

BAB II

URAIAN TEORITIS DAN HIPOTESIS

2.1. Uraian Teoritis

2.1.1. *Balanced Scorecard*

Pengertian *Balanced Scorecard*

Sifat dan sikap *Balanced Scorecard* seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain sangat menentukan didalam mencapai tujuan organisasi. Berikut adalah beberapa definisi mengenai *Balanced Scorecard*:

Menurut Aisyah (2012:88) individu adalah manusia yang memiliki peranan khas atau spesifik dalam kepribadiannya dan terdapat tiga aspek penting dalam individu yaitu aspek jasmani, aspek rohani dan aspek sosial

Menurut Robbins (2015: 81): “kepribadian adalah sebagai jumlah atau total dari cara-cara seorang individu beraksi atas dan berinteraksi dengan orang lain dan paling sering mendeskripsikannya dalam sifat-sifat yang dapat diukur yang ditampilkan seseorang”.

Sedangkan menurut Moorhead (2013: 63) “Kepribadian adalah serangkaian atribut atau psikologis yang relatif stabil yang membedakan satu dengan yang lain.

Merujuk berbagai pendapat para pakar, maka dapat disimpulkan bahwa *Balanced Scorecard* pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi kinerja, dan

mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Jenis-Jenis *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya. *Balanced Scorecard* menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap mendasari perilaku seseorang. *Balanced Scorecard* yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, *Balanced Scorecard* adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, sifat dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerjanya.

Menurut Aisyah (2012:91) pembagian *Balanced Scorecard* meliputi sebagai berikut :

1) Karakteristik bawaan

Karakter bawaan merupakan karakteristik keturunan yang dimiliki sejak lahir, baik itu yang menyangkut faktor biologis maupun sosial psikologis

2) Karakteristik bawaan dari lingkungan

Yaitu kebiasaan-kebiasaan yang diperoleh oleh individu misalnya dari lingkungan rumah dibawanya ke tempat kerja sehingga terbentuk atau berpengaruh terhadap lingkungan kerja..

Penggunaan tipe atau *Balanced Scorecard* akan berubah secara bergantian secara bergantian sesuai dengan perubahan situasi yang dihadapi oleh pemimpin yang bersangkutan. Dalam situasi tentang dan dalam menghadapi masalah-

masalah yang memerlukan pemikiran yang bersama antara pemimpin dan bawahan, dengan sendirinya akan dipergunakan tipe *Balanced Scorecard* demokrasi. Sebaiknya dalam situasi darurat dimana diperlukan langkah-langkah yang cepat dengan sendirinya akan menuntut dilaksanakannya *Balanced Scorecard* otokrasi. Jadi, kadang-kadang suatu saat pemimpin memberikan pengarahan atau perintah yang kokoh. Oleh karena itu tidak ada tipe *Balanced Scorecard* yang lebih baik, semua tergantung pada situasi dan lingkungannya.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Balanced Scorecard*

Menurut teori Fiedler dalam Sutrisno (2009: 224), mengkhususkan diri pada perilaku pemimpin dalam memimpin yaitu berorientasi kepada tugas atau berorientasi pada bawahan. Ada 3 (tiga) situasi yang mempengaruhi *Balanced Scorecard*, yaitu :

1. Hubungan antara pemimpin dan bawahan.
2. Derajat susunan tugas.
3. Kedudukan kekuasaan seseorang pemimpin.

Menurut Siagian (2009:313) ada beberapa faktor dari *Balanced Scorecard*, antara lain :

1. Usia
Pegawai yang berusia lebih tua cenderung lebih mempunyai rasa keterikatan atau komitmen pada organisasi dibandingkan dengan yang berusia muda sehingga meningkatkan loyalitas mereka pada organisasi. Hal ini bukan saja disebabkan karena lebih lama tinggal di organisasi, tetapi dengan usia tuanya tersebut, makin sedikit kesempatan pegawai untuk menemukan organisasi
2. Jenis Kelamin
Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia

untuk mematuhi wewenang dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Bukti yang konsisten juga menyatakan bahwa wanita mempunyai tingkat kemangkiran yang lebih tinggi dari pada pria

3. Status Perkawinan

Pernikahan memaksakan peningkatan tanggung jawab yang dapat membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting

4. Masa Kerja

Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang pegawai akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Penyebab lain juga dikarenakan adanya kebijakan dari instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup di hari tua.

