

**PENGARUH *BALANCED SCORECARD* TERHADAP MANAJEMEN  
KINERJA DI BMT BINA IHSANUL FIKRI YOGYAKARTA**



**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

**Oleh :**

**AGUS NANDA WIJAYA**

**NIM : 12240020**

**Pembimbing :**

**Dra. Siti Fatimah, M.Pd  
NIP. 19690401 199403 1 003**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2016**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Yogyakarta 55281, E-mail: fd@uin-suka.ac.id

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor: B-1675/Un.02/DD/PP.01.3/08/2016

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

PENGARUH BALANCED SCORECARD TERHADAP MANAJEMEN KINERJA DI  
BMT BINA IHSANUL FIKRI YOGYAKARTA

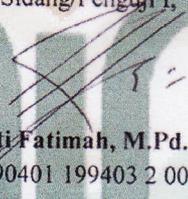
yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Agus Nanda Wijaya  
NIM/Jurusan : 12240020/MD  
Telah dimunaqasyahkan pada : Senin, 29 Agustus 2016  
Nilai Munaqasyah : 92,3 (A -)

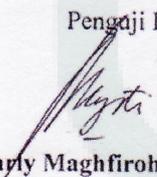
dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

TIM MUNAQASYAH

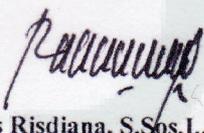
Ketua Sidang/Penguji I,

  
Dra. Siti Fatimah, M.Pd.  
NIP 19690401 199403 2 002

Penguji II,

  
Hj. Early Maghfiroh I, S.Ag.M.Si.  
NIP 19741025 199803 2 001

Penguji III,

  
Aris Risdiana, S.Sos.I., MM.  
NIP 19820804 201101 1 007

Yogyakarta, 31 Agustus 2016

Dekan,

  
  
Dr. Nurjannah, M.Si.  
NIP 196003101987032001



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto Telp.(0274) 515856

Yogyakarta 55281

**SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Kepada :

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Agus Nanda Wijaya  
NIM : 12240020  
Judul Skripsi : Pengaruh *Balanced Scorecard* terhadap Manajemen Kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta

sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Strata Satu dalam bidang Sosial.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamua'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 24 Agustus 2016

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si  
NIP. 19670104 199303 1 003

Pembimbing

Dra. Siti Fatimah, M.Pd.  
NIP. 19690401 199403 2 002

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Agus Nanda Wijaya

NIM : 12240020

Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: “Pengaruh *Balanced Scorecard* terhadap Manajemen Kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta” adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka peneliti mempertanggung jawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 24 Agustus 2016

Yang menyatakan,



Agus Nanda Wijaya  
12240020

## **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini kupersembahkan untuk :  
Almamaterku Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, khususnya  
Fakultas Dakwah dan Komunikasi Serta Jurusan Manajemen Dakwah



## MOTTO

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمٍ

الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ<sup>1</sup>

*“Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan [At-Taubah : 105].”*

---

<sup>1</sup> Al-Qur'an, 09:105 . Semua terjemah ayat Al-Qur'an di Skripsi ini diambil dari Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahnya (Jakarta: Direktorat Jenderal Bimas Islam dan Urusan Haji, 1980), hlm. 203

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT atas petunjuk dan kasih sayang-Nya. Sebab hanya atas kehendak-Nyalah penulisan skripsi ini dapat terselesaikan sebagaimana mestinya. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada nabi Muhammad SAW, beserta keluarga dan sahabatnya.

Penyusunan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi tugas akhir dan melengkapi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) di Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Skripsi ini berjudul “Pengaruh *Balanced Scorecard* terhadap Manajemen Kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta”.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan berbagai pihak. Untuk itu peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak yang membimbing peneliti dalam penyusunan skripsi ini yaitu kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Yudian Wahyudi, MA., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Dr. Nurjannah, M.Si selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Drs. Muhammad Rosyid Ridla, M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Ibu Dra. Siti Fatimah, M.Pd., selaku dosen pembimbing skripsi yang berkenan membimbing dan mengarahkan peneliti, sehingga skripsi yang peneliti susun dapat terselesaikan sebagaimana mestinya.

5. Bapak Achmad Muhammad, M.Pd., selaku dosen pembimbing akademik yang telah banyak memberikan perhatian selama kuliah.
6. Bapak ibu dosen yang telah membagikan ilmunya kepada peneliti selama belajar di UIN Sunan Kalijaga.
7. Ibu Hj. Tejawati, S.H selaku bagian administrasi Jurusan Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga yang telah banyak membantu dari awal kuliah sampai dengan mengurus segala keperluan skripsi.
8. Pimpinan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta, M. Ridwan, S.E., M.Ag, Ibu Dyah Fitri Fatmawati selaku staf IT BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta, serta marketing BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta ( Bapak Feri, Ibu Siti, Bapak Agung) yang telah bersedia memberikan informasi sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini.
9. Ayahku (Bapak Ahmadi Sutrisno), Ibuku (Ponijah), Kakakku (Eko Krisdiyono dan Yayang Febri Andika), serta Keponakanku (Jefri Rasyid Alfatah) tercinta sebagai keluarga yang tak henti-hentinya mendoakan, memberikan dukungan, motivasi dan semangat, cinta, kasih sayang kepada peneliti.
10. Teman dekat saya (Helmi Sakdiyah, Yuli Alfah) yang telah setia memberikan do'a, semangat, motivasi, ilmu dan kemampuannya kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
11. Rekan-rekan seperjuangan jurusan Manajemen Dakwah angkatan 2012, Islamudin Rahmanto, Dedi, Nurul, Atika dan yang lainnya yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu.

12. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu, baik langsung maupun tidak langsung yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas semua jasa baik mereka serta memberikan balasan yang lebih sebagai amal sholeh di sisi-Nya. Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan. Hal ini dikarenakan pengetahuan yang dimiliki peneliti sangatlah terbatas, untuk itu peneliti sangat menerima saran dan masukan demi kesempurnaan penyusunan skripsi ini. Akhir kata peneliti memohon kepada Allah SWT semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi peneliti dan umumnya bagi pembaca serta semua pihak yang berkepentingan dengan skripsi ini.

