

DAFTAR PUSTAKA

- Anggoro, T. W. (2021). *Analisis Kinerja Bank Sulselbar Dengan Metode Balance Scorecard*. Tesis, Universitas Bosowa, Program Pascasarjana, Makassar.
- Bank Rakyat Indonesia. (2018-2023). *Annual Report PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk*.
- Bank Rakyat Indonesia. (2018-2022). *Financial Report PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk*.
- Bank Rakyat Indonesia. (2018-2022). *Sustainability Report PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk*.
- Budisantoso, T., & Nuritmo. (2014). *Bank dan Lembaga Keuangan Lain* (3 ed.). Jakarta : Salemba Empat.
- Ghalayini, A.M., Noble, J.S. (1996). *The Changing Basis of Performance Measurement*. International Journal of Operations & Production Management, Vol 16, No 8, p 63-80. MCB University Press.
- Harmono. (2018). *Manajemen Keuangan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hatry, H. P. (2006). *Performance Measurement : Getting Result* (2 ed.). Washington D.C. : The Urban Institute Press.
- Jayanti, Desy., Mais, R.G., Suriawinata, I.S. (2020). *Performance Assessment Based on Balance Scorecard in Francial Company PT. Otewe Maju Bersama*. IJBAM, Vol. 3, No. 2, p. 69-76. Jakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jakarta
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). *The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance*. U.S and Canada : Harvard Business Review.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). *Translating Strategy Into Action : The Balanced Scorecard*. United States of America : Harvard College.

- Kaplan, R. S. (2010). *Conceptual Foundations of The Balanced Scorecard*. Harvard Business School.
- Kasmir. (2015). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian RI. (2023). *Dorong UMKM Naik Kelas dan Go Export, Pemerintah Siapkan Ekosistem Pembiayaan Yang Terintegrasi*. Jakarta : Siaran Pers.
- Micheli., & Mari, L. (2013). *The Theory and Practice of Performance Measurement. Management Accounting Research*.
- Moulin, M. (2007). *Performance Measurement Definitions*. International Journal of Health Care Quality Assurance, Vol 20 No 3, p 181-183. Emerald Group Publishing Limited.
- Mulyadi. (2001). *Balanced Scorecard : Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan (2 ed.)*. Jakarta : Salemba Empat
- Mulyadi, & Setyawan, J., (2001). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen (2 ed.)*. Jakarta : Salemba Empat
- Neely, A., Gregory, M., Platts, K. (2005). *Performance Measurement System Design : A Literature Review and Research Agenda*. International Journal of Operations & Production Management, Vol 25, No. 12, p. 1228-1263. Emerald Group Publishing Limited.
- Silviana, E., Nurulita, S., Yuliantoro, H.R. (2019). *Analisa Pengukuran Kinerja dengan Konsep Balance Scorecard PT Bumi Hijau Puri Persada*. Jurnal Akuntansi Keuangan dan Bisnis, Vol 12, No. 1, p. 9-18. Riau : Politeknik Caltex Riau.
- Siregar, P.A., & Hwihanus, H. (2024). *Pendekatan Balance Scorecard Dalam Menganalisis Pengukuran Kinerja Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*. Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen (EBISMEN), Vol 3, No. 1, p.

199-206. Surabaya : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945.

Sujarweni, V. W. (2017). *Analisis Laporan Keuangan : Teori Aplikasi dan Hasil Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Sukma, N.P., Krisnadewi, K.A., (2013). *Penilaian Kinerja Berbasis Balanced Scorecard Pada Bank Utama*. E-Jurnal Akuntansi, p 497-515. Bali : Universitas Udayana.

Suta, I.W.P., & Dwiastuti, G.A.A.S.A. (2016). *Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Kantor Pusat PT Bank Pembangunan Daerah Bali*. Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan, Vol 12, No 1. Bali : Politeknik Negeri Bali.

Taswan. (2010). *Manajemen Perbankan : Konsep, Teknik dan Aplikasi* (2 ed.). Yogyakarta : UPP STIM YKPN.

UU Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan terhadap UU No. 7 Tahun 1992. 1998. Jakarta.

Yateno. (2015). *Analisis Penilaian Performance Perusahaan Berbasis Balance Score Card (BSC) : Studi Kasus pada PT. Great Giant Pineapple. Terbanggi Besar Lampung Tengah*. Jurnal Akuntansi.

Yosa, Hendri. (2004). *Analisis Penilaian Kinerja Usaha PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Sebelum dan Sesudah Tahun 1998 Yang Diukur Dengan Perspektif Balanced Scorecard*. Tesis, Universitas Diponegoro, Program Studi Magister Manajemen, Semarang.

Yuwono, S., Sukarno, E., Ichsan, M., (2006). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.

LAMPIRAN

Tabel Penelitian Empiris

No	Nama	Judul	Variabel & Indikator Yang Digunakan	Hasil Penelitian
1	Hendri Yosa (2004)	Analisis Penilaian Kinerja Usaha PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Sebelum dan Sesudah Tahun 1998 Yang Diukur Dengan Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	Perspektif Keuangan (CAR, KAP, NPM, ROA, BOPO, LQR, LDR) Perspektif Pelanggan (SMS, NSCR, SMCR) Perspektif Bisnis Internal (AETR, NGR)	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan suatu kesimpulan bahwa : 1). Secara simultan terdapat perbedaan yang signifikan terhadap rasio-rasio, <i>Capital Adequacy Ratio (CAR)</i> , Kualitas Aktiva Produktif (KAP), <i>Net Profit Margin (NPM)</i> , <i>Return On Assets (ROA)</i> , Biaya Operasional

			<p>Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (TEPE, ETTE)</p>	<p>terhadap Pendapatan Operasional (BOPO), <i>Liquidity Ratio</i> (LQR), <i>Loan to Deposit Ratio</i> (LDR), <i>New Saving Customer Ratio</i> (NSCR), <i>Administrative Expense To Total Revenue</i> (AETR), <i>Network Growth Ratio</i> (NGR), <i>Training Expense To Total Employee</i> (TEPE) dan <i>Employee Trainee to Total Trainee</i> (ETTE) dalam perspektif <i>Balanced Scorecard</i> antara tahun sebelum dan sesudah tahun 1898.</p> <p>2) Secara parsial tidak</p>
--	--	--	---	---

				<p>terdapat perbedaan yang signifikan dalam terhadap rasio SMS dan AETR dalam perspektif <i>Balanced Scorecard</i> antara tahun sebelum dan sesudah tahun 1998. Penurunan CAR, KAP, NPM, ROA, BOPO, LGR, LDR, NSCR, AETR, NGR, TEPE dan ETTE merupakan indikasi kuat peningkatan permodalan kualitas kredit, kemampuan mendapatkan keuntungan, likuiditas, ekspansi kredit, peningkatan nasabah simpanan, peningkatan jaringan unit kerja,</p>
--	--	--	--	--

				<p>peningkatan sistem teknologi informasi dan peningkatan kompetensi pekerja harus lebih mendapatkan perhatian yang serius dari pihak manajemen, agar kinerja usaha PT Bank Rakyat Indonesia tetap sehat dan tumbuh secara berkesinambungan.</p>
2.	<p>Nyoman Pramesti Sukma dan Komang Ayu Krisnadewi (2013)</p>	<p>Penilaian Kinerja Berbasis <i>Balanced Scorecard</i> Pada Bank Utama</p>	<p>Perspektif Keuangan (ROA, CAR, LDR, NPL, Rasio Pertumbuhan Pendapatan) Perspektif</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis kinerja dengan metode <i>Balanced Scorecard</i>, didapatkan hasil bahwa aspek non keuangan, yakni kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, proses</p>

			<p>Pelanggan (<i>Customer Retention, Customer Profitability</i>)</p> <p>Perspektif Bisnis Internal (<i>Credit Realization Ratio, Service Cycle Efficiency</i>)</p> <p>Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (<i>Employee Retention,</i></p> <p>Rasio Anggaran Pendidikan dan Pelatihan</p>	<p>bisnis internal, serta kinerja dari perspektif pelanggan memperoleh hasil yang baik. Hal ini memicu kinerja perspektif keuangan yang juga meningkat setiap tahunnya.</p>
--	--	--	--	---

			Karyawan)	
3.	Yateno (2015)	Analisis Penilaian Performance Perusahaan Berbasis <i>Balance Score Card</i> (BSC) - (Studi Kasus PT. Great Giant Pineapple. Terbanggi Besar Lampung Tengah)	Perspektif Keuangan (ROI, <i>Profit Margin</i> , <i>Operating Ratio</i> , NPM, ROE) Perspektif Pelanggan (<i>Customer Satisfaction</i>) Perspektif Bisnis Internal (Inovasi) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Kepuasan Karyawan	<i>Balance Scorecard</i> mengukur kinerja dari 4 perspektif, yaitu : perspektif <i>learning</i> dan pertumbuhan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan, dan perspektif keuangan, dari hasil analisis yang dilakukan, diketahui bahwa kinerja PT Great Giant Pineapple cukup baik secara keseluruhan. Pada indikator perspektif keuangan ROI, <i>profit margin</i> , dan rasio operasi telah menunjukkan kinerja yang cukup. Untuk

			Terhadap Perusahaan)	<p>perspektif pelanggan menunjukkan kinerja yang baik di hadapan kepuasan pelanggan yang cukup memuaskan. Pada perspektif bisnis internal, perusahaan sudah bisa melakukan inovasi dengan baik. Dan untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan tingkat kepuasan karyawan yang cukup memuaskan.</p>
4.	I Wayan Purwanta Suta dan G.A Ayu Sri Asti Dwiastuti	Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan <i>Balanced</i>	Perspektif Keuangan (CAR, NPL, LDR, ROE,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja perspektif keuangan, kinerja perspektif pelanggan,

	(2016)	<p><i>Scorecard</i></p> <p>Pada Kantor Pusat PT Bank Pembangunan Daerah Bali</p>	<p>ROA, BOPO)</p> <p>Perspektif Pelanggan (<i>Customer Satisfaction, Customer Retention, Customer Acquisition</i>)</p> <p>Perspektif Bisnis Internal (AETR, NGR)</p> <p>Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Tingkat Kepuasan Karyawan, Tingkat Produktivitas</p>	<p>dan kinerja perspektif proses bisnis internal adalah sangat baik, dan kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah baik. Jadi secara keseluruhan kinerja PT Bank Pembangunan Daerah Bali adalah sangat baik.</p>
--	--------	--	---	---

			Karyawan, Tingkat Retensi Karyawan)	
5.	Tri Widi Anggoro (2021)	Analisis Kinerja Bank Sulselbar Dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	Perspektif Keuangan (Rasio Permodalan, Rasio Aktiva Produktif, Rasio Rentabilitas) Perspektif Pelanggan (Pertumbuhan Nasabah dan Dana Pihak Ketiga, Penghargaan terkait Kepuasan dan Loyalitas	Untuk perspektif keuangan (rasio permodalan, rasio aktiva produktif dan rasio rentabilitas berada pada kategori baik sedangkan LDR berada pada kategori tidak baik) Untuk perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran & pertumbuhan, semuanya berada pada kategori baik.

			Nasabah, Market Share) Perspektif Bisnis Internal (Inovasi, Proses Operasi, Pelayanan Purna Jual) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Produktivitas Karyawan, Pertumbuhan Aset Perusahaan, Turnover Karyawan, Investasi Pengembangan	
--	--	--	--	--

			SDM Berkelanjutan)	
6.	Desy Jayanti, Rimi Gusliana Mais, Iman S. Suriawinata (2020)	<i>Performance Assessment Based on Balance Scorecard in Francial Company PT. Otewe Maju Bersama</i>	Perspektif Keuangan (Penjualan) Perspektif Pelanggan (Tingkat Kepuasan Pelanggan) Perspektif Bisnis Internal (Inovasi, Operasi) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Kapabilitas	Untuk perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran & pertumbuhan, semuanya berada pada kategori baik.

			Karyawan, Kapabilitas Sistem Informasi, Motivasi)	
7.	Elisa Silviana, Suci Nurulita, Heri Ribut Yuliantoro (2019)	Analisis Pengukuran Kinerja dengan Konsep <i>Balance Scorecard</i> pada PT Bumi Hijau Puri Persada	Perspektif Keuangan (Rasio Likuiditas, Rasio Solvabilitas dan Leverage, Rasio Profitabilitas, Rasio Aktivitas) Perspektif Pelanggan (Tingkat Kepuasan Pelanggan)	Untuk perspektif keuangan berada pada kategori kurang baik. Untuk perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran & pertumbuhan berada pada kategori cukup baik.

			<p>Perspektif Bisnis Internal (Inovasi, Operasi, Layanan Purna Jual)</p> <p>Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Kapabilitas Karyawan, Kapabilitas Sistem Informasi, Motivasi)</p>	
8.	Putri Adelia Siregar dan Hwihanus Hwihanus (2024)	<p>Pendekatan <i>Balance</i> <i>Scorecard</i> Dalam Menganalisis</p>	<p>Perspektif Keuangan (ROA, NPM, ROE, BOPO, LDR)</p>	<p>Untuk perspektif keuangan dan perspektif pembelajaran & pertumbuhan berada</p>

		Pengukuran Kinerja Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	Perspektif Pelanggan (Akuisisi Pelanggan, Retensi Pelanggan) Perspektif Proses Bisnis Internal (AETR, NGR) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Produktivitas Karyawan, ETTE)	pada kategori baik. Untuk perspektif pelanggan berada pada kategori kurang Untuk perspektif proses bisnis internal berada pada kategori cukup.
--	--	--	--	--