

**PENGARUH PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* TERHADAP
KINERJA MANAJEMEN PADA PT BANK BRI CABANG PONOROGO**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi tugas dan melengkapi sebagai syarat-syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Program Strata Satu (S-1) Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Nama : Sulasni
NIM : 10440184
Program Studi : Akuntansi

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PONOROGO
2014**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Penerapan *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja
Manajemen Pada PT Bank BRI Cabang Ponorogo

Nama : Sulasni

NIM : 10440184

Program Studi : Akuntansi

Isi dan format telah disetujui dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diujikan
guna memperoleh Gelar Sarjana Program Strata Satu (S-1) Program Studi
Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo

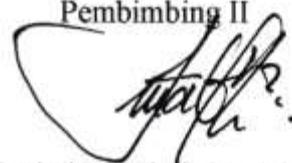
Ponorogo, 25 Februari 2014

Pembimbing I



Dra. Khusnatul Zulfa W, MM, Ak
NIK: 19670822 199705 12

Pembimbing II



Dwiati Marsiwi, SE, Ak
NIK: 19721203 199603 11

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi



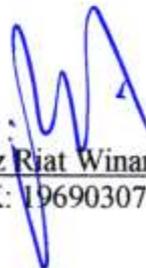
Titi Rapini, SE, MM

NIP: 19630505 199003 2 003

Dosen Penguji :



Dra. Khusnatul Zulfa W, MM, Ak
NIK: 19670822 199705 12



Asiz Riat Winanto, SE, ME
NIK: 19690307 199904 12



Taufik Harjono, SE
NIK: 19640901 199509 14

RINGKASAN

Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan. selain digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan, pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan. Oleh sebab itu diperkenalkan sistem pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* yang mampu mengkombinasikan antara ukuran keuangan dan non keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* terhadap kinerja manajemen pada PT. Bank BRI cabang Ponorogo. Data yang digunakan berupa data primer dari PT. Bank BRI cabang Ponorogo. Populasinya adalah seluruh karyawan dan nasabah pada PT. Bank BRI Cabang Ponorogo, sedangkan sampel yang digunakan masing-masing adalah 100 responden untuk nasabah dan 80 responden untuk karyawan pada PT. Bank BRI cabang Ponorogo. Metode statistik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah *convenience sampling*. Uji kualitas data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Sedangkan untuk pengujian hipotesis menggunakan uji F, uji t dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen pada PT. Bank BRI cabang Ponorogo, sedangkan untuk variabel perspektif proses bisnis internal tidak berpengaruh terhadap kinerja manajemen pada PT. Bank BRI cabang Ponorogo. Hasil uji koefisien determinasi sebesar 51.3% sedangkan sisanya 48.7% dipengaruhi oleh sebab-sebab lain diluar model.

Kata Kunci : Kinerja Manajemen, *Balanced scorecard*, BRI Cabang Ponorogo.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

“ Pandanglah hari ini. Kemarin adalah mimpi dan esok hari hanyalah sebuah visi. Tetapi hari ini yang sungguh nyata, menjadikan kemarin sebagai mimpi bahagia dan setiap hari esok sebagai visi harapan. ”

(Alexander pope)

Skripsi ini aku persembahkan untuk:

- ⇒ Almamaterku Universitas Muhammadiyah Ponorogo
- ⇒ Ayah dan Bunda ku Tercinta
- ⇒ Pondokku tercinta Pondok Pesantren Darul Arifin Pinggirsari Ponorogo

PERNYATAAN TIDAK MELANGGAR KODE ETIK PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa, skripsi ini merupakan karya saya sendiri (ASLI), dan isi dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademis di suatu institusi pendidikan, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan/atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Ponorogo, 25 Februari 2014