Yogyakarta, 23 Agustus 2016

Peneliti,

Agus Nanda Wijaya  
NIM. 12240020

## ABSTRAK

Agus Nanda Wijaya (122400320), “Pengaruh *Balanced Scorecard* Terhadap Manajemen Kinerja BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta”.

Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan secara empiris baik secara simultan maupun parsial pengaruh variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan ialah penelitian lapangan, dilengkapi dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun subjek penelitian yaitu karyawan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta. Teknik yang digunakan untuk menentukan sampel penelitian ialah *convenience sampling* yaitu unit *sampling* yang ditarik mudah dihubungi, tidak menyusahkan, mudah untuk mengukur, dan bersifat kooperatif. Sedangkan untuk pengujian statistik menggunakan regresi linier berganda, dan uji hipotesis (uji f, uji t, dan uji koefisien determinasi).

Hasil penelitian yang diolah dengan program *SPSS Versi 21.0 for windows* menunjukkan hasil bahwa nilai *Adjusted R square* sebesar 0,743 yang artinya 74,3% manajemen kinerja BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta dipengaruhi oleh empat perspektif pada *Balanced Scorecard* sedangkan 25,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan pada penelitian ini.

Hasil uji simultan (Uji F) menunjukkan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  artinya variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta. Hasil uji parsial (Uji T) menunjukkan signifikansi variabel perspektif pelanggan  $0,015 < 0,05$  serta variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran  $0,001 < 0,05$ . Keduanya memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Artinya variabel perspektif pelanggan serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta. Sedangkan nilai signifikansi variabel perspektif keuangan yaitu  $0,150 > 0,05$  dan variabel perspektif proses bisnis internal  $0,399 > 0,05$ . Keduanya memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Artinya variabel perspektif keuangan dan perspektif proses bisnis internal secara parsial berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.

**Kata Kunci: Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran, Manajemen Kinerja**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
MOTTO .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi

### **BAB I : PENDAHULUAN**

A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang Masalah .....	4
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Kegunaan Penelitian .....	9
F. Kajian Pustaka .....	10
G. Kerangka Teori.....	12
H. Hipotesis Penelitian .....	27
I. Sistematikan Pembahasan.....	27

## **BAB II : METODE PENELITIAN**

A. Jenis Analisis Data.....	29
B. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	29
C. Subjek Penelitian dan Objek Penelitian.....	35
D. Populasi dan Sampel.....	36
E. Instrumen Penelitian .....	37
F. Teknik Pengumpulan Data .....	41
G. Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	42
H. Teknik Uji Prasyarat.....	43
I. Teknik Analisis Data .....	45

## **BAB III: GAMBARAN UMUM BMT BINA IHSANUL FIKRI YOGYAKARTA**

A. Sejarah Singkat Berdirinya BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta ....	49
B. Letak Geografis BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.....	50
C. Visi, Misi Dan Tujuan .....	51
D. Kepengurusan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta 2014-2018 .....	52
E. Gambaran Karyawan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta .....	52

## **BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

A. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	56
B. Analisis Deskriptif Responden.....	64
C. Analisis Deskriptif Variabel.....	67
D. Uji Asumsi Prasyarat .....	78
1. Uji Normalitas .....	78

2. Uji Multikolinearitas .....	79
3. Uji Heterokedastisitas .....	80
E. Uji Analisis Regresi Linier Berganda .....	82
F. Uji Hipotesis .....	84
1. Uji F .....	84
2. Uji T .....	85
3. Uji Koefisien Determinasi.....	88
G. Pembahasan.....	90

**BAB IV : PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	95
B. Saran .....	96

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Instrumen Penelitian Variabel Perspektif Keuangan .....	37
Tabel 2.2 Instrumen Penelitian Variabel Perspektif Pelanggan.....	38
Tabel 2.3 Instrumen Penelitian Variabel Perspektif Proses Bisnis Internal.....	38
Tabel 2.4 Instrumen Penelitian Variabel Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	39
Tabel 2.5 Instrumen Penelitian Variabel Manajemen Kinerja.....	39
Tabel 2.6 Tinggi Rendahnya Koefisien Determinasi .....	48
Tabel 3.1 Data Karyawan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta .....	52
Tabel 4.1 Hasil <i>Try Out</i> Uji Validitas Variabel Perspektif Keuangan .....	56
Tabel 4.2 Hasil <i>Try Out</i> Uji Validitas Variabel Perspektif Pelanggan .....	57
Tabel 4.3 Hasil <i>Try Out</i> Uji Validitas Variabel Perspektif Proses Bisnis Internal .....	57
Tabel 4.4 Hasil <i>Try Out</i> Uji Validitas Variabel Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	58
Tabel 4.5 Hasil <i>Try Out</i> Uji Validitas Variabel Kinerja Manajemen .....	59
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas butir Variabel Penelitian yang Valid.....	60
Tabel 4.7 Hasil <i>Try Out</i> Uji Reliabilitas Instrumen.....	62
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	63
Tabel 4.9 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	64
Tabel 4.10 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	65
Tabel 4.11 Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan (Status Di BMT BIF).....	66
Tabel 4.12 Statistik Deskriptif Variabel Perspektif Keuangan .....	67

Tabel 4.13 Distribusi Frekuensi Variabel Perspektif Keuangan.....	68
Tabel 4.14 Rasio Kinerja Keuangan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta 2015 .....	69
Tabel 4.15 Statistik Deskriptif Variabel Perspektif Pelanggan.....	69
Tabel 4.16 Distribusi Frekuensi Variabel Perspektif Pelanggan .....	70
Tabel 4.17 Statistik Deskriptif Variabel Perspektif Proses Bisnis Internal .....	71
Tabel 4.18 Distribusi Frekuensi Variabel Perspektif Proses Bisnis Internal .....	72
Tabel 4.19 Statistik Deskriptif Variabel Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran .....	74
Tabel 4.20 Distribusi Frekuensi Variabel Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran .....	75
Tabel 4.21 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Manajemen.....	76
Tabel 4.22 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Manajemen .....	77
Tabel 4.23 Hasil Uji normalitas Variabel Penelitian .....	78
Tabel 4.24 Hasil Uji Multikolinearitas Variabel Penelitian.....	80
Tabel 4.25 Hasil Uji Heterokedastisitas Variabel Penelitian .....	81
Tabel 4.26 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	82
Tabel 4.27 Hasil Uji F.....	85
Tabel 4.28 Hasil Uji T .....	86
Tabel 4.29 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	88

