



**ANALISIS KINERJA KARYAWAN MELALUI PERSPEKTIF PEMBELAJARAN
DAN PERTUMBUHAN DALAM
BALANCE SCORECARD DENGAN CORPORATE CULTURE SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA KARYAWAN PT ASTRA SEDAYA FINANCE)**

TESIS

MOH. ANSHORI 1910121040



**ANALISIS KINERJA KARYAWAN MELALUI PERSPEKTIF PEMBELAJARAN
DAN PERTUMBUHAN DALAM
BALANCE SCORECARD DENGAN CORPORATE CULTURE SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA KARYAWAN PT ASTRA SEDAYA FINANCE)**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Magister Manajemen

MOH. ANSHORI 1910121040

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
2021**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Moh. Anshori

NIM : 1910121040

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 8 Februari 2021

Yang menyatakan,



(Moh. Anshori)

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Moh. Anshori
NIM. : 1910121040
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : S2 Magister Manajemen
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Tesis saya yang berjudul :

Analisis Kinerja Karyawan melalui Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran dalam Balance Scorecard melalui Corporate Culture sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT Astra Sedaya Finance).

Berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 8 Februari 2021

Yang menyatakan,



(Moh. Anshori)

TESIS

ANALISIS KINERJA KARYAWAN MELALUI PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN DALAM BALANCE SCORECARD DENGAN CORPORATE CULTURE SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA KARYAWAN PT ASTRA SEDAYA FINANCE)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

MOH. ANSHORI 1910121040

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal: 8 Februari 2021
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



Dr. Mahendro Sumardjo, MM., OIA
Ketua Penguji



Dr. Alfatih S. Manggabarani, SE., M.Si
Penguji I



Dr. Faisal Marzuki, M.Pd
Penguji II



Dr. Dianwicakasih Ariettiara, SE, Ak, M.Ak,
CA, CSRS
Dekan



Dr. Miguna Astuti, S.Si, MM,
MOS, CPM
Ketua Program Studi

Disahkan di : Jakarta
Pada tanggal : 8 Februari 2021

Employee Performance Analysis Through Learning and Growth Perspective in Balance Scorecard with Corporate Culture as Intervening Variables (Study on Employees of PT Astra Sedaya Finance)

By Moh. Anshori

Abstract

Evaluation of employee performance based on the perspective of growth and learning in the Balance Scorecard is human capital, information capital and organizational capital through the role of corporate culture which is an interesting matter for the company to develop. This research is a quantitative research that aims to identify the influence of human capital, information capital and organizational capital on employee performance through corporate culture as an intervening variable. This research uses employees at the head office of PT Astra Sedaya Finance as a population. Determination of the sample using non probability sampling with a quota sampling procedure. The sample in this research is as many as 220 respondents. To test the hypothesis in this research using a review of Structural Equation Modeling (SEM) operated by SmartPLS3 and a significance level of 5 percent. The results of the test are (1) there is a positive and significant effect of human capital on employee performance, (2) there is a positive but not significant effect of information capital on employee performance, (3) there is a positive but not significant effect of organizational capital on employee performance, (4) there is positive and significant effects of corporate culture on employee performance, (5) there is positive and significant effects of human capital on corporate culture, (6) there is positive and significant effects of information capital on corporate culture, (7) there is positive and significant effects organizational capital in corporate culture, (8) there is a positive and significant effect of human capital on employee performance through corporate culture, (9) there is a positive and significant effect of information capital on employee performance through corporate culture, and (10) there is positive and significant organizational effects capital on employee performance through corporate culture.

Keywords: *human capital, information capital, organizational capital, corporate culture, employee performance*

Analisis Kinerja Karyawan Melalui Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dalam Balance Scorecard dengan Corporate Culture sebagai Variabel Intervening

(Studi Pada Karyawan PT Astra Sedaya Finance)