SULASNI
NIM: 10440184



BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	
3.1. Ruang Lingkup Penelitian	40
3.2. Populasi dan Sampel Penelitian	40
3.3. Metode Pengambilan Data	41
3.4. Definisi Operasional Variabel	42
3.5. Metode Analisis Data	45
3.5.1. Uji Validitas	45
3.5.2. Uji Reliabilitas	46
3.5.3. Model Regresi Linier Berganda	46
3.5.4. Uji Korelasi	47
3.5.5. Uji Hipotesa	47
3.5.5.1. Uji Statisti F	47
3.5.5.2. Uji Statistik t	48
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Hasil Penelitian	50
4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian	50
4.1.2. Deskripsi Tanggapan Responden	51
4.1.3. Uji Validitas	80
4.1.4. Uji Reliabilitas	83
4.1.5. Uji Korelasi	83
4.1.6. Uji Koefisien Determinasi	85
4.1.7. Analisis Regresi Linier Berganda	85
4.2. Pengujian Hipotesa	87
4.2.1. Uji t	87
4.2.2. Uji F	94
4.3. Pembahasan Penilaian Kinerja Manajemen Pada PT Bank BRI Cabang Ponorogo Dengan Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i>	96
BAB V. PENUTUP	
5.1. Kesimpulan	99
5.2. Keterbatasan Penelitian	101
5.3. Saran	101

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	halaman
Tabel 4.1. Data Sampel Penelitian	50
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Tentang Pertumbuhan Pendapatan yang Dihasilkan Melalui Kegiatan Mengontrol Biaya	51
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Tentang Penggunaan Modal yang Efisien	52
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Tentang Budaya Sadar Biaya Disetiap Tingkat Manajemen	52
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Tentang Pengurangan Biaya Operasi Perusahaan	53
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Tentang Pengelolaan Keuangan yang Baik Mampu Mengoptimalkan Tingkat pengembalian	53
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Tentang Kontrol Penggunaan Asset Dimanfaatkan Secara Produktif	54
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Tentang Meningkatnya Keuntungan Perusahaan Menjadi Indikator Penting Bahwa Kinerja Perusahaan Sudah Baik	54
Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Tentang Ukuran dan Target Keuntungan Berhubungan Dengan Kemajuan Perusahaan	55
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Tentang Ukuran dan Target Perusahaan Perlu Dievaluasi Secara Berkala	55
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Tentang Aspek Keuangan Bukan Satu- Satunya Ukuran Untuk Menilai Kinerja Perusahaan	56
Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi Tentang Anggaran Perusahaan yang Diatur Dengan Ketat Mampu Mencapai Target Keuntungan .	56
Tabel 4.13 Distribusi Frekuensi Tentang Penyusunan Anggaran Disusun Oleh Masing-Masing Devisi	57
Tabel 4.14 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya Pertumbuhan Pelanggan Baru Mencerminkan Kepercayaan Pelanggan	58

Tabel 4.15 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya Hubungan Baik Dengan pelanggan Dalam Menciptakan Kepercayaan Pelanggan	58
Tabel 4.16 Distribusi Frekuensi Tentang Perusahaan Dapat membangun Strategi Akuisisi Pelanggan Pada Proses Perencanaan Awal .	59
Tabel 4.17 Distribusi Frekuensi Tentang Tingkat Kepuasan Pelanggan Memberikan Umpan Balik Mengenai Seberapa Baik Perusahaan Melaksanakan Bisnis	59
Tabel 4.18 Distribusi Frekuensi Tentang Pelanggan yang Puas Akan Cenderung Untuk loyal	60
Tabel 4.19 Distribusi Frekuensi Tentang Tingkat Kualitas Layanan Mempengaruhi Tingkat Harga	60
Tabel 4.20 Distribusi Frekuensi Tentang Kualitas Produk Identik Dengan Kualitas Layanan	61
Tabel 4.21 Distribusi Frekuensi Tentang Perlu Adanya Pengukuran Kepuasan Pelanggan	61
Tabel 4.22 Distribusi Frekuensi Tentang Citra dan Reputasi Diperlukan Untuk Menarik pelanggan	62
Tabel 4.23 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya Informasi yang Cepat Diberikan Kepada Pelanggan Mencerminkan <i>Image</i> Perusahaan yang Baik	62
Tabel 4.24 Distribusi Frekuensi Tentang Informasi Aktual Bagi Pelanggan Diberikan Melalui Situs Perusahaan	63
Tabel 4.25 Distribusi Frekuensi Tentang Responsivenss Menjadi Hal Kursial Karena Berkaitan Dengan Cara Pandang Pelanggan ..	63
Tabel 4.26 Distribusi Frekuensi Tentang Perlu Adanya Catatan Historis Guna Mencatat Keluhan Pelanggan	64
Tabel 4.27 Distribusi Frekuensi Tentang Penyelesaian Masalah Pelanggan Harus Mendapat Perhatian Penuh Dari Karyawan	64
Tabel 4.28 Distribusi Frekuensi Tentang Perlunya Penyediaan Lebih Banyak Produk dan Jasa Bagi Pelanggan	65