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Berfikir.....	26
-----------------------------------	----



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Judul penelitian yang akan saya lakukan yaitu “Pengaruh *Balanced Scorecard* terhadap Manajemen Kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta”. Adapun maksud dari judul yang saya ajukan yaitu:

#### 1. Pengaruh

Pengaruh menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah daya yang ada dan timbul dari sesuatu (orang, benda) yang ikut membentuk watak, kepercayaan atau perbuatan seseorang.<sup>1</sup> Dari pengertian di atas dapat diartikan bahwa pengaruh adalah sesuatu daya yang dapat membentuk atau mengubah sesuatu yang lain.

Pengaruh adalah suatu keadaan dimana adanya hubungan timbal balik, atau hubungan sebab akibat antara apa yang memengaruhi dengan apa yang dipengaruhi. Dua hal ini yang akan dihubungkan dan dicari apakah ada hal yang menghubungkannya.

#### 2. Perspektif

Perspektif menurut KBBI ialah sudut pandang; pandangan.<sup>2</sup> Sedangkan Sumaatmadja dan Winardita mengemukakan bahwa perspektif merupakan cara pandang seseorang atau cara seseorang berperilaku terhadap suatu fenomena kejadian atau masalah. Jadi perspektif dapat diartikan sebagai

---

<sup>1</sup> <http://kbbi.web.id/pengaruh>, diakses tanggal 7 Juli 2016.

<sup>2</sup> <http://kbbi.web.id/perspektif>, diakses tanggal 7 Juli 2016.

cara pandang seseorang terhadap sesuatu dan dapat diartikan pula perspektif merupakan penilaian seseorang mengenai suatu fenomena yang terjadi.

### 3. *Balanced Scorecard*

*Balanced scorecard* terdiri dari dua kata yaitu *balanced* dan *scorecard*. *Balanced* artinya berimbang, maksudnya dalam mengukur kinerja perusahaan dapat dilakukan secara berimbang dari segi keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern. *Scorecard* artinya kartu skor yang diwujudkan di masa yang akan datang.<sup>3</sup> *Balanced scorecard* dibagi menjadi empat perspektif yaitu perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

### 4. Manajemen Kinerja

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang atau kelompok selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.<sup>4</sup>

Kinerja juga diartikan sebagai sebuah penilaian sistematis atas individu karyawan mengenai prestasi kerjanya dan potensinya untuk pengembangan.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Mulyadi, *Balanced Scorecard, Alat Manajemen Kontemporee Untuk Pelipatgandakan Kinerja Laporan Keuangan Perusahaan*, cet. 1 (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hlm. 1.

<sup>4</sup> John Suprihantono, *Penilaian Kinerja Pengembangan Karyawan* (Yogyakarta: BPFE), hlm. 42.

<sup>5</sup> Ahmad Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama), hlm. 31.

Sedangkan manajemen kinerja ialah proses bagaimana cara mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, dilaksanakan, dan dipantau bersama serta metode evaluasinya.

#### 5. BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta

BMT Bina Ihsanul Fikri (BIF) merupakan lembaga keuangan syariah yang menitik beratkan pada pemberdayaan ekonomi kelas bawah yang didirikan pada tahun 1996 di daerah Gedong Kuning Yogyakarta. BMT BIF mendeklarasikan diri berdiri dan mulai beroperasi pada tanggal 11 maret 1996, kemudian pada tanggal 15 mei 1997, lembaga keuangan syariah ini memperoleh badan hukum No. 159/BH/KWK.12/V/1997.

Pada prinsipnya usaha BMT BIF dibagi menjadi dua yaitu *Baitul Maal* (usaha sosial) dan *Baitul Tamwil* (usaha bisnis). Usaha sosial ini bergerak dalam penghimpunan dana zakat, infak, dan shodaqoh (ZIS) serta menstasyarufkannya kepada delapan Ashnaf. Skala proritasnya dimaksud untuk mengentaskan kemiskinan melalui program ekonomi produktif dan meningkatkan kesadaran masyarakat tentang etika bisnis serta bantuan sosial, seperti beasiswa anak asuh, biaya bantuan kesehatan serta perlindungan kecelakaan diri dengan asuransi, karena BMT BIF mengadakan kerja sama dengan Asuransi Takaful.

Sedangkan usaha bisnisnya bergerak dalam pemberdayaan masyarakat ekonomi kelas bawah dilakukan dengan intensifikasi penarikan dan penghimpunan dana masyarakat dalam bentuk tabungan dan deposito

berjangka, kemudian disalurkan dalam bentuk pembiayaan atau kredit kepada pengusaha kecil, dengan sistem bagi hasil.<sup>6</sup>

Meninjau uraian di atas, maksud penelitian yang berjudul “**Pengaruh *Balanced Scorecard* terhadap Manajemen Kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta**” yaitu mengukur ada tidaknya sebab akibat dari empat poin sudut pandang dalam *Balanced Scorecard* yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran terhadap efektifitas dan efisiensi pihak manajemen dalam mengelola sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan perusahaan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta secara maksimal.