Oleh: Moh. Anshori

Abstrak

Evaluasi kinerja karyawan berbasis perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam *Balance Scorecard* adalah *human capital*, *Information capital* serta *organizational capital* melalui peran *corporate culture* merupakan perihal menarik untuk dikembangkan oleh perusahaan. Riset ini merupakan riset kuantitatif yang bertujuan buat mengenali pengaruh *human capital*, *information capital* serta *organizational capital* pada kinerja karyawan lewat *corporate culture* sebagai variabel *intervening*. Riset ini memakai karyawan pada kantor pusat PT Astra Sedaya Finance sebagai populasi. Penentuan sampel memakai *non probability sampling* dengan prosedur kuota sampling. Sampel dalam riset ini yaitu sebanyak 220 responden. Untuk menguji hipotesis pada riset tersebut dengan memakai review dari *Structural Equational Modeling* (SEM) yang dioperasikan SmartPLS3 serta tingkatan signifikansi 5 persen. Result dari pengujian diperoleh (1) ada efek positif dan signifikan dari *human capital* pada kinerja karyawan, (2) ada efek positif namun tidak signifikan *information capital* pada kinerja karyawan, (3) ada efek positif namun tidak signifikan *organizational capital* pada kinerja karyawan, (4) terdapat efek positif dan signifikan *corporate culture* pada kinerja karyawan, (5) terdapat efek positif dan signifikan *human capital* terhadap *corporate culture*, (6) terdapat efek positif serta signifikan *information capital* pada *corporate culture*, (7) terdapat efek yang positif serta signifikan *organizational capital* pada *corporate culture*, (8) terdapat efek positif serta signifikan *human capital* terhadap kinerja karyawan lewat *corporate culture*, (9) terdapat efek positif serta signifikan *information capital* pada kinerja karyawan lewat *corporate culture*, serta (10) terdapat efek positif serta signifikan *organizational capital* pada kinerja karyawan lewat *corporate culture*.

Kata kunci: human capital, information capital, organizational capital, corporate culture, kinerja karyawan

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Penelitian ini dilaksanakan sejak bulan November sampai dengan Desember 2020 dengan judul: **”Analisis Kinerja Karyawan melalui Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dengan Corporate Culture sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT Astra Sedaya Finance)”**. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada Ibu Dr. Alfatih S. Manggabarani, SE., M.Si dan Bapak Dr. Faisal Marzuki, M.Pd selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan dan saran-saran yang sangat bermanfaat.

Di samping itu, ucapan terima kasih juga disampaikan kepada ayah, ibu serta seluruh keluarga yang tidak henti-hentinya memberikan semangat dan doa kepada penulis. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada seseorang yang telah dengan sabar mendengarkan segala keluh kesah penulis serta teman-teman yang telah membantu dalam penulisan usulan penelitian ini.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat.

Jakarta, 8 Februari 2021

Moh. Anshori

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
PENGESAHAN	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	vii
BERITA ACARA UJIAN TESIS	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Pembatasan Masalah	8
1.3. Perumusan Masalah	9
1.4. Tujuan Penelitian	9
1.5. Manfaat Hasil Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1. Tinjauan Pustaka	12
2.1.1. Penelitian terdahulu	12
2.1.2. Teori-Teori	39
2.1.2.1. Teori tentang Kinerja Karyawan.....	39
2.1.2.2. Teori tentang Balance Scorecard.....	43

2.1.2.3. Teori tentang Human Capital	45
2.1.2.4. Teori tentang Information Capital.....	51
2.1.2.5. Teori tentang Organizational Capital/Structural Culture	54
2.1.2.6. Teori tentang Budaya Organisasi/Budaya Perusahaan	56
2.2. Model Penelitian Empirik	58
2.3. Hipotesis	59
2.3.1 Hipotesis Hubungan Human Capital terhadap Kinerja Karyawan.....	59
2.3.2 Hipotesis Hubungan Information Capital terhadap Kinerja Karyawan.....	59
2.3.3 Hipotesis Hubungan Organizational Capital terhadap Kinerja Karyawan.....	60
2.3.4 Hipotesis Hubungan Corporate Culture terhadap Kinerja Karyawan.....	61
2.3.5 Hipotesis Hubungan Human Capital terhadap Corporate Culture.....	62
2.3.6 Hipotesis Hubungan Information Capital terhadap Corporate Culture.....	63
2.3.7 Hipotesis Hubungan Organizational Capital terhadap Corporate Culture.....	64
2.3.8 Hipotesis Hubungan Human Capital terhadap Kinerja Karyawan melalui Corporate Culture	65
2.3.9 Hipotesis Hubungan Information Capital terhadap Kinerja Karyawan melalui Corporate Culture	66
2.3.10 Hipotesis Hubungan Organizational Capital terhadap Kinerja Karyawan melalui Corporate Culture	67

BAB III METODE PENELITIAN 68

3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	68
3.1.1. Variabel Independen.....	69
3.1.2. Variabel Dependen	69
3.1.3. Variabel Intervening	69
3.2. Penentuan Populasi dan Sampel	70
3.2.1. Populasi	70
3.2.2. Sampel	70
3.3. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	71
3.3.1. Sumber Data	71
3.3.2. Teknik Pengumpulan Data	71
3.4. Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis.....	72
3.4.1. Teknik Analisis Data.....	72
3.4.1.1. Pendekatan SEM (Structural Equation Modeling).....	72
3.4.1.2. Analisis Model Struktural	72
3.4.2. Uji Hipotesis	74
3.4.3. Kerangka Model Penelitian	75