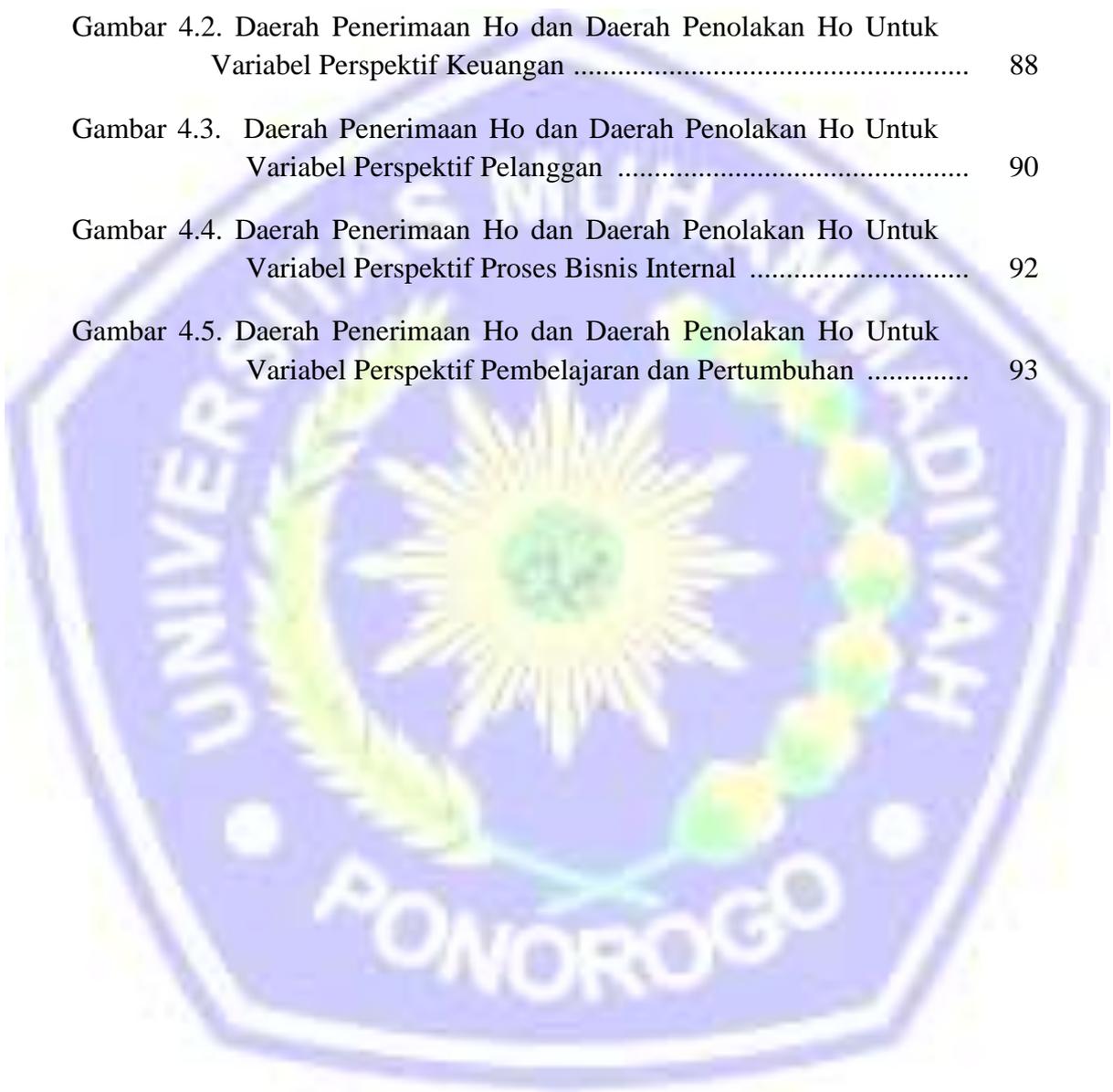
Tabel 4.29 Distribusi Frekuensi Tentang Inovasi Penting Dilakukan Untuk Menghasilkan Produk/Jasa yang Memberi Nilai Tambah	65
Tabel 4.30 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya Informasi yang Berhasil Dikembangkan yang Dibandingkan Dengan Rencana Perusahaan	66
Tabel 4.31 Distribusi Frekuensi Tentang Kualitas Fungsional produk Perlu Diperbaharui Secara Berkesinambungan.....	66
Tabel 4.32 Distribusi Frekuensi Tentang Ketidaktepatan Proses Bisnis Perusahaan Tercermin Dari Tingkat Pengembalian Produk	67
Tabel 4.33 Distribusi Frekuensi Tentang Layanan Pasca Transaksi dapat Memberikan Manfaat Bagi Para Pelanggan	67
Tabel 4.34 Distribusi Frekuensi Tentang Pelanggan Memandang Penting Kegiatan Purna Jual Perusahaan	68
Tabel 4.35 Distribusi Frekuensi Tentang Perlu Adanya Penyederhanaan Proses Bisnis Dengan Mengurangi Aktivitas yang tidak Memiliki Nilai Tambah	68
Tabel 4.36 Distribusi Frekuensi Tentang Kegiatan Efisiensi Biaya Tidak Hanya Terpusat pada Biaya.....	69
Tabel 4.37 Distribusi Frekuensi Tentang Karyawan Merupakan Bagian Dari Perusahaan	70
Tabel 4.38 Distribusi Frekuensi Tentang Distribusi Frekuensi Tentang Perlu Adanya Pengukuran Kepuasan Karyawan	70
Tabel 4.39 Distribusi Frekuensi Tentang Kepuasan Karyawan Menjadi Faktor Pendorong Dalam Kualitas Layanan Terhadap Pelanggan	71
Tabel 4.40 Distribusi Frekuensi Tentang Pelatihan Karyawan Dapat Menambah Produktifitas Dalam Pelaksanaan Tugas	71
Tabel 4.41 Distribusi Frekuensi Tentang Keikutsertaan Dalam Pengambilan Keputusan Mencerminkan Bahwa Perusahaan Memberikan Kepercayaan Terhadap Tugas yang Diberikan ..	72