Indikator *Balanced Scorecard*

Menurut Hasibuan (2009: 170), mengatakan ada 3 (tiga) macam indikator, yaitu adalah sebagai berikut :

1. Letak Kendali

Hal ini berkaitan dengan keyakinan individu sehubungan dengan penentuan hasil. Individu yang mempunyai letak kendali internal meyakini bahwa hasil (*reward*) yang mereka peroleh didasarkan pada usaha yang mereka lakukan sendiri. Sedangkan mereka yang cenderung letak kendali eksternal meyakini bahwa hasil yang mereka peroleh dikendalikan oleh kekuatan di luar kontrol pribadi mereka. Orang yang internal cenderung lebih menyukai gaya kepemimpinan yang *participative*, sedangkan eksternal umumnya lebih menyenangi gaya kepemimpinan *directive*.

2. Kesiediaan untuk Menerima Pengaruh

Kesiediaan orang untuk menerima pengaruh dari orang lain. Bawahan yang tingkat *authoritarianism* yang tinggi cenderung merespon gaya kepemimpinan yang *directive*, sedangkan bawahan yang tingkat *authoritarianism* rendah cenderung memilih gaya kepemimpinan partisipatif.

3. Kemampuan

Kemampuan dan pengalaman bawahan akan mempengaruhi apakah mereka dapat bekerja lebih berhasil dengan pemimpin yang berorientasi prestasi yang telah menentukan tantangan sasaran yang harus dicapai dan mengharapkan prestasi yang tinggi.

2.1.2. Swot

Pengertian Swot

Menurut Rivai (2015:313) “Swot adalah sekelompok asumsi yang dipegang bersama oleh para anggota suatu organisasi. Budaya adalah kepribadian dan ideologi yang mempengaruhi perilaku”.

Menurut Mulyadi (2015:97) suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang melalui proses sosialisasi terbentuk menjadi aturan yang berfungsi sebagai pedoman dalam berpikir dan bertindak.

Menurut Robbins (2014:305) “Swot adalah sistem dan nilai-nilai yang diyakini semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan”.

Menurut beberapa pengertian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Swot menjelaskan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Swot menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belaka terhadap suatu organisasi. disamping itu: ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi.

Indikator Swot

Dimensi Swot menurut Meyer dan Allen sebagaimana ditulis oleh Moorhead (2012:237) memiliki tiga komponen pokok, yaitu:

1. *Affective Commitment*, termasuk di dalamnya hubungan emosional pegawai dengan organisasi dan keterlibatan diri dalam organisasi.
2. *Continuance commitment*, termasuk di dalamnya hal-hal yang melandasi loyalitas pegawai terhadap organisasi.
3. *Normative commitment*, yaitu perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi.

2.1.3. Kinerja

Pengertian Kinerja

Kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu seorang karyawan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Pada dasarnya seorang pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk dapat menunjukkan suatu kinerja terbaik yang bisa ditunjukkan oleh pegawai tersebut. Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur pegawai atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing pegawai.

Kinerja merupakan sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan yang dapat dilihat pada saat itu juga, pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya.

Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja pegawai dalam bekerja untuk periode yang ditentukan.

Hamali (2016: 98): “kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Selanjutnya Sirait (2013:128) “penilaian kinerja adalah proses evaluasi kerja pegawai yang dilakukan organisasi. Melalui kegiatan ini para manager atau supervisor bisa memperoleh data tentang bagaimana pegawai kerja.”

Menurut Wijono (2017:79) kinerja diartikan secara operasional sebagai usaha karyawan untuk mencapai tujuan melalui produktivitas kerja yang ditampakkan secara kuantitas maupun kualitas..

Dari beberapa pendapat diatas, peneliti dapat memberikan kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan kinerja yang baik maka dapat mencapai tujuan suatu perusahaan.

Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Yani (2012: 121) kegunaan-kegunaan penilaian kinerja dapat dirinci sebagai berikut:

- 1) Posisi tawar
Untuk memungkinkan manajemen melakukan negoisasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan karyawan.
- 2) Perbaikan kinerja
Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja.
- 3) Penyesuaian kompensasi
Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyesuaian laba/rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikan upah/bonusnya atau kompensasi lainnya.

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja sangat penting dilakukan karena akan memperbaiki kinerja karyawan yang masih rendah serta memberikan dukungan kepada karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya penilaian kinerja maka perusahaan dapat mengevaluasi pegawai yang akan diberikan pelatihan dan pengembangan karir.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Hamali (2016:101) Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah :

- 1) Faktor internal karyawan
Faktor internal karyawan yaitu faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika karyawan itu berkembang
- 2) Faktor Lingkungan Internal Organisasi
Karyawan dalam melaksanakan tugasnya memerlukan dukungan organisasi di tempatnya bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawa, misalnya penggunaanteknologi.
- 3) Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi
Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja.

Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur. Dalam menetapkan indikator kinerja, harus dapat diidentifikasi suatu bentuk pengukuran yang akan menilai hasil yang diperoleh dari aktivitas yang

dilaksanakan. Indikator kinerja ini digunakan untuk menyajikan bahwa kinerja hari demi hari karyawan membuat kemajuan menuju tujuan dan sasaran dalam rencana strategis.