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN77

4.1. Hasil Penelitian.....	77
4.1.1. Deskripsi Objek Penelitian	77

4.1.2. Deskripsi Data Penelitian	80
4.1.2.1. Deskripsi Data Responden	80
4.1.2.2. Deskripsi Data Variabel Penelitian.....	83
4.1.3. Uji Kualitas Data	87
4.1.3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas (Outer Model).....	87
4.1.4. Uji Model Struktur/Uji Hipotesis (Inner Model).....	93
4.1.4.1. Uji R Square (Koefisien Determinasi).....	93
4.1.4.2. Uji Q Square dan Goodness of Fit (GoF)	94
4.1.4.3. Uji F dan Uji T	95
4.2. Pembahasan	102
4.2.1 Pengaruh Human Capital terhadap Kinerja Karyawan.....	102
4.2.2 Pengaruh Information Capital terhadap Kinerja Karyawan.....	102
4.2.3 Pengaruh Organizational Capital terhadap Kinerja Karyawan.....	103
4.2.4 Pengaruh Corporate Culture terhadap Kinerja Karyawan.....	104
4.2.5 Pengaruh Human Capital terhadap Corporate Culture.....	106
4.2.6 Pengaruh Information Capital terhadap Corporate Culture.....	107
4.2.7 Pengaruh Organizational Capital terhadap Corporate Culture.....	107
4.2.8 Pengaruh Human Capital terhadap Kinerja Karyawan melalui Corporate Culture.....	108
4.2.9 Pengaruh Information Capital terhadap Kinerja Karyawan melalui Corporate Culture.....	108
4.2.10 Pengaruh Organizational Capital terhadap Kinerja Karyawan melalui Corporate Culture.....	109

BAB V SIMPULAN DAN SARAN111

5.1. Simpulan	111
5.2. Keterbatasan Penelitian	112
5.3. Saran	112

DAFTAR PUSTAKA114

RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kinerja Karyawan PT Astra Sedaya Finance.....	5
Tabel 1.2 Corporate Culture PT Astra Sedaya Finance.....	6
Tabel 2.1 Berbagai Definisi Human Capital	46
Tabel 2.2. Portofolio Information Capital	53
Tabel 3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	68
Tabel 3.2. Instrumen Skala Likert	71
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen	76
Tabel 4.1. Responden Menurut Jenis Kelamin	80
Tabel 4.2. Responden Menurut Pendidikan Terakhir	81
Tabel 4.3. Responden Menurut Usia	81
Tabel 4.4. Responden Menurut Masa Kerja	82
Tabel 4.5. Deskripsi Variabel Human Capital	83
Tabel 4.6. Deskripsi Variabel Information Capital	84
Tabel 4.7. Deskripsi Variabel Organizational Capital	85
Tabel 4.8. Deskripsi Variabel Corporate Culture	85
Tabel 4.9. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	86
Tabel 4.10. Ringkasan Hasil Uji Validitas Konvergen	89
Tabel 4.11. Uji Validitas Diskriminan.....	90
Tabel 4.12. Uji Reliabilitas – Cronbach’s Alpha & Composite Reliability.....	91

Tabel 4.13. Uji Validitas - AVE (Average Variance Extracted).....	92
Tabel 4.14. Uji Multicollinearity-VIF Values	92
Tabel 4.16. Koefisien Determinasi (R Square)	93
Tabel 4.17. Path Coefficients (Direct Effect)	96
Tabel 4.18. Ringkasan Path Coefficients (Direct Effect).....	97
Tabel 4.19. Total Indirect Effect.....	98
Tabel 4.20. Ringkasan Total Indirect Effect.....	99
Tabel 4.21. Total Effect.....	99
Tabel 4.22. Ringkasan Total Direct Effect & Indirect Effect	100
Tabel 4.23. Ringkasan Corporate Culture sebagai Variabel Intervening.....	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Model Penelitian Empirik.....	58
Gambar 2. Kerangka Model Penelitian.....	75
Gambar 3. Enam Pilar ACC Human Capital Transformation	79
Gambar 4. Hasil Uji Validitas Konvergen Tahap 1.....	87
Gambar 5. Hasil Uji Validitas Konvergen Tahap 2.....	87
Gambar 6. Hasil Uji Validitas Konvergen Tahap 3.....	88
Gambar 7. Hasil Bootstrapping – P Values	95
Gambar 8. Hasil Bootstrapping – T Values	98

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Tabulasi Data Kuesioner

Lampiran 3 Hasil Output SEM-SmartPLS3

Lampiran 4 Surat Riset