Tabel 4.42 Distribusi Frekuensi Tentang Program Penghargaan dan Hukuman Perlu Diterapkan Untuk Meningkatkan Motivasi Karyawan	72
Tabel 4.43 Distribusi Frekuensi Tentang Teknologi Informasi Dapat Dipakai Sebagai Faktor Keunggulan Bersaing	73
Tabel 4.44 Distribusi Frekuensi Tentang Sistem Informasi yang Baik Diperlukan Untuk Bisa Mengakses Informasi yang Dibutuhkan	73
Tabel 4.45 Distribusi Frekuensi Tentang Perusahaan memiliki Inovasi Dalam Mendesain dan Menyampaikan Produk yang Ditawarkan	74
Tabel 4.46 Distribusi Frekuensi Tentang Review Berkesinambungan Perlu Dilakukan Terhadap Kemampuan Sistem Informasi yang Ada	74
Tabel 4.47 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya pengukuran Kinerja Keuangan Diharapkan Dapat Meningkatkan Pendapatan Perusahaan	75
Tabel 4.48 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya pengukuran Kinerja Keuangan Diharapkan Dapat Mengatur Keuangan yang Baik	76
Tabel 4.49 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya Pengukuran Kinerja Keuangan Diharapkan Dapat Meningkatkan Pelayanan Kepada pelanggan	76
Tabel 4.50 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya Pengukuran Kinerja Keuangan Diharapkan Dapat Meningkatkan Strategi Untuk Mengakuisisi pelanggan Baru	77
Tabel 4.51 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya Pengukuran Kinerja Pelanggan Diharapkan Dapat Menurunkan Tingkat Keluhan Pelanggan	77
Tabel 4.52 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya Pengukuran Kinerja Proses Bisnis Internal Diharapkan Dapat Meningkatkan Aktivitas yang Memberikan Nilai Tambah	78

Tabel 4.53 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya Pengukuran Kinerja Proses Bisnis Internal Diharapkan Dapat Meningkatkan Strategi Pelayanan Transaksi Pasca Jual	78
Tabel 4.54 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya Pengukuran Kinerja Proses Bisnis Internal Diharapkan Dapat Memperbaiki Response Time Kepada Pelanggan	79
Tabel 4.55 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya Pengukuran Kinerja Pembelajaran dan Pertumbuhan Diharapkan Dapat Meningkatkan Kapabilitas Internal dan Investasi di Dalam Sumber Daya Manusia	79
Tabel 4.56 Distribusi Frekuensi Tentang Adanya Pengukuran Kinerja Pembelajaran dan Pertumbuhan Diharapkan Dapat Memiliki Karyawan yang Kompeten Dalam Menjalankan Tugasnya	80
Tabel 4.57 Hasil Uji Validitas	81
Tabel 4.58 Hasil Uji Reliabilitas	83
Tabel 4.59 Hasil Uji Koefisien Korelasi	84
Tabel 4.60 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	86
Tabel 4.61 Hasil Perhitungan Uji F	94

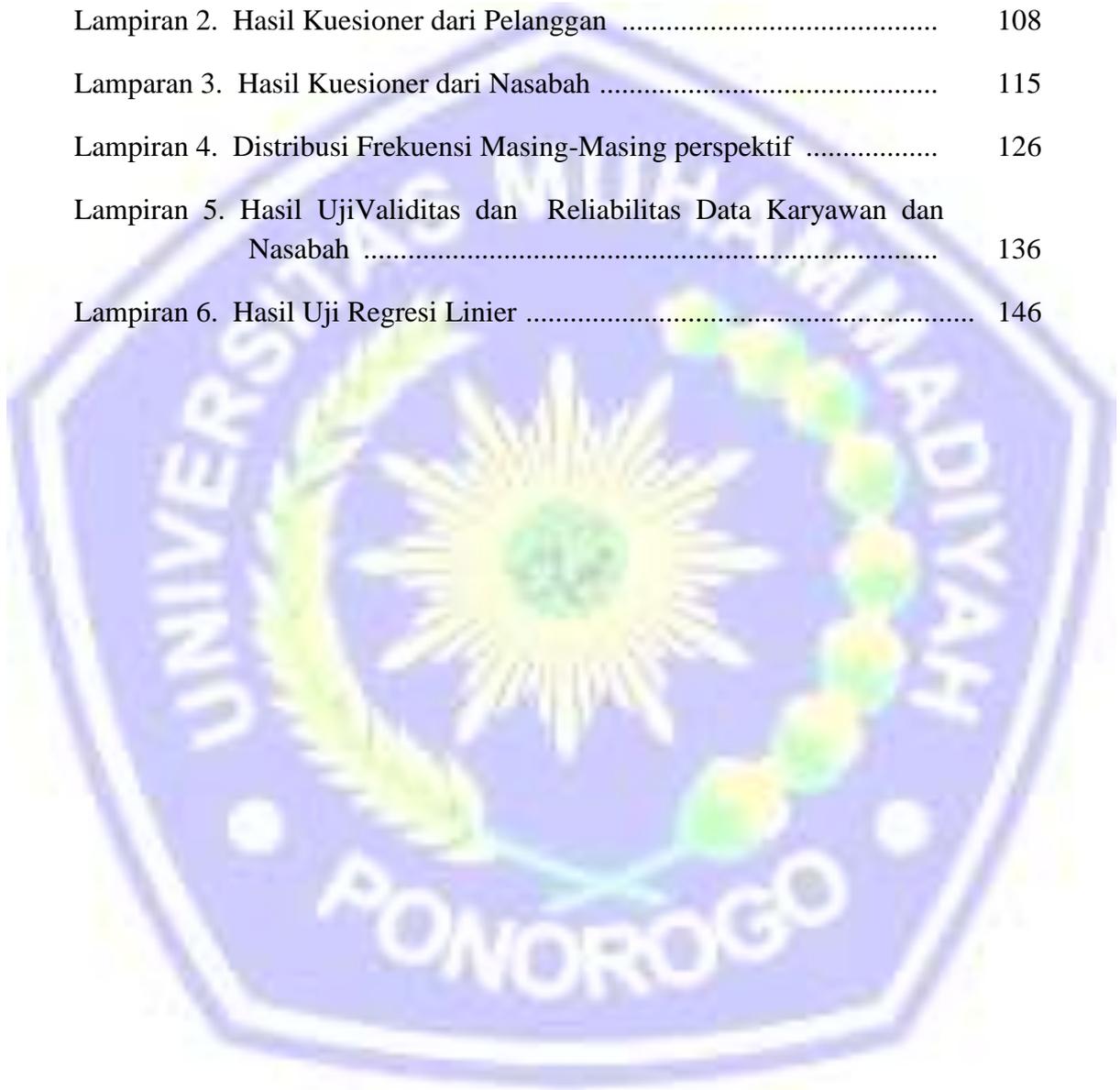
DAFTAR GAMBAR

	halaman
Gambar 4.1. Daerah Penerimaan Ho dan Daerah Penolakan Ho.....	49
Gambar 4.2. Daerah Penerimaan Ho dan Daerah Penolakan Ho Untuk Variabel Perspektif Keuangan	88
Gambar 4.3. Daerah Penerimaan Ho dan Daerah Penolakan Ho Untuk Variabel Perspektif Pelanggan	90
Gambar 4.4. Daerah Penerimaan Ho dan Daerah Penolakan Ho Untuk Variabel Perspektif Proses Bisnis Internal	92
Gambar 4.5. Daerah Penerimaan Ho dan Daerah Penolakan Ho Untuk Variabel Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	93



DAFTAR LAMPIRAN

	halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian Untuk Karyawan dan Nasabah	102
Lampiran 2. Hasil Kuesioner dari Pelanggan	108
Lampiran 3. Hasil Kuesioner dari Nasabah	115
Lampiran 4. Distribusi Frekuensi Masing-Masing perspektif	126
Lampiran 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Data Karyawan dan Nasabah	136
Lampiran 6. Hasil Uji Regresi Linier	146



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era persaingan bisnis yang pesat seperti sekarang ini, perusahaan dituntut untuk menempuh langkah-langkah strategi dalam bersaing pada kondisi apapun. Selain tuntutan akan bersaing, perusahaan juga dituntut untuk memiliki keunggulan yang dapat membedakan perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain. Di samping itu, dengan adanya pemanfaatan teknologi informasi sebagai sarana untuk menciptakan daya saing perusahaan membawa perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Bahkan banyak perusahaan berupaya merumuskan dan menyempurnakan strategi bisnis mereka dalam rangka memenangkan persaingan. Hanya perusahaan yang memiliki keunggulan pada tingkat global yang mampu memuaskan atau memenuhi kebutuhan konsumen dan mampu menghasilkan produk yang bermutu serta *cost effective* (Mulyadi, 2001).

Penekanan-penekanan pada kualitas produk dan jasa, kualitas biaya atau harga, kualitas pelayanan, kualitas penyerahan tepat waktu, kualitas estetika dan bentuk-bentuk kualitas lain yang terus berkembang guna memberikan kepuasan terus menerus kepada pelanggan agar tercipta pelanggan yang loyal (Srimindarti, dalam Kasnawati: 2010). Oleh sebab itu dibutuhkan suatu pengukuran kinerja yang komprehensif yang mampu mengikuti pertumbuhan dan perkembangan zaman seperti saat ini. Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan. Selain digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan, pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk ¹kan sistem imbalan dalam perusahaan, misalnya untuk menentukan tingkat gaji karyawan maupun penghargaan yang layak. Pihak manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja perusahaan sebagai alat untuk

mengevaluasi periode yang lalu. Selama ini yang sering digunakan dalam perusahaan adalah pengukuran kinerja tradisional yang hanya menitikberatkan pada sektor keuangan saja. Pengukuran dengan sistem ini menyebabkan orientasi perusahaan hanya pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Pengukuran kinerja yang menitikberatkan pada sektor keuangan saja kurang mampu mengukur kinerja harta-harta tak tampak (*intangible asset*) dan harta-harta intelektual (sumberdaya manusia) perusahaan. Selain itu pengukuran kinerja dengan cara itu juga kurang mampu bercerita banyak mengenai masa lalu perusahaan, kurang memperhatikan sektor eksternal serta tidak mampu sepenuhnya menuntun perusahaan kearah yang lebih baik (Kaplan dan Norton : 1996).

Dengan demikian pengukuran kinerja yang tidak hanya bertumpu pada ukuran keuangan sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi untuk dapat bersaing di era pasar global. Karena pengukuran kinerja tradisional yang berpedoman pada laporan keuangan tidak mampu memberikan gambaran riil mengenai keadaan sebuah organisasi karena tidak memperhatikan hal-hal lain diluar sisi keuangan, misalnya sisi pelanggan yang merupakan fokus penting bagi perusahaan dan karyawan, dan merupakan salah satu roda penggerak bagi kegiatan perusahaan (Kaplan dan Norton: 2000).

Untuk itu diperkenalkan pengukuran kinerja yang tidak hanya berpedoman pada laporan keuangan. Salah satu yang dikembangkan adalah pengukuran kinerja keuangan dengan metode *Balanced Scorecard*. Metode ini pertama kali diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992. *Balanced Scorecard* memberi kerangka kerja yang komprehensif untuk menerjemahkan visi dan strategi perusahaan ke dalam seperangkat ukuran kinerja yang terpadu. *Balanced Scorecard* juga menerjemahkan misi dan strategi kedalam berbagai tujuan dan ukuran, yang tersusun ke dalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan

perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Jadi dengan *Balanced Scorecard* tujuan suatu unit usaha tidak hanya dinyatakan dalam ukuran finansial, melainkan dijabarkan lebih lanjut kedalam pengukuran bagaimana unit usaha tersebut menciptakan nilai terhadap pelanggan yang ada sekarang dan dimasa yang akan datang dan bagaimana unit usaha tersebut harus meningkatkan kemampuan internalnya serta investasi pada manusia, sistem, prosedur yang dibutuhkan untuk memperoleh kinerja yang lebih baik dimasa mendatang (www.jurnalskripsi.com)

Pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti, misalnya menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Kasnawati (2010) menyimpulkan bahwa pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen, hasil penelitian yang dilakukan oleh Kasnawati ini sama persis dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tandiontong (2011) dan sejalan dengan teori yang telah dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (2000). Penelitian yang akan dilakukan ini bertujuan untuk meneliti kembali apakah benar perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen seperti hasil dari penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

Berdasarkan pada latar belakang di atas dan dengan melihat pentingnya pengukuran kinerja yang komprehensif maka penelitian ini mengambil judul “**Pengaruh Penerapan *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Manajemen Pada PT. Bank BRI Cabang Ponorogo**”

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* perspektif keuangan terhadap kinerja manajemen pada PT. Bank BRI cabang Ponorogo?
2. Bagaimana pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* perspektif pelanggan terhadap kinerja manajemen pada PT. Bank BRI cabang Ponorogo?
3. Bagaimana pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* perspektif proses bisnis internal terhadap kinerja manajemen pada PT. Bank BRI cabang Ponorogo?
4. Bagaimana pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja manajemen pada PT. Bank BRI cabang Ponorogo?
5. Bagaimana pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* (Perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan) terhadap kinerja manajemen pada PT. Bank BRI cabang Ponorogo ?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh bukti empiris tentang :

1. Pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* perspektif keuangan terhadap kinerja manajemen pada PT. Bank BRI cabang Ponorogo.
2. Pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* perspektif pelanggan terhadap kinerja manajemen pada PT. Bank BRI cabang Ponorogo.
3. Pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* perspektif proses bisnis internal terhadap kinerja manajemen pada PT. Bank BRI cabang Ponorogo.

4. Pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja manajemen pada PT. Bank BRI cabang Ponorogo.
5. Pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* (perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran) terhadap kinerja manajemen pada PT Bank BRI cabang Ponorogo.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Mahasiswa

Mampu memberikan pemahaman lebih dalam mengenai pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* pada suatu perusahaan dan implementasinya pada dunia kerja.

2. Bagi PT Bank BRI Cabang Ponorogo

Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja yang telah ada untuk mendorong tercapainya tujuan perusahaan secara keseluruhan.

3. Bagi Masyarakat Umum

Diharapkan dapat memberikan informasi secara rinci terkait dengan produk dan jasa perbankan yang ditawarkan. Hal ini menjadi acuan dalam pengambilan keputusan dalam berinvestasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Imam Ghozali, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan program SPSS*, BP UNDIP, Semarang
- Junaidi, 2002. *Kontribusi Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus di Perusahaan Jasa Perantara Asuransi – PT. XYZ)*. Tesis Dipublikasikan, Program Pascasarjana Universitas Bina Nusantara Jakarta.
- Robert S. Kaplan dan David P. Norton, 2000. *Balanced Scorecard: Menetapkan Strategi Menjadi Aksi*, Jakarta: Erlangga
- Kasnowati, 2010. *Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Manajemen Pada PT. Bank Danamon Indonesia TBK Cabang Pondok Indah Jakarta Selatan*. Skripsi Dipublikasikan, Program Sarjana Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Mulyadi dan Setiawan, 1999. *Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: Aditya Media
- Ahmad Ruky, 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Singgih Santoso, 2004. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, PT. ElexMedia Komputindo: Jakarta
- Mathius Tondiontong, 2011. *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Yang Memadai (Sebuah Studi Pada Perusahaan Bio Tech Sarana di Bandung)*. Jurnal Ilmiah Akuntansi
- Meirdania Zudia, 2010. *Analisis Penilaian Kinerja Organisasi Dengan Menggunakan Konsep Balanced Scorecard Pada PT. Bank Jateng Semarang*. Skripsi dipublikasikan, Program Sarjan Universitas Diponegoro Semarang.
- _____, 1998. *Undang-undang nomor 10 tahun 1998 tentang perubahan atas Uu no. 7 tahun 1992 tentang perbankan*, dalam <http://id.wikisource.org>, diakses 5 desember 2013
- _____, 2010. *Buku Panduan Penyusunan Skripsi*, Pusat Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo: Ponorogo