2.2 Tahapan Perspektif Proses Bisnis Internal .....	12

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Contoh Instrumen Penelitian

Lampiran2 Output Pengujian

## ABSTRAK

Sistem pengukuran kinerja adalah sebuah hasil seseorang secara keseluruhan berdasarkan target yang telah ditetapkan atas kesepakatan bersama dalam mengerjakan suatu tugas. Sehingga pengukuran kinerja ini sangat berkaitan dengan strategik perusahaan. Balanced Scorecard sebagai metode pengukuran kinerja banyak memuat kombinasi *strategically linked* dan *non-strategically linked*. *Strategically Linked* adalah suatu kondisi dimana setiap tujuan yang telah ditetapkan memiliki hubungan satu sama lainnya sehingga mendukung visi misi perusahaan, kondisi sebaliknya disebut *Non-Strategically Linked*. Penelitian ini diperdalam dengan memasukkan unsur kinerja positif dan kinerja negatif. *Negativity Bias* ini adalah kondisi dimana seseorang cenderung melihat informasi negatif lebih besar daripada informasi positif yang didapatkan.

Penelitian eksperimen ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kinerja positif dan kinerja negatif dalam pembobotan relatif terhadap *strategically linked* dan *non-strategically linked* dalam *balanced scorecard*. Eksperimen dengan desain 2x2 between subject dilakukan pada mahasiswa S1 jurusan akuntansi angkatan 2014-2016 Fakultas Bisnis Universitas Widya Mandala Surabaya melalui skenario yang diadaptasi dari kondisi realita perusahaan. Kriteria pengambilan sampel yaitu mahasiswa yang telah lulus Akuntansi Manajemen. Eksperimen ini dilakukan dalam ruang kelas dan diawasi peneliti. Data dari hasil eksperimen ini kemudian diolah dengan alat statistik uji ANOVA.

Hasil eksperimen ini menunjukkan bahwa interaksi antara dominasi dan negativity bias memiliki pengaruh tidak langsung atau lemah terhadap pengukuran kinerja. Penjelasan atas temuan tersebut dikarenakan penerapan BSC membutuhkan komitmen perubahan sikap karena terkait dengan perubahan kebiasaan pihak manajemen sesuai dengan teori fiksasi.

**Kata Kunci:** *Balanced Scorecard, Negativity Bias, Pengukuran Kinerja*

## The Effect of Performance and Relative Measurement on Strategically Linked and Non-Strategically Linked in Balanced Scorecard

Performance measurement system is a result of a person based on the target by mutual agreement to make assignment. So that this performance measurement related to the company's strategy. The Balanced Scorecard as a performance measurement contains many combinations of strategically linked and non-strategically linked. Strategically Linked is a condition where each goal is connected with each other so that it supports the company's vision and mission, the opposite condition is called Non-Strategically Linked. This research was deeper by add positive performance and negative performance elements. Negativity bias is a condition where someone tends to see negative information greater than the positive information.

This experimental study to know the effect of performance and relative measurement on strategically linked and non-strategically linked in the balanced scorecard. Experiments with the design of a 2x2 between subject were carried out for undergraduate students in 2014-2016, accounting department at the Faculty of Business, University of Widya Mandala Surabaya through a scenario adapted from the reality of the company. The sampling criteria are students who have passed Management Accounting. This experiment was carried out in the classroom and supervised by researchers. Data from the experimental results are then processed using ANOVA test.

The results of this experiment show that the interaction between domination and negativity bias has an indirect or weak influence on performance measurement. Explanation of these findings because the application of BSC need commitment to change the attitude, because it is related to management habits and with fixation theory.

**Keywords:** *Balanced Scorecard, Negativity Bias, Performance Measurement*