Busro (2018:97) menyebutkan bahwa indikator kinerja karyawan, yaitu:

- 1) Kecakapan
Mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomi.
- 2) Profesionalisme
Mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.
- 3) Pengalaman kerja
Mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi.
- 4) Tanggungjawab
Mencerminkan sikap yang menunjukkan tinggi kerja sama diantara sesama dan sikap terhadap atasan, juga terhadap karyawan dari organisasi lain.
- 5) Ketepatan waktu
Mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi

2.2. Penelitian Terdahulu

Adapun hasil penelitian yang relevan adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Tahun	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Skripsi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah (2013)	Joko Setiawan	Pengaruh <i>Balanced Scorecard</i> Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Awetama Bina Reksa	Hasil uji T diperoleh t-hitung, <i>Balanced Scorecard</i> (X1) -1.358 dengan taraf signifikan 0.130, yang artinya <i>Balanced Scorecard</i> (X1) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja (X2) secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan,

			karena sesuai dengan hipotesis p pada $\alpha < 5\%$. Uji F diperoleh sebesar 27.273 atau dengan probabilitas signifikan 0.000 yang lebih kecil dari pada tingkat kesalahan $\alpha = 5\%$ hal ini menunjukkan bahwa variable kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh dua variable independen sebesar 47.10% dan sisanya 52.90% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.
Jurnal Manajemen dan Agribisnis (2015)	Arieni	Pengaruh <i>Balanced Scorecard</i> Terhadap Kinerja Pegawai Di Upt. Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau Jember	Nilai t-hitung untuk sikap individu sebesar 2,686 karena nilai t-hitung lebih besar dibandingkan ttabel (2,686 > 2,045) maka hipotesis (H1) diterima. Artinya, sikap individu pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Nilai t-hitung untuk sikap individu sebesar 3,502 karena nilai t-hitung lebih besar dibandingkan ttabel (3,502 > 2,045) maka hipotesis (H2) diterima. Artinya, minat pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil uji ANOVA atau uji F diperoleh F hitung sebesar 51,488 dan F tabel sebesar 2,70 (51,488 > 2,70) dengan tingkat signifikan 0,000. Oleh karena itu, nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05, maka dapat dikatakan bahwa variebal <i>Balanced Scorecard</i> yang meliputi sikap, minat, motivasi dan kepatuhan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. variabel motivasi menjadi variabel dengan koefisien korelasi terbesar terhadap kinerja pegawai yakni 0,335 atau sebesar 11,2%.
Skripsi Universitas	Sapto Supriyanto	Pengaruh <i>Balanced</i>	Nilai critical ratio pengaruh <i>Balanced Scorecard</i> (X1)

Hasanudin (2015)		<p><i>Scorecard</i> Dan Karakteristik Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Departemen Engineering Technical Development & Support PT. Vale Indonesia Tbk</p>	<p>terhadap motivasi kerja karyawan (Y1) sebesar 4,670 dengan signifikansi 0,000. Ini berarti <i>Balanced Scorecard</i> (X1) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y1). Dengan demikian, hasil penelitian ini menyimpulkan untuk menerima hipotesis bahwa "<i>Balanced Scorecard</i> berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan". Koefisien standardized regression weights (standardized coefficients) pengaruh variabel karakteristik organisasi (X2) terhadap motivasi kerja (Y1) sebesar 0,397 dengan nilai critical ratio sebesar 3,918 pada taraf signifikan 0,000. Koefisien standardized regression weights bertanda positif yang menunjukkan bahwa variabel karakteristik organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja (Y1)</p>
Jurnal Sosio Ekonomi Unsrat (2013)	Abdul Rahman	<p>Pengaruh <i>Balanced Scorecard</i>, Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Donggala</p>	<p>Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 1, bahwa besarnya probabilitas signifikansi variabel <i>Balanced Scorecard</i> adalah 0,006. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari nilai signifikan yang telah ditentukan ($\alpha = 0,05$), maka dapat dinyatakan bahwa variabel <i>Balanced Scorecard</i> (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. variabel motivasi adalah 0,003. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari nilai signifikan yang telah ditentukan ($\alpha = 0,05$), maka dapat dinyatakan bahwa variabel motivasi (X2) berpengaruh</p>

			<p>signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 1, bahwa besarnya probabilitas signifikansi variabel budaya kerja adalah 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari nilai signifikan yang telah ditentukan ($\alpha = 0,05$), maka dapat dinyatakan bahwa variabel budaya kerja (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh Fhitung = 17,599 dengan nilai Sig-F ($\alpha = 0,000$). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.</p>
--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti. Menurut Uma Sekaran (dalam Sugiyono, 2017:60), mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting. Sedangkan menurut Suriasumantri (dalam Sugiyono, 2017:60), kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan.

