

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskriptif Karakteristik Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Jatim Cabang Syariah Kediri yang berjumlah 35 Karyawan. Adapun karena penelitian ini merupakan penelitian populasi maka sampel dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Setiap responden diberikan angket untuk memberikan jawaban atas pernyataan yang telah disediakan.

Untuk mempermudah dalam mengidentifikasi responden dalam penelitian ini, maka diperlukan gambaran mengenai karakteristik responden. Adapun gambaran karakteristik responden dalam penelitian ini dibagi menjadi 4 karakteristik, diantaranya:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
1	Laki-laki	12	34%
2	Perempuan	23	66%
	Total	35	100%

Sumber: data primer penelitian diolah 2016

Dari tabel 4.1 diketahui bahwa, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada karyawan Bank Jatim Cabang Syariah Kediri didominasi oleh responden perempuan. Dimana jenis kelamin perempuan yang menjadi responden dalam penelitian ini sebanyak 23 karyawan atau 66%. Sedangkan

sisanya sebesar 34% atau 12 karyawan adalah berjenis kelamin laki-laki. Hal ini membuktikan bahwa, lebih banyak karyawan perempuan yang bekerja di Bank Jatim Cabnag Syariah Kediri.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Presentase
1	Di bawah 20 tahun	-	0%
2	20 tahun – 29 tahun	20	57%
3	30 tahun – 39 tahun	14	40%
4	40 tahun – 49 tahun	1	3%
5	50 Tahun ke atas	-	0%
	Total	35	100%

Sumber: data primer penelitian diolah 2016

Dari table 4.3 diketahui bahwa, karakteristik responden berdasarkan usia pada karyawan Bank Jatim Cabang Syariah Kediri didominasi oleh responden dengan rentang usia 20 tahun -29 tahun. Dimana usia 20 tahun - 29 tahun sebanyak 20 orang atau 57%, usia 30 tahun -39 tahun 14 orang atau 40%, dan sisanya 3% atau 1 orang adalah usia 40 tahun – 49 tahun, serta tidak ada karyawan yang berusia di bawah 20 tahun maupun yang berusia 50 tahun ke atas. Tingginya presentase karyawan yang rentang usianya 20 tahun – 40 tahun membuktikan bahwa pada usia tersebut, karyawan cenderung lebih produktif dalam bekerja.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3
Karakteristik Responde Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase (%)
1	SMA/SMK	3	%
2	Diploma III	1	3%
3	Strata Satu (S1)	29	83%
4	Strata Dua (S2)	2	6%
	Total	35	100%

Sumber: data primer penelitian diolah 2016

Dari Tabel 4.3 diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir pada karyawan Bank Jatim Cabang Syariah Kediri didominasi oleh karyawan dengan pendidikan terakhir S1. Yaitu sebesar 94% atau sebesar 33 karyawan. Sedangkan sisanya dengan pendidikan terakhir SMA/SMK dan S2 dengan jumlah masing-masing 3% atau 1 karyawan. Sedangkan tidak ada karyawan dengan pendidikan terakhir Diploma III. Hal ini membuktikan bahwa Bank Jatim Cabang Syariah Kediri lebih mencari karyawan dengan pendidikan terakhir S1.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi Terakhir

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi Terakhir

No	Posisi Terakhir	Jumlah	Presentase
1	Kepala Cabang	-	0%
2	Manager	2	6%
3	Teller	4	11%
4	Customer Service	1	3%
5	Marketing	8	23%
6	Account Officer	2	6%
7	Lainnya	18	51%
	Total	35	100%

Sumber : data primer penelitian diolah 2016

Dari tabel 4.4 *diketahui* bahwa, karakteristik responden berdasarkan posisi terakhir didominasi oleh responden dengan posisi terakhir selain yang tertera di tabel atas. Dimana dengan posisi terakhir lainnya sekitar 51% atau 18 karyawan, *marketing* sebanyak 8 karyawan atau 23%, *teller* sebanyak 4 karyawan atau 11%, *manager* dan *account officer* masing-masing sebanyak 2 karyawan atau 6%, sedangkan sisanya sebesar 3% atau 1 karyawan responden adalah *customer service*. Hal ini membuktikan bahwa masih banyak bidang pekerjaan lainnya di Bank Jatim Cabang Kediri Syariah selain yang tertera di tabel atas.

B. Deskripsi Variabel

Dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel bebas yaitu Perspektif Keuangan (X1), Perspektif Pelanggan (X2), Perspektif Proses Bisnis Internal (X3), Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X4) dan variabel terikatnya adalah Kinerja Manajemen (Y) dengan penelitian seluruh karyawan Bank Jatim Cabang Syaria'ah Kediri. Berdasarkan pada hasil penelitian dari lima variabel yang diajukan, dapat diketahui gambaran tanggapan 35 karyawan sebagai responden. Dan berikut ini adalah tabel dan deskripsi tentang tanggapan pada responden seluruh karyawan.

Tabel 4.5
Data Deskripsi Variabel Perspektif Keuangan

Indikator / Item	Skor Jawaban				
	1	2	3	4	5
1. Indikator Perkembangan					
a. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri selalu mengembankan produk atau	0	0	2	12	21

<p>jasanya sesuai dengan prinsip syariah</p> <p>b. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri selalu berupaya untuk membangun produk atau jasa baru yang dimilikinya agar nasabah merasa puas.</p> <p>c. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri harus selalu mengembangkan sistem, infastruktur dan jaringan distribusi yang mendukung hubungan global.</p> <p>d. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri harus selalu mengembangkan hubungan dengan para nasabahnya</p>	0	0	1	21	13
<p>2. Indikator Bertahan</p> <p>a. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri dapat meyakinkan investor untuk berinvestasi</p> <p>b. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri dapat mempertahankan nasabah</p> <p>c. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri selalu meningkatkan aktivitas perbaikan yang berkelanjutan</p> <p>d. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri telah melakukan pengukuran kinerja berdasarkan perspektif financial, seperti analisis rasio, rentabilitas secara efektif</p>	0	0	2	21	12
<p>3. Indikator Panen</p> <p>a. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri selalu memelihara dan memperbaiki fasilitas yang dimilikinya</p> <p>b. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri berupaya untuk tidak melakukan ekspansi</p>	0	0	1	24	10
	0	10	15	10	0

Total F	0	10	26	201	113
Total %	0%	2,9%	7,4%	57,4%	32,3%

Sumber: data primer penelitian diolah 2016

Pada tabel 4.5 dapat diketahui bahwa, dari 35 responden karyawan Bank Jatim Cabang Syari'ah Kediri jawaban tertinggi menyatakan setuju terhadap setiap item pernyataan pada variabel prespektif keuangan yang peneliti ajukan. Dimana jawaban setuju sebanyak 201 butir atau 57,4% karyawan yang menjawab setuju, 113 butir atau 32,3% karyawan menjawab sangat setuju, 26 butir atau 7,4% karyawan menjawab netral, sedangkan sisanya 10 butir atau 2,9% karyawan menjawab tidak setuju. Dengan tanggapan setuju pada setiap item pertanyaan yang diajukan pada variabel perspektif keuangan menunjukkan, bahwa penilaian kinerja dari perspektif keuangan yang dilakukan oleh Bank Jatim Cabang Syari'ah Kediri selama ini telah teruji baik dan mendapatkan tanggapan yang positif dari karyawan.

Tabel 4.6
Data Deskripsi Variabel Perspektif Pelanggan

Indikator / Item	Skor Jawaban				
	1	2	3	4	5
1. Indikator Kepuasan Pelanggan					
a. Bank Jatim Cabang Syariah selalu berupaya agar penampilan para karyawan rapi dan syar'i.	0	0	2	16	17
b. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri memberikan kenyamanan, kebersihan, dan kerapian ruang antrian	0	0	0	15	20

c. Saya selalu memberikan pelayanan dengan teliti dan akurat.	0	0	0	18	17
d. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri memberikan pelayanan dengan menerapkan etika syariah, (misal : penerapan salam).	0	0	1	20	14
e. Kotak saran nasabah selalu memberikan kesan positif terhadap kinerja Bank Jatim Cabang Syariah Kediri	0	0	0	23	12
2. Indikator Customer Relationship					
a. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri selalu melakukan strategi untuk menarik pelanggan baru dengan efektif.	0	0	1	23	11
b. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri selalu menjaga hubungan baik dengan para pemegang saham	0	0	0	24	11
c. Bagian kerja anda mampu untuk mempertahankan nasabah lama, sehingga tidak ada nasabah yang pergi maupun tutup buku	0	0	0	26	19
3. Indikator Kecepatan Layanan					
a. Dalam memberikan pelayanan saya selalu memperhatikan kecepatan dan ketanggapan dalam menyelesaikan keluhan nasabah.	0	0	2	23	10
b. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri selalu memberikan kecepatan waktu tunggu dalam proses antrian	0	0	0	27	8
Total F	0	0	6	215	129

Total %	0%	0%	1,7%	61,4%	36,9%
----------------	----	----	------	-------	-------

Sumber : data primer penelitian diolah 2016

Pada tabel 4.6 diatas, dapat diketahui bahwa, dari 35 responden karyawan Bank Jatim Cabang Syaria'ah Kediri jawaban yang tertinggi menyatakan setuju terhadap setiap item pernyataan pada variabel perspektif pelanggan yang peneliti ajukan. Dimana jawaban setuju sebanyak 215 butir atau 61,4% karyawan menjawab setuju, 129 butir atau 36,9% karyawan menjawab sangat setuju, sedangkan sisanya 6 butir atau 1,7% menjawab netral. Dengan presentase lebih dari 50% atau sebesar 61,4% pada tanggapan setuju, menunjukkan bahwa lebih dari separuh karyawan yang menjadi responden disini menyatakan bahwa penilaian kinerja dari perspektif pelanggan yang dilakukan oleh manajemen teruji baik, serta Bank Jatim Cabang Syaria'ah Kediri selama ini telah melakukan pelayanan yang maksimal agar para pelanggannya merasa selalu puas.

Tabel 4.7

Data Deskripsi Variabel Perspektif Proses Bisnis Internal

Indikator / Item	Skor Jawaban				
	1	2	3	4	5
1. Indikator Inovasi					
a. Bank Jatim Cabang Syaria'ah Kediri selalu dan berhasil dalam berinovasi untuk mengembangkan produk baru yang sesuai dengan prinsip syaria'ah.	0	0	1	30	4
b. Bank Jatim Cabang Syaria'ah Kediri selalu meneliti untuk mengembangkan suatu produknya agar sesuai dengan permintaan nasabah	0	0	1	25	9

c. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri berusaha meminimalisir biaya setiap mengeluarkan yang dilkauan untuk penerapan pengembangan produk	0	0	1	28	6
2. Indikator Proses Operasi					
a. Proses operasional di perusahaan telah sesuai dengan kualitas,biaya dan waktu sehingga nasabah puas dengan produk perbankan.	0	0	1	30	4
b. Tidak ada produk yang diterapkan pada perbankan syariah yang minim perminatnya.	0	0	1	30	4
c. Tidak ada keluhan dari nasabah terkait produk perbankan syariah.	0	0	0	26	9
d. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri berusaha untuk tidak melakukan kesalahan proses pengoperasionalan	0	0	1	24	10
3. Indikator Layanan Purna Jual					
a. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri berusaha untu membuat para nasabah tidak kecewa	0	0	1	19	15
b. Proses transaksi yang telah dilakukan Bank Jatim Cabang Syariah Kediri terbilang cepat dan memuaskan nasabah.	0	0	1	23	11
c. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri untuk memperbaiki sistem transaksi agar nasabah merasa nyaman	0	0	0	21	14
Total F	0	0	8	256	86
Total %	0%	0%	2,3%	73,1%	24,6%

Sumber: data primer penelitian 2016

Pada tabel 4.7 diatas, dapat diketahui bahwa, dari 35 responden karyawan Bank Jatim Cabang Syari'ah Kediri jawaban yang tertinggi menyatakan setuju terhadap setiap item pernyataan pada variabel perspektif proses bisnis internal yang peneliti ajukan. Dimana jawaban setuju sebanyak 256 butir atau 73,1% karyawan menjawab setuju, 86 butir atau 24,6% karyawan menjawab sangat setuju, sedangkan sisanya 8 butir atau 2,3% karyawan menjawab netral. Dengan tanggapan setuju lebih dari 50% atau sebesar 73,1% menunjukkan bahwa penilaian kinerja dari perspektif proses bisnis internal Bank Jatim Cabang Syari'ah Kediri selama ini telah teruji baik.

Tabel 4.8
Data Deskripsi Variabel Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Indikator / Item	Skor Jawaban				
	1	2	3	4	5
1. Indikator Kemampuan Pekerja a. Pihak manajemen selalu mengadakan seminar dan kursus di luar jam kantor untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. b. Semua karyawan mempunyai ketrampilan yang kompeten pada bidang pekerjaannya	0	0	2	23	10
2. Indikator Kemampuan Sistem Informasi a. Sistem informasi yang diterapkan oleh Bank Jatim Cabang Syariah Kediri sudah memenuhi standar.	0	0	3	25	7

b. Tingkat ketepatan/keakuratan informasi yang diterapkan Bank Jatim Cabang Syariah Kediri sudah memenuhi standar.	0	0	1	29	5
c. Bank Jatim Cabang Syariah Kediri berusaha untuk memberikan setiap informasi kepada para nasabah dengan cepat	0	0	0	26	9
3. Indikator Motivasi, pemberdayaan dan keserasian individu perusahaan					
a. Saya merasa puas dengan penjaminan keselamatan kerja yang diterapkan oleh pihak manajemen.	0	0	2	24	9
b. Saya memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan perusahaan	0	0	1	25	9
c. Saya termotivasi karena atasan saya sering memperhatikan ide (gagasan) saya.	0	0	2	24	9
d. Saya merasa puas dengan pengembangan karir di dalam perusahaan sampai saat ini.	0	0	0	26	9
e. Saya merasa tertantang karena perusahaan memberikan kesempatan untuk menyelesaikan sendiri pekerjaan yang besar	0	0	2	24	9
Total F	0	0	14	249	87
Total %	0%	0%	4%	71,1%	24,9%

Sumber: data primer penelitian 2016

Pada tabel 4.8 diatas, dapat diketahui bahwa, dari 35 responden karyawan Bank Jatim Cabang Syari'ah Kediri jawaban yang tertinggi

menyatakan setuju terhadap setiap item pernyataan pada variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang peneliti ajukan. Dimana jawaban setuju sebanyak 249 butir atau 71,1% karyawan menjawab setuju, 87 butir atau 24,9% menjawab sangat setuju, sedangkan sisanya 14 atau 4% menjawab netral. Dengan tanggapan Setuju pada setiap item pernyataan yang diajukan pada variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan, bahwa penilaian kinerja dari variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan telah teruji baik.

Tabel 4.9
Data Deskripsi Variabel Kinerja Manajemen

Indikator / Item	Skor Jawaban				
	1	2	3	4	5
1. Indikator Kinerja Berorientasi pada <i>input</i> a. Pihak manajemen berupaya untuk jujur melaporkan kinerjanya kepada <i>stakeholder</i> b. Pihak manajemen berusaha untuk taat dengan peraturan yang telah ditetapkan dan penetapannya selalu sesuai dengan prinsip syariah c. Pihak manajemen berusaha untuk disiplin melakukan pekerjaannya d. Pihak manajemen berupaya untuk loyal dan komitmen kepada perusahaan	0	0	2	14	19
2. Indikator Kinerja Berorientasi Pada Proses a. Pihak manajemen berusaha untuk kreatif mengembangkan produk-	0	0	3	27	5

produk baru yang sesuai dengan prinsip syariah					
b. Hubungan dengan rekan kerja dan bawahan maupun atasan selama ini berjalan dengan baik.	0	0	0	24	11
c. Perilaku seorang pegawai dalam melaksanakan tanggung jawab selalu dikontrol oleh pihak manajemen	0	0	3	23	9
3. Indikator Kinerja yang Berorientasi pada output					
a. Saya merasa puas dengan kinerja manajemen Bank Jatim Cabang Syariah Kediri	0	0	1	23	11
b. Saya merasa puas dengan penilaian yang dilakukan oleh manajemen	0	0	1	23	11
c. Kondisi produktivitas karyawan telah memenuhi target perusahaan.	0	0	0	25	10
Total F	0	0	13	217	120
Total %	0%	0%	3,7%	62%	34,3%

Sumber: data primer penelitian 2016

Pada tabel 4.9 diatas, dapat diketahui bahwa, dari 35 responden karyawan Bank Jatim Cabang Syaria'h Kediri jawaban yang tertinggi menyatakan setuju terhadap setiap item pernyataan pada variabel kinerja manajemen yang peneliti ajukan. Dimana jawaban setuju sebanyak 217 butir 62% karyawan menjawab setuju, 120 butir atau 34,3% menjawab sangat setuju, sedangkan sisanya 13 butir atau 3,7% karyawan menjawab netral. Dengan presentase lebih dari 50% atau sebesar 62% karyawan menjawab setuju,

menunjukkan bahwa lebih dari separuh responden disini menyatakan bahwa kinerja manajemen telah teruji baik.

C. Pengujian Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Pengujian pada item-item pertanyaan yang diujikan pada responden diuji dengan uji validitas, pengujian validitas dimaksudkan untuk menentukan suatu item layak digunakan atau tidak dalam penelitian. Teknik analisis yang digunakan dalam uji validitas dilakukan dengan menggunakan *pearson correlation* dan bantuan *software SPSS for window Versi 2.0*. Dari uji validitas didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 4.10

Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir Pernyataan	Corrected Item Correlation	Keterangan
Perspektif Keuangan	Pernyataan 1	,317	Valid
	Pernyataan 2	,380	Valid
	Pernyataan 3	,355	Valid
	Pernyataan 4	,468	Valid
	Pernyataan 5	,500	Valid
	Pernyataan 6	,530	Valid
	Pernyataan 7	,573	Valid
	Pernyataan 8	,506	Valid
	Pernyataan 9	,550	Valid
	Pernyataan 10	,457	Valid

Perspektif Pelanggan	Pernyataan 1	,595	Valid
	Pernyataan 2	,656	Valid
	Pernyataan 3	,526	Valid
	Pernyataan 4	,733	Valid
	Pernyataan 5	,540	Valid
	Pernyataan 6	,540	Valid
	Pernyataan 7	,368	Valid
	Pernyataan 8	,388	Valid
	Pernyataan 9	,433	Valid
	Pernyataan 10	,477	Valid
Perspektif Proses Bisnis Internal	Pernyataan 1	,469	Valid
	Pernyataan 2	,345	Valid
	Pernyataan 3	,345	Valid
	Pernyataan 4	,469	Valid
	Pernyataan 5	,324	Valid
	Pernyataan 6	,325	Valid
	Pernyataan 7	,485	Valid
	Pernyataan 8	,450	Valid
	Pernyataan 9	,315	Valid
	Pernyataan 10	,380	Valid
Perspektif Pembelajaran	Pernyataan 1	,413	Valid
	Pernyataan 2	,475	Valid
	Pernyataan 3	,488	Valid
	Pernyataan 4	,720	Valid
	Pernyataan 5	,419	Valid

dan Pertumbuhan	Pernyataan 6	,677	Valid
	Pernyataan 7	,597	Valid
	Pernyataan 8	,502	Valid
	Pernyataan 9	,467	Valid
	Pernyataan 10	,502	Valid
Kinerja Manajemen	Pernyataan 1	,367	Valid
	Pernyataan 2	,436	Valid
	Pernyataan 3	,561	Valid
	Pernyataan 4	,559	Valid
	Pernyataan 5	,577	Valid
	Pernyataan 6	,557	Valid
	Pernyataan 7	,523	Valid
	Pernyataan 8	,397	Valid
	Pernyataan 9	,539	Valid
	Pernyataan 10	,514	Valid

Sumber : Lampiran 5, data sekunder diolah tahun 2016

Berdasarkan pada tabel 4.10 di atas, seluruh item pada setiap variabel adalah valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dibandingkan 0,3. Sehingga, dalam penelitian ini semua item dalam instrument telah memenuhi persyaratan validitas secara statistik serta dapat mengukur dengan tepat dan cermat.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian untuk menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Untuk menghitung reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *Croanbach Alpha*. Dari uji validitas dengan bantuan *software SPSS Versi 2.0* didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Croanbach Alpha	Keterangan
Perspektif Keuangan	,786	Reliabel
Perspektif Pelanggan	,835	Sangat Reliabel
Perspektif Proses Bisnis Internal	,727	Reliabel
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	,831	Sangat Reliabel
Kinerja Manajemen	,816	Sangat Reliabel

Sumber: Lampiran 6, data sekunder diolah tahun 2016

Berdasarkan tabel 4.11 diatas, nilai *Cronbach Alpha* untuk masing-masing variabel-variabel adalah sebagai berikut:

- 1) Prespektif Keuangan reliabel, hal ini dapat diketahui dari nilai *Alpha Cronbach* yang reliabel yaitu 0,61 - 0,80. Dari Dari hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa untuk variabel Prespektif Keuangan mempunyai nilai *Cronbach Alpha* 0,786.
- 2) Perspektif Pelanggan sangat reliabel, hal ini dapat diketahui dari nilai *Alpha Cronbach* yang reliabel yaitu 0,81 - 1,00. Dari Dari hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa untuk variabel Perspektif Pelanggan mempunyai nilai *Cronbach Alpha* 0,835.

- 3) Perspektif Proses Bisnis Internal reliabel, hal ini dapat diketahui dari nilai *Alpha Cronbach* yang reliabel yaitu 0,61 - 0,80. Dari Dari hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa untuk variabel Perspektif Proses Bisnis Internal mempunyai nilai *Cronbach Alpha* 0,727.
- 4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan sangat reliabel, hal ini dapat diketahui dari nilai *Alpha Cronbach* yang reliabel yaitu 0,81 - 1,00. Dari Dari hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa untuk variabel Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan mempunyai nilai *Cronbach Alpha* 0,831.
- 5) Kinerja Manajemen sangat reliabel, hal ini dapat diketahui dari nilai *Alpha Cronbach* yang reliabel yaitu 0,81 - 1,00. Dari Dari hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa untuk variabel Kinerja Manajemen mempunyai nilai *Cronbach Alpha* 0,816.

2. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Pada uji normalitas dapat digunakan uji normalitas data menggunakan *Kolmogrov-Smirnov* dan kurva *P-P Plots*. Dari uji normalitas dengan bantuan *software SPSS for windows Versi 2.0* didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Perspektif Keuangan	Perspektif Pelanggan	Perspektif Proses Bisnis Internal	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	Kinerja Manajemen	
Normal Parameters ^{a,b}	N	35	35	35	35	35	
	Mean	42.0571	43.1714	42.2286	42.0857	43.1429	
	Std. Deviation	3.25344	3.20373	2.47441	3.14709	3.21890	
	Most Extreme Differences	Absolute	.107	.150	.192	.157	.195
	Positive	.107	.150	.147	.157	.195	
	Negative	-.092	-.075	-.192	-.139	-.082	
	Kolmogorov-Smirnov Z	.633	.887	1.133	.930	1.154	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.818	.411	.153	.353	.140		

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Lampiran 7, data sekunder diolah tahun 2016

Dari tabel *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* diperoleh angka *Asymp. Sig (2-tailed)*. Nilai ini dibandingkan dengan 0,05 untuk pengambilan keputusan dengan pedoman sebagai berikut:

- Nilai Sig. atau signifikansi < 0,05, data berdistribusi tidak normal.
- Nilai Sig. atau signifikansi > 0,05, data berdistribusi normal.

Tabel 4.13
Keputusan Uji Normalitas Data

Variabel	Nilai <i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	Taraf Signifikan	Keputusan
Perspektif Keuangan	0,818	0,05	Normal
Perspektif Pelanggan	0.411	0,05	Normal

Perspektif Proses Bisnis Internal	0,153	0,05	Normal
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	0,353	0,05	Normal
Kinerja Manajemen	0,140	0,05	Normal

Sumber: Tabel 4.12

Dari tabel 4.13 diatas, dapat diketahui pada uji normalitas dengan *Kolmogrov-Smirnov*. Dapat diketahui pada masing-masing variabel berdistribusi normal, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) yang lebih dari 0,05. Pada variabel perspektif keuangan (X1) memiliki nilai signifikansi $0,818 > 0,05$, perspektif pelanggan (X2) memiliki nilai signifikansi $0,411 > 0,05$, perspektif proses bisnis internal (X3) memiliki nilai signifikansi $0,153 > 0,05$, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X4) memiliki nilai signifikansi $0,353 > 0,05$, dan pada variabel kinerja manajemen (Y) memiliki nilai signifikansi $0,140 > 0,05$. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua variabel berdistribusi normal, sehingga dapat dilakukan penelitian selanjutnya.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Salah satu asumsi klasik adalah tidak terjadi multikolinieritas di antara variabel-variabel independen yang berada dalam satu model, sebab model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Salah satu cara untuk mendeteksi multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan Variance Inflation Factor VIF. Dengan ketentuan jika nilai VIF tidak lebih dari 10 maka model terbebas dari

multikolinearitas. Dengan bantuan *software SPSS for windows Versi 2.0* didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.14
Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Perspektif Keuangan	.482	2.073
Perspektif Pelanggan	.309	3.238
1 Persektif Proses Bisnis Internal	.531	1.885
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	.390	2.565

a. Dependent Variable: Kinerja Manajemen

Sumber: Lampiran 8, data sekunder diolah tahun 2016

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas diatas, dapat diketahui bahwa nilai VIF untuk Perspektif Keuangan sebesar 2,073, Perspektif Pelanggan sebesar 3,238, Perspektif Proses Bisnis Internal sebesar 1,885, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan sebesar 2,565. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa variabel bebas terbebas dari asumsi klasik multikolinearitas, karena semua hasil nilai VIF lebih dari 0,1 dan lebih kecil dari 10.

b. Uji Heterokedastitas

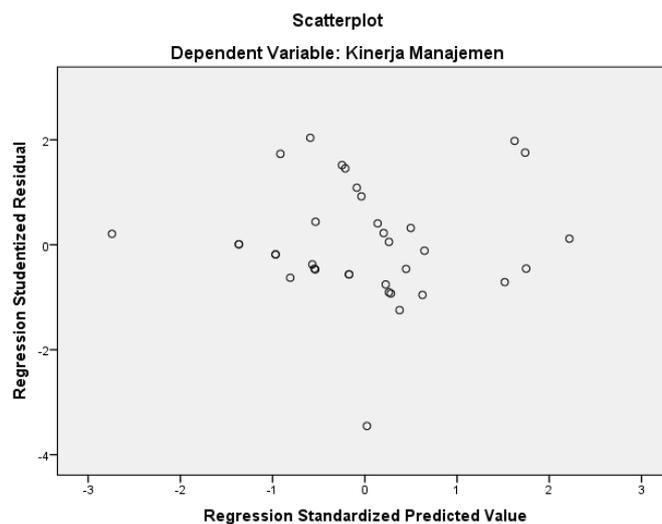
Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari scatterplot model tersebut. Tidak terdapat heteroskedastisitas jika :

- 1) Penyebaran titik-titik sebaiknya tidak berpola
- 2) Titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau sekitar angka 0 dan 3
- 3) Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja.¹

Dari uji heterokedasitas dengan bantuan *software SPSS for windows Versi 2.0* didapatkan hasil sebagai berikut:

Gambar 4.1
Hasil Uji Heterokedasitas



Sumber: Lampiran 8, data sekunder diolah tahun 2016

Dari gambar diatas terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu, serta tersebar di atas maupun bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi

¹ Agus Eko Sujianto, *Aplikasi Statistik*, hal. 79

heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi ini layak dipakai.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda berguna untuk menganalisis hubungan linier antara 2 variabel independen atau lebih dengan 1 variabel dependen. Untuk menentukan persamaan linier yang menggunakan lebih dari dua variabel maka peneliti menggunakan bantuan komputer program *SPSS 2.0 For Windows*. Secara ringkas hasil uji regresi linier berganda dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.15
Hasil Uji Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-8.229	3.445		-2.389	.023
Perspektif Keuangan	-.185	.085	-.187	-2.165	.038
Perspektif Pelanggan	.291	.108	.290	2.690	.012
1 Persektif Proses Bisnis Internal	.669	.107	.514	6.252	.000
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	.435	.098	.425	4.433	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajemen

Sumber: Lampiran 9, data sekunder diolah tahun 2016

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda pada tabel diatas maka dapat diperoleh hasil persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

Atau

$$Y = - 8,229 - 0,187X_1 + 0,290X_2 + 0,514X_3 + 0,425X_4 \text{ atau}$$

Kinerja manajemen = - 8,229 - 0,187 (perspektif keuangan) + 0,29 (perspektif pelanggan) + 0,514 (perspektif proses bisnis internal) + 0,425 (perspektif inovasi dan pembelajaran)

Penjelasan dari persamaan fungsi regresi linier berganda diatas adalah sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta (a) adalah - 8,229. Artinya jika perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam keadaan konstan (tetap), maka kinerja manajemen nilainya negatif yaitu sebesar -8,229 satuan.
- b. Nilai koefisien regresi variabel perspektif keuangan (b_1) bernilai negatif, yaitu - 0,187. Artinya bahwa setiap peningkatan perspektif keuangan sebesar satu satuan, maka akan menurunkan kinerja manajemen sebesar 0,187 satuan atau 18,7% dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.
- c. Nilai koefisien regresi variabel perspektif pelanggan (b_2) bernilai 0,290. Artinya bahwa setiap peningkatan kepercayaan sebesar satu satuan, kinerja manajemen juga akan meningkat sebesar 0,290 satuan atau 29% dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.
- d. Nilai koefisien regresi variabel perspektif proses bisnis internal (b_3) bernilai 0,514. Artinya bahwa setiap peningkatan kepercayaan sebesar satu satuan, kinerja manajemen juga akan meningkat sebesar 0,514

satuan atau 51,4% dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.

- e. Nilai koefisien regresi variabel perspektif pelanggan (b_4) bernilai 0,425. Artinya bahwa setiap peningkatan kepercayaan sebesar satu satuan, kinerja manajemen juga akan meningkat sebesar 0,425 satuan atau 42,5% dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.
- f. Tanda (+) menandakan arah hubungan yang searah, sedangkan tanda (-) menunjukkan arah yang berbanding terbalik antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y).

5. Uji Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Hipotesis 1 :Perspektif keuangan berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Caban Syariah Kediri

Hipotesis 2 :Perspektif pelanggan berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Caban Syariah Kediri

Hipotesis 3 :Perspektif proses bisnis internal berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Caban Syariah Kediri

Hipotesis 4 :Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Caban Syariah Kediri

Hipotesis 5 :*Balanced scorecard* (perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif

pembelajaran dan pertumbuhan) berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Cabang Syariah Kediri

a. Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji apakah pernyataan dalam hipotesis ini benar. Uji t digunakan untuk melihat pengaruh secara parsial atau secara individu antara X_1 (perspektif keuangan) terhadap Y (kinerja manajemen), X_2 (perspektif pelanan) terhadap Y (kinerja manajemen), X_3 (perspektif proses bisnis internal) terhadap Y (kinerja manajemen), X_4 (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan), dengan pengambilan keputusan dengan dua cara:

Cara 1: Jika $\text{Sig.} > 0,05$ maka hipotesis tidak teruji

Jika $\text{Sig} < 0,05$ maka hipotesis teruji

Cara 2: Jika $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ maka hipotesis tidak teruji

Jika $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka hipotesis teruji

Dari tabel 4.15 *Coefficient* dijelaskan hasil uji t sebagai berikut:

1) Variabel Perspektif Keuangan

Dari tabel diatas (tabel 4.15) nilai signifikansi untuk variabel perspektif keuangan sebesar 0,038 dibandingkan dengan taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$) maka $0,038 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak yang berarti bahwa perspektif keuangan berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Cabang Syariah Kediri. Jadi hipotesis 1 teruji.

Atau tabel *Coefficient* diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,042 (diperoleh dengan cara mencari nilai $df = df = n - k - 1 = 35 - 4 - 1 = 30$, dan nilai $\alpha = 5\%$ dibagi menjadi dua yaitu $5\%/2 = 0,025$) dan nilai t_{hitung} sebesar $-2,165$. Karena nilai $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$ ($-2,165 < -2,042$) maka H_0 ditolak yang berarti bahwa bahwa perspektif keuangan berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Cabang Syariah Kediri. Jadi hipotesis 1 teruji.

2) Variabel Perspektif Pelanggan

Dari tabel diatas (tabel 4.15) nilai signifikansi untuk variabel perspektif pelanggan sebesar 0,012 dibandingkan dengan taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$) maka $0,012 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak yang berarti bahwa perspektif pelanggan berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Cabang Syariah Kediri. Jadi hipotesis 2 teruji.

Atau tabel *Coefficient* diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,042 (diperoleh dengan cara mencari nilai $df = df = n - k - 1 = 35 - 4 - 1 = 30$, dan nilai $\alpha = 5\%$ dibagi menjadi dua yaitu $5\%/2 = 0,025$) dan nilai t_{hitung} sebesar 2,690. Karena nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($2,690 > 2,042$) maka H_0 ditolak yang berarti bahwa bahwa perspektif pelanggan berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Cabang Syariah Kediri. Jadi hipotesis 2 teruji.

3) Variabel Perspektif Proses Bisnis Internal

Dari tabel diatas (tabel 4.15) nilai signifikansi untuk variabel perspektif proses bisnis internal sebesar 0,000 dibandingkan dengan taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$) maka $0,000 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak yang berarti bahwa perspektif proses bisnis internal berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Cabang Syariah Kediri. Jadi hipotesis 3 teruji.

Atau tabel *Coefficient* diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,042 (diperoleh dengan cara mencari nilai $df = df = n - k - 1 = 35 - 4 - 1 = 30$, dan nilai $\alpha = 5\%$ dibagi menjadi dua yaitu $5\%/2 = 0,025$) dan nilai t_{hitung} sebesar 6,252. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,252 > 2,042$) maka H_0 ditolak yang berarti bahwa bahwa perspektif proses bisnis internal berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Cabang Syariah Kediri. Jadi hipotesis 3 teruji.

4) Variabel Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dari tabel diatas (tabel 4.15) nilai signifikansi untuk variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebesar 0,000 dibandingkan dengan taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$) maka $0,000 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak yang berarti bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Cabang Syariah Kediri. Jadi hipotesis 4 teruji.

Atau tabel *Coefficient* diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,042 (diperoleh dengan cara mencari nilai $df = df = n - k - 1 = 35 - 4 - 1 = 30$, dan nilai $\alpha = 5\%$ dibagi menjadi dua yaitu $5\%/2 = 0,025$) dan nilai t_{hitung} sebesar 4,433. Karena nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($4,433 > 2,042$) maka H_0 ditolak yang berarti bahwa bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Cabang Syariah Kediri. Jadi hipotesis 4 teruji.

b. Uji f / F-test

Uji F atau uji koefisien regresi digunakan untuk mengetahui apakah secara simultan atau secara bersama-sama variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Yaitu menguji pengaruh penerapan *balanced scorecard* yang terdiri dari perspektif keuangan (X_1), perspektif pelanggan (X_2), perspektif proses bisnis internal (X_3), perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X_4), secara bersama-sama terhadap kinerja manajemen (Y). dengan pengambilan keputusan menggunakan 2 cara:

Cara 1: Jika $\text{Sig} > 0,05$ maka hipotesis tidak teruji

Jika $\text{Sig} < 0,05$ maka hipotesis teruji

Cara 2: Jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ maka hipotesis tidak teruji

Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka hipotesis teruji

Dari uji F dengan bantuan *software SPSS for windows Versi 2.0* didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.17
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	314.342	4	78.585	62.133	.000 ^b
Residual	37.944	30	1.265		
Total	352.286	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajemen

b. Predictors: (Constant), Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan

Sumber: Lampiran 10, data sekunder diolah tahun 2016

Dari tabel ANOVA diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa hipotesis 5 teruji, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Cabang Syariah Kediri.

Sedangkan nilai F_{hitung} diperoleh sebesar 62,133 dan F_{tabel} sebesar 2,690 (diperoleh dengan cara mencari nilai $df_1 = 5 - 1 = 4$ dan nilai $df_2 = n - k - 1 = 35 - 4 - 1 = 30$). Maka $F_{hitung} (62,133) > F_{tabel} (2,690)$ yang berarti bahwa perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajemen Bank Jatim Cabang Syariah Kediri. Jadi hipotesis 5 teruji.

6. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis ini untuk mengetahui sumbangan atau kontribusi variabel independen (Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan) terhadap

variabel dependen (Kinerja Manajemen). Dari uji analisis koefisien determinasi dengan bantuan *software SPSS for windows Versi 2.0* didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.18
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.945 ^a	.892	.878	1.12463

a. Predictors: (Constant), Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, Persektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan

b. Dependent Variable: Kinerja Manajemen

Sumber: Sumber: Lampiran 10, data sekunder diolah tahun 2016

Nilai R Square berkisar antara 0 – 1, semakin kecil angka R Square maka semakin lemah hubungan kedua variabel, dan begitu juga sebaliknya. Pada tabel 4.18 diatas terlihat bahwa angka *Adjusted R Square* atau koefisien determinasi sebesar 0,878 atau 87,8%, ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel perspektif keuangan (X1), perspektif pelanggan (X2), perspektif proses bisnis internal (X3) dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X4) adalah kuat. *Adjuted R Square* adalah 0,878 ini menunjukkan variabel perspektif keuangan (X1), perspektif pelanggan (X2), perspektif proses bisnis internal (X3) dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X4) secara bersama-sama mempengaruhi kinerja manajemen sebesar 87,8%. Sedangkan sisanya sebesar 12,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.