## **B. Latar Belakang Masalah**

Pertumbuhan dan perkembangan sebuah organisasi terutama di bidang Perbankan di era modern ini semakin pesat, sehingga setiap perusahaan perbankan dalam harus mampu bertahan ataupun bersaing. Terutama perbankan syariah ataupun Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) yang sudah mulai diakui keberadaannya. Hal tersebut menuntut perusahaan perbankan terus memperbaiki kinerjanya. Salah satu cara untuk memperbaiki kinerja perusahaan yaitu dengan konsep manajemen kinerja. Manajemen kinerja pada dasarnya adalah proses dalam manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” dalam program tersebut mempunyai implikasi bahwa kegiatan tersebut harus dilaksanakan sebagai sebuah proses manajemen yang umumnya

---

<sup>6</sup> <http://bmt-bif.co.id/index.php?menu=profileb&view=related>, diakses tanggal 28 Juli 2016.

dimulai dengan penetapan tujuan dan sasaran dan serta diakhiri dengan evaluasi.<sup>7</sup> Bagaimanapun sumber daya manusia adalah sumber daya penggerak yang paling penting dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Tujuan dari manajemen kinerja ialah untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, merangsang niat dalam pengembangan pribadi, membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna, menyediakan alat atau sarana untuk membandingkan prestasi kerja karyawan, serta memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan. Implikasi dari kinerja karyawan yang bagus, tentu saja akan meningkatkan pula kinerja perusahaan.

Dalam rangka mengetahui sebuah perusahaan telah mencapai kinerja yang baik atau belum, dapat dilakukan dengan penilaian kinerja perusahaan, kemudian di jadikan bahan evaluasi untuk merencanakan target selanjutnya baik jangka pendek ataupun jangka panjang. Pengukuran kinerja pada perusahaan pada umumnya hingga saat ini masih menggunakan cara tradisional yaitu hanya berfokus pada laporan keuangannya saja. Agar lebih komprehensif, tentu saja pengukuran kinerja hendaknya perlu juga dilakukan dengan memperhatikan aspek internal dan eksternal perusahaan.

*Balance Scorecard* merupakan sistem pengukuran manajemen kinerja perusahaan yang menggambarkan adanya keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang, antara ukuran keuangan dan nonkeuangan,

---

<sup>7</sup> Eddy Soeryanto Soegoto, "Penerapan Manajemen Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard dalam Meningkatkan Akuttabilitas Perguruan Tinggi" Majalah Ilmiah UNIKOM, Vol.6:2, hal. 134.

antara *indicator lagging* dan *indicator leading*. *Balance Scorecard* cukup komprehensif untuk memotivasi eksekutif dalam mewujudkan kinerja dalam keempat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, agar keberhasilan keuangan yang dihasilkan bersifat berkesinambungan.<sup>8</sup> Berkesinambungan dalam arti sebagai acuan evaluasi perusahaan dalam membuat strategi perusahaan di waktu yang akan datang.

BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta merupakan perusahaan perbankan berbasis syariah yang beralamatkan di Jl. Rejowinangun No. 28 B Kotagede Yogyakarta. BMT Bina Ihsanul Fikri merupakan pelopor BMT yang ada di Yogyakarta. Hingga saat ini telah membuka banyak cabang baik di daerah Kota Yogyakarta, Bantul, Sleman, Gunung Kidul dan Kulon Progo. Keberhasilan BMT Bina Ihsanul Fikri tentu saja didasari dengan manajemen kinerja yang bagus. Sistem manajemen kinerja BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta dilakukan secara rutin dengan melakukan Rapat Anggota Tahunan meliputi aspek finansial maupun non finansialnya. Penilaian kinerja dari aspek finansial BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta dilihat dari rasio permodalan (CAR), pembiayaan bermasalah (NPF), rasio efisiensi asset (ROA), rasio efisiensi modal ROE, rasio pendapatan dan biaya (BOPO), rasio penyaluran pembiayaan (FDR). Selama tahun 2014-2015 modal BMT BIF telah tumbuh

---

<sup>8</sup> Soraya Hanuma, *Analisis Balanced Scorecard sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT Astra Honda Motor)*, Skripsi (Semarang: Universitas Diponegoro, 2010), hlm. 30.

sebesar 14,8% dari 2013 atau meningkat sebesar 476.945.536, sehingga rasio permodalannya menjadi 18%.<sup>9</sup>

Sedangkan untuk penilaian kinerja non finansial dilakukan dengan rapat evaluasi rutin. Aspek yang di evaluasi meliputi peran atau fungsi dari sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia atau sumber daya informasi. Evaluasi peran sumberdaya manusia dilakukan mulai dari Dewan Pengawas hingga anggota atau nasabah. Sedangkan dari segi sumber daya informasi, dilakukan pula evaluasi melalui rapat anggota tahunan sejauh mana target pengembangan sistem informasi BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta dengan realisasinya, misalnya target sistem transaksi *on line* antar kantor, dan pengadaan ATM pada tahun 2014-2015. Akan tetapi target ini belum terpenuhi karena biaya terlalu besar.<sup>10</sup>

Berdasarkan fakta bahwa BMT Bina Ihsanul Fikri sudah melakukan penilaian kinerja perusahaan dengan memperhatikan aspek finansial dan non finansialnya, maka peneliti terdorong untuk mengukur pengaruh empat perspektif yang ada pada teori *Balanced Scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap manajemen kinerja BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta. Adapun judul penelitian yang peneliti ajukan adalah **“Pengaruh *Balanced Scorecard* terhadap Manajemen Kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta”**.

---

<sup>9</sup> Buku Rapat Anggota Tahunan BMT Bina Ihsanul Fikri 2015, Buku tidak diterbitkan

<sup>10</sup> *Ibid.*

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas maka dapat diperoleh rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah variabel perspektif keuangan berpengaruh positif signifikan terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta?
2. Apakah variabel perspektif pelanggan berpengaruh positif signifikan terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta?
3. Apakah variabel perspektif proses bisnis internal berpengaruh positif signifikan terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta?
4. Apakah variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh positif signifikan terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta?
5. Apakah variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mencari bukti empiris pengaruh variabel perspektif keuangan terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.

2. Mencari bukti empiris pengaruh variabel perspektif pelanggan terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.
3. Mencari bukti empiris pengaruh variabel perspektif proses bisnis internal terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.
4. Mencari bukti empiris pengaruh variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.
5. Mencari bukti empiris pengaruh variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara bersama-sama terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun secara praktis bagi peneliti, perusahaan dan bagi pembaca.

##### **1. Kegunaan teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan memberikan sumbangan atau referensi ilmiah bagi Ilmu manajemen di bidang Penilaian Kinerja perusahaan dengan menggunakan *Balance Scorecard*.

##### **2. Kegunaan Praktis**

###### **a. Bagi Perusahaan**

- 1) Sebagai alternatif pengukuran kinerja perusahaan di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.

- 2) Memberikan wawasan kepada pimpinan mengenai pentingnya faktor-faktor finansial maupun non finansial yang mempengaruhi manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.
  - 3) Hasil penelitian dapat dijadikan referensi dalam menentukan suatu kebijakan serta strategi bagi BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
  - 4) Sebagai alat pengukur sejauh mana keberhasilan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta dalam mencapai visi dan misi perusahaan.
- b. Bagi Peneliti
- 1) Sebagai studi banding antara teori dan fakta dilapangan.
  - 2) Memberikan gambaran yang jelas tentang pengaruh perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.

## **F. Kajian Pustaka**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Nanang Permana jurusan Teknik Industri Fakultas Sain dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga 2014 dengan judul Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode *Balanced Scorecard* di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul menunjukkan hasil bahwa kinerja perusahaan dilihat dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sudah hampir semua mencapai target.

Hanya satu atau dua indikator dari setiap perspektif saja yang masih belum mencapai target. Secara keseluruhan Rumah Sakit Nur Hidayah memiliki kinerja yang cukup dengan total skor 0,21.<sup>11</sup>

Penelitian di atas dilakukan dengan angket pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard*. Tujuannya untuk mengetahui sejauh mana kinerja perusahaan dilihat dari perspektif *Balanced Scorecard*, sedangkan penelitian yang akan saya lakukan yaitu meninjau setiap perspektif dari *Balanced Scorecard* terhadap manajemen kinerja bukan menilai kinerja perusahaan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Rizkiani Nur Fitri jurusan Studi Keuangan Islam Fakultas Syariah dan Hukum UIN Sunan Kalijaga tahun 2013 dengan judul Analisis Efektivitas Implementasi Konsep *Balanced Scorecard* pada Bank BPD DIY Syariah menunjukkan hasil bahwa kinerja perusahaan dilihat dari perspektif keuangan dan perspektif pelanggan sudah cukup baik menggunakan konsep *Balanced Scorecard*. Sedangkan perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan belum efektif apabila menggunakan konsep *Balanced Scorecard*.<sup>12</sup>

Penelitian di atas dilakukan dengan tujuannya mengukur efektivitas konsep *Balanced Scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja perusahaan. Sedangkan penelitian yang akan saya lakukan yaitu mengukur

---

<sup>11</sup> Nanang Permana, *Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul*, Skripsi (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014), hlm. 155.

<sup>12</sup> Rizkiani Nur Fitri, *Analisis Efektivitas Implementasi Konsep Balanced Scorecard pada Bank BPD DIY Syariah*, Skripsi (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2013), hlm. 82-85.

sejauh mana pengaruh setiap komponen perspektif *Balanced Scorecard* terhadap manajemen kinerja.

3. Penelitian lain yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kasnawati Jurusan Manajemen Perbankan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah tahun 2011 dengan judul Pengaruh Penerapan *Balanced Scorecard* terhadap Kinerja Manajemen PT. Bank Danamon Indonesia Tbk Cabang Pondok Indah Jakarta Selatan menunjukkan hasil bahwa ke empat perspektif *Balanced Scorecard* masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen.<sup>13</sup>

Penelitian di atas merupakan penelitian kuantitatif yang dilakukan di perusahaan Bank Danamon Jakarta. Sedangkan penelitian yang akan saya laksanakan penelitian kuantitatif yang akan dilakukan di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta. Tentu saja iklim kerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta sangat berbeda. Hal ini yang akan membedakan hasil penelitian saya dengan penelitian tersebut di atas.

## **G. Kerangka Teori**

1. Konsep Kinerja
  - a. Pengertian Kinerja

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang atau kelompok selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai

---

<sup>13</sup> Kasnawati, *Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard terhadap Kinerja Manajemen PT. Bank Danamon Indonesia Tbk Cabang Pondok Indah Jakarta Selatan*, Skripsi (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2011), hlm. 70.

kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.<sup>14</sup>

Kinerja juga diartikan sebagai sebuah penilaian sistematis atas individu karyawan mengenai prestasi kerjanya dan potensinya untuk pengembangan.<sup>15</sup>

Sesuai dengan pengertian di atas maka secara umum manajemen kinerja ialah tentang bagaimana perusahaan mengelola sumberdaya agar hasil kerja sesuai atau melebihi target yang telah ditetapkan perusahaan dan disepakati bersama.

#### b. Tujuan Program Manajemen Kinerja

Tujuan yang biasanya dicapai oleh organisasi dengan menerapkan sebuah sistem manajemen kinerja ialah :<sup>16</sup>

- 1) Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun sebagai kelompok, sampai setinggi-tingginya dengan memberikan kesempatan kepada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.
- 2) Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja Sumber Daya Manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas.

---

<sup>14</sup> John Suprihantono, *Penilaian Kinerja Pengembangan Karyawan* (Yogyakarta: BPFE), hlm. 42.

<sup>15</sup> Ahmad Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama), hlm. 31.

<sup>16</sup> *Ibid.*, hlm. 32.

- 3) Merangsang minat dan pengembangan pribadi dengan tujuan untuk meningkatkan hasil karya dan prestasi pribadi serta potensi laten karyawan dengan cara memberikan umpan balik tentang prestasi yang mereka capai.
- 4) Membantu organisasi menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna. Pada gilirannya usaha ini akan membantu perusahaan untuk mempunyai pasokan tenaga yang cakap dan terampil yang cukup untuk pengembangan perusahaan dimasa depan.
- 5) Menyediakan alat atau sarana untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan tingkat gajinya atau imbalannya sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
- 6) Memberikan kesempatan karyawan untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal yang ada kaitannya. Maka dari itu jalur komunikasi dan dialog akan terbuka sehingga diharapkan proses penilaian prestasi kerja akan mengeratkan hubungan antara atasan dengan bawahan.

c. Unsur – Unsur Pengukuran Kinerja

Ilmu manajemen khususnya sumber daya manusia hingga saat ini terus mengalami perkembangan. Salah satu perkembangan tersebut ialah pendekatan terhadap cara penilaian prestasi karyawan. Pendekatan-pendekatan tersebut meliputi:<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> *Ibid.*, hlm. 35.

- 1) Kinerja berorientasi pada *input*. Merupakan cara tradisional yang menekankan pada pengukuran atau penilaian ciri-ciri kepribadian karyawan. Ciri-ciri kepribadian yang banyak dijadikan objek pengukuran adalah kejujuran, ketaatan, disiplin, loyalitas, kreativitas, adaptasi, komitmen, sopan santun dan lain-lain.
  - 2) Kinerja berorientasi pada proses. Kinerja karyawan diukur dengan cara menilai sikap dan perilaku seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, dengan kata lain penilaian masih tetap tidak difokuskan langsung pada kuantitas dan kualitas hasil yang dicapainya, melainkan bagaimana tugas-tugas dilakukan dan membandingkan perilaku dan sikap yang diperlihatkan dengan standar yang telah ditetapkan untuk setiap tugas yang telah dibebankan padanya.
  - 3) Kinerja berorientasi pada *output*. Sistem ini juga disebut sistem manajemen kinerja yang berbasiskan pencapaian sasaran kerja individu. Sistem ini berbasis pada metode manajemen kinerja berbasiskan pada konsep manajemen berdasarkan sasaran.
2. Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan *Balanced Scorecard*

Pengukuran kinerja perusahaan sangat perlu dilakukan dalam rangka mengembangkan atau meningkatkan produktivitas perusahaan dari waktu ke waktu sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Salah satu metode penilaian kinerja yang komprehensif ialah dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

*Balanced scorecard* terdiri dari dua kata yaitu *balanced* dan *scorecard*. *Balanced* artinya berimbang, maksudnya dalam mengukur kinerja perusahaan dapat dilakukan secara berimbang dari segi keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern. *Scorecard* artinya kartu skor yang diwujudkan di masa yang akan datang.<sup>18</sup>

Sementara Tunggal mendefinisikan *Balanced Scorecard* sebagai sekelompok tolak ukur kinerja yang terintegrasi yang berasal dari strategi perusahaan dan mendukung strategi perusahaan di seluruh organisasi.<sup>19</sup>

Sedangkan menurut Wibowo, *Balanced Scorecard* merupakan serangkaian ukuran yang memberi manajer puncak pandangan bisnis yang cepat tetapi komprehensif.<sup>20</sup>

Melihat definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *Balanced Scorecard* merupakan alat pengukuran kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan aspek finansial dan non-finansial dengan menggunakan kartu skor. Hasil dari pengukuran kinerja kemudian digunakan oleh pimpinan dalam menentukan strategi perusahaan ke depan untuk meningkatkan lagi kinerja perusahaan.

Penilaian kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard* akan dilihat dengan menggunakan indikator empat perspektif, ialah :

---

<sup>18</sup> Mulyadi, *Balanced Scorecard, Alat Manajemen Kontemporee Untuk Pelipatgandakan Kinerja Laporan Keuangan Perusahaan*, cet. 1, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hlm. 1.

<sup>19</sup> Amin Widjaja Tunggal, *Pengukuran Kinerja Dengan Balanced Scorecard*, (Jakarta : Harvarindo, 2000), hlm. 2.

<sup>20</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 339.

a. Perspektif Finansial

Sasaran perspektif keuangan dibedakan pada masing-masing tahap dalam siklus bisnis yang oleh Kaplan dan Norton dibedakan menjadi tiga tahap<sup>21</sup> :

1) Perkembangan (*Growth*)

Berkembang adalah tahap awal dari siklus kehidupan bisnis. Pada tahap ini suatu perusahaan memiliki tingkat pertumbuhan yang berpotensi untuk berkembang. Untuk menciptakan potensi ini, seorang manajer harus terikat komitmen untuk :

- a) Mengembangkan suatu produk atau jasa baru.
- b) Membangun dan mengembangkan fasilitas produksi.
- c) Menambah kemampuan operasi.
- d) Mengembangkan sistem, infrastruktur dan jaringan distribusi yang akan mendukung hubungan global, serta
- e) Mengasuh dan mengembangkan hubungan dengan pelanggan.

Sasaran keuangan untuk growth stage menekankan pada persentase tingkat pertumbuhan pendapatan dan pertumbuhan penjualan di berbagai pasar sasaran, kelompok pelanggan, serta wilayah.

2) Bertahan (*Sustain Stage*)

Sebagian besar unit bisnis dalam sebuah perusahaan mungkin berada pada tahap bertahan, situasi dimana unit bisnis

---

<sup>21</sup> Robert S. Norton dan David P. Norton, *Balanced Scorecard : Menetapkan Strategi Menjadi Aksi*, terj. Peter R. Yosi Pasla (Jakarta: Erlangga, 2000), hlm. 42 – 43.

masih memiliki daya Tarik bagi penanaman investasi dan investasi ulang, tetapi diharapkan mampu menghasilkan pengembalian modal yang cukup tinggi. Unit bisnis ini diharapkan mampu mempertahankan pangsa pasar yang dimiliki dan secara bertahap tumbuh tahun demi tahun. Proyek investasi akan lebih diarahkan untuk mengatasi berbagai kemacetan, perluasan kapasitas, dan peningkatan aktivitas perbaikan yang berkelanjutan, dibandingkan investasi yang memberikan pengembalian modal dan pertumbuhan jangka panjang seperti yang dilakukan pada tahap pertumbuhan. Kebanyakan unit bisnis di tahap ini akan menetapkan tujuan finansial yang terkait dengan profitabilitas. Tujuan seperti ini dapat dinyatakan dengan memakai ukuran yang terkait dengan laba akuntansi seperti laba operasi dan marjin kotor.

### 3) Panen (*Harvest*)

Tahap ini merupakan tahap kematangan (*mature*), suatu tahap dimana perusahaan melakukan panen (*harvest*) terhadap investasi pada dua tahap sebelumnya. Perusahaan tidak lagi melakukan investasi lebih jauh kecuali hanya untuk memelihara dan perbaikan fasilitas, tidak untuk melakukan ekspansi atau membangun suatu kemampuan baru. Tujuan utama dalam tahap ini adalah memaksimalkan arus kas yang masuk ke perusahaan. Sasaran keuangan untuk *harvest* adalah *cash flow* maksimum yang

mampu dikembalikan dari investasi di masa lalu dan penghematan sebagai kebutuhan modal kerja.

Perspektif finansial dalam penelitian ini adalah mengenai penilaian kinerja perusahaan untuk mengetahui kesehatan perusahaan, karena kondisi keuangan merupakan kunci keberlangsungan suatu perusahaan. Berdasarkan hal ini perspektif finansial dalam penelitian ini akan diukur dengan mengacu pada tiga tahap di atas.

b. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan memiliki fokus pada bagaimana organisasi atau perusahaan melakukan identifikasi pelanggan dan mengetahui segmen pasar yang melingkupinya. Tolok ukur kepuasan pelanggan menunjukkan apakah perusahaan mampu memenuhi harapan pelanggan atau tidak. Oleh karenanya kepuasan pelanggan merupakan salah satu ukuran penting dalam mengukur kinerja perspektif pelanggan. Pada masa lalu seringkali perusahaan mengkonsentrasikan diri pada kemampuan internal dan kurang memperhatikan kebutuhan konsumen. Saat ini strategi perusahaan telah menggeser fokusnya yaitu dari internal ke eksternal. Jika suatu unit bisnis ingin mencapai kinerja keuangan yang besar dalam jangka panjang, maka harus menciptakan dan menyajikan suatu produk atau jasa yang bernilai dari biaya perolehannya. Suatu produk akan semakin bernilai apabila kinerjanya semakin mendekati atau bahkan melebihi

dari apa yang diharapkan dan persepsikan konsumen.<sup>22</sup> Pelanggan dalam penelitian ini yaitu nasabah BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.

Menurut Heppy Julianto, indikator perspektif pelanggan dibagi menjadi 3 yaitu:

1) Kepuasan pelanggan

Kepuasan pelanggan adalah sejauh mana anggapan kinerja produk memenuhi harapan pembeli. Seorang pelanggan jika merasa puas dengan nilai yang diberikan oleh produk dan jasa maka kemungkinan besar akan menjadi pelanggan dalam waktu yang lama. Memuaskan pelanggan adalah keinginan semua perusahaan karena selain faktor penting dalam keberlangsungan perusahaan, memuaskan pelanggan dapat meningkatkan keunggulan dalam bersaing.

2) *Customer Relationship*

*Customer Relationship* adalah hubungan kerjasama antara pihak *provider* (penyedia layanan) dengan *customer* (penerima layanan produk atau jasa) sehingga kedua belah pihak saling menguntungkan. Apabila saling merasa diuntungkan, maka akan meningkatkan kepercayaan antara *provider* dengan *customer* sehingga akan meningkatkan loyalitas antara satu dengan yang lain.

---

<sup>22</sup> Heppy Julianto, "Mengukur Kepuasan Pelanggan", *Manajemen* : No. 138 (Februari, 2000), hlm. 34 – 35.

### 3) Kecepatan Layanan

Pelayanan adalah suatu bagian atau urutan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik dan menyediakan kepuasan pelanggan. Maka dari itu kecepatan layanan yaitu target waktu pelayanan yang dapat diselesaikan dalam waktu yang sudah ditentukan. Semakin cepat pelayanan umumnya semakin puas pula pelanggan.

#### c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada perspektif proses bisnis internal, perusahaan perlu mengidentifikasi berbagai proses penting yang harus dikuasai dengan baik agar dapat memenuhi harapan *stakeholder*. Berdasarkan perspektif ini perusahaan harus mengidentifikasi proses internal mana yang harus dijalankan dengan baik, karena proses bisnis internal mempunyai *value* yang diinginkan pelanggan, sehingga dapat menarik dan mempertahankan pelanggan.

Proses bisnis internal dalam pendekatan *Balanced Scorecard* dibagi menjadi tiga proses bisnis sebagai berikut<sup>23</sup> :

##### 1) Inovasi

Dalam proses ini, unit bisnis melakukan riset untuk mencari kebutuhan pelanggan dan menciptakan produk dan layanan yang mereka perlukan. Proses inovasi biasanya dilakukan oleh

---

<sup>23</sup> Robert S. Norton dan David P. Norton, *Balanced Scorecard : Menetapkan Strategi Menjadi Aksi*, terj. Peter R. Yosi Pasla (Jakarta: Erlangga, 2000), hlm. 83 – 92.

departemen Research and Development, sehingga setiap keputusan untuk meluncurkan produk baru telah memenuhi kebutuhan dan permintaan pasar. Aktifitas ini merupakan aktifitas terpenting dalam menentukan kesuksesan jangka panjang perusahaan.

## 2) Operasi

Proses operasi adalah proses untuk menciptakan dan menyampaikan produk dan layanan pada pelanggan. Aktifitas dalam proses operasi dibagi menjadi dua bagian, yaitu proses produksi dan proses penyampaian. Pengukuran performa dalam proses ini dibagi menjadi waktu, kualitas, dan biaya.

## 3) Layanan Purna Jual

Proses ini termasuk memberikan layanan pada konsumen setelah penjualan selesai, sebagai contoh garansi pemakaian, perbaikan produk, dan sebagainya. Perusahaan dapat mengukur apakah layanan purna jual mereka telah memenuhi harapan konsumen atau tidak dengan memanfaatkan pengukuran kualitas, waktu, dan biaya. Untuk siklus waktu, perusahaan dapat mengukur mulai dari ketika complain diterima sampai masalah tersebut diselesaikan.

## d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dari sudut pandang *Balanced Scorecard* dilihat dari beberapa aspek yaitu sumber daya manusia, sistem, dan prosedur organisasi. Tujuan dari perspektif ini

adalah menyediakan infrastruktur untuk mendukung pencapaian tiga perspektif sebelumnya.

Menurut Kaplan dan Norton, terdapat tiga perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yaitu<sup>24</sup> :

- 1) Kemampuan pekerja (*employee capabilities*), akan diukur dengan :
  - a) Tingkat kepuasan pegawai.
  - b) Tingkat perputaran pegawai.
  - c) Besarnya pendapatan perusahaan per pegawai.
- 2) Kemampuan sistem informasi (*information system capabilities*), yang akan diukur dengan :
  - a) Tingkat ketersediaan informasi.
  - b) Tingkat ketepatan atau keakuratan informasi.
  - c) Kecepatan atau jangka waktu memperoleh informasi.
- 3) Motivasi, pemberdayaan dan keserasian individu perusahaan (*motivation, empowerment, and alignment*), yang akan diukur dengan :
  - a) Pemahaman pegawai tentang visi dan misi perusahaan.
  - b) Adanya kebebasan pegawai menyampaikan saran.
  - c) Banyaknya saran per pegawai.
  - d) Jumlah saran yang diimplementasikan.

---

<sup>24</sup> *Ibid.*, hlm. 110.

### 3. Pendekatan Balanced Scorecard dalam Pengukuran Manajemen Kinerja

Perusahaan Kelemahan-kelemahan pada pengukuran tradisional terhadap kinerja perusahaan telah memunculkan kebutuhan akan pengukuran yang lebih luas dan tidak semata-mata didasarkan pada sudut pandang finansial. Ukuran finansial lebih banyak bercerita tentang masa lalu dan tidak dapat membimbing organisasi untuk menciptakan nilai melalui investasi pada pelanggan, pemasok, karyawan, proses, teknologi, dan inovasi. Hadirnya Balanced Scorecard sebagai pendekatan baru dalam sistem pengukuran kinerja diklaim mampu mengatasi kelemahan-kelemahan tersebut. Keunggulan-keunggulan sistem pengukuran kinerja perusahaan dengan mempergunakan Balanced Scorecard adalah sebagai berikut:<sup>25</sup>

- a. Balanced Scorecard tidak hanya memperhatikan kinerja untuk tujuan jangka pendek, tetapi juga memperhatikan tujuan jangka panjang perusahaan.
- b. Balanced Scorecard juga mencakup ukuran-ukuran finansial dan non finansial yang mencerminkan keterkaitan dalam suatu hubungan sebab akibat, dan bukan semata-mata kumpulan ukuran-ukuran yang kompleks.
- c. Dengan tetap mempertahankan penekanan pada tujuan finansial (leading indicator), Balanced Scorecard juga menyertakan penggerak

---

<sup>25</sup> Eddy Soeryanto Soegoto, "Penerapan Manajemen Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard dalam Meningkatkan Akuttabilitas Perguruan Tinggi" Majalah Ilmiah UNIKOM, Vol.6:2, hal. 137.

(lagging indicator) untuk mencapai tujuan finansial tadi. Jadi, perusahaan tetap berada di jalur hasil finansial sambil memperhatikan kemajuan dalam membangun kapabilitas dan intangible asset yang diperlukan untuk pertumbuhan di masa datang.

- d. Balanced Scorecard memandang kinerja tidak hanya dari perspektif internal seperti proses bisnis internal, tetapi juga perspektif eksternal perusahaan seperti perspektif pelanggan.
- e. Balanced Scorecard lebih dari sekedar sistem pengukuran kinerja, karena \ Balanced Scorecard dapat digunakan sebagai kerangka bagi proses manajemen strategik, artinya Balanced Scorecard dapat digunakan untuk mengklarifikasi, mengkomunikasikan, dan mengelola strategi perusahaan.

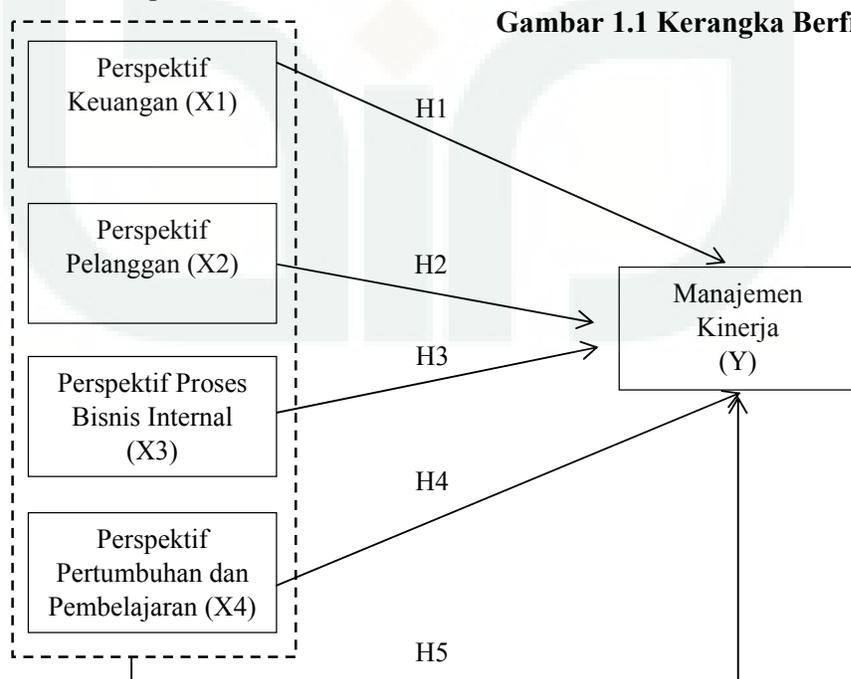
Perusahaan-perusahaan yang inovatif menggunakan *Balanced Scorecard* untuk mengkomunikasikan dan mengelola strategi perusahaan. Fokus pengukuran dalam *Balanced Scorecard* ini memberikan kerangka untuk melakukan proses manajemen yang penting, yaitu : mengklarifikasi dan menerjemahkan visi dan strategi organisasi; mengkomunikasikan dan menghubungkan sasaran dan ukuran stratejik; merencanakan, menetapkan target dan menggariskan inisiatif stratejik, mendorong umpan balik dan pembelajaran