Menurut Istianto (2009:87): “*Balanced Scorecard* adalah bahwa individu membawa kedalam tatanan organisasi, kemampuan, kepercayaan pribadi,

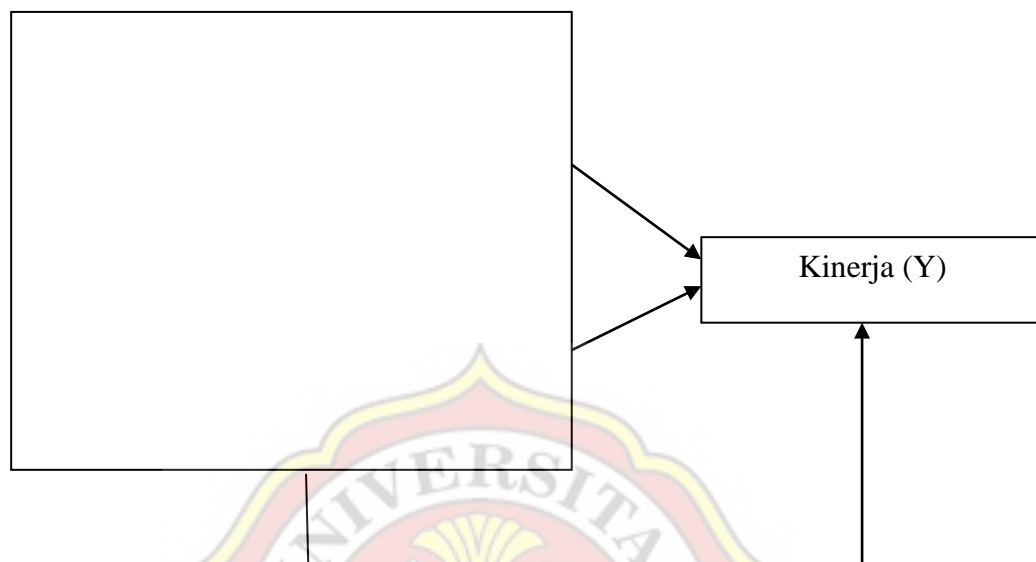
pengharapan kebutuhan dan pengalaman masa lalunya”. Ini semua adalah karakteristik yang dimiliki individu dan karakteristik ini akan memasuki suatu lingkungan baru, yakni organisasi.

Berkaitan dengan keyakinan individu sehubungan dengan penentuan hasil. Individu yang mempunyai letak kendali internal meyakini bahwa hasil (*reward*) yang mereka peroleh didasarkan pada usaha yang mereka lakukan sendiri. Sedangkan mereka yang cenderung letak kendali eksternal meyakini bahwa hasil yang mereka peroleh dikendalikan oleh kekuatan di luar kontrol pribadi mereka. Orang yang internal cenderung lebih menyukai gaya kepemimpinan yang *participative*, sedangkan eksternal umumnya lebih menyenangi gaya kepemimpinan *directive*.

Sikap seseorang juga dapat diartikan sebagai suatu kecenderungan untuk merespon terhadap seseorang atau sesuatu yang ada di dalam lingkungannya dengan cara yang positif maupun negatif. Dengan kata lain sikap seseorang akan tercermin dari kecenderungan perilakunya dalam menghadapi lingkungan yang berhubungan, seperti orang lain, bawahan, atasan atau lingkungan.

Keahlian adalah kompensasi yang berkaitan dengan pelaksanaan suatu tugas, umpamanya kearsipan dalam surat-surat dokumen, keahlian yang berhubungan dengan fisik meliputi koordinasi tubuh, stamina, kelenturan tubuh dan sebagainya. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Peoni (2014) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Balanced Scorecard* akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,420, dengan asumsi variabel lainnya konstan, dimana jika *Balanced Scorecard* meningkat satu satuan, maka Kinerja

Karyawan juga akan ikut meningkat sebesar 0,420 satuan, dengan asumsi bahwa variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini adalah konstan atau tetap.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis

2.4. Hipotesis

Pengertian Hipotesis menurut Sugiyono (2013: 96): “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan”. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H_1 : Ada pengaruh *Balanced Scorecard* terhadap kinerja pegawai PT.

Tigaraksa Satria Medan

- H_0 : Tidak ada pengaruh *Balanced Scorecard* terhadap kinerja pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan
- H_2 : Ada pengaruh Swot terhadap kinerja pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan
- H_0 : Tidak ada pengaruh Swot terhadap kinerja pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan
- H_3 : Ada pengaruh *Balanced Scorecard* dan Swot terhadap kinerja pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan
- H_0 : Tidak ada pengaruh *Balanced Scorecard* dan Swot secara simultan terhadap kinerja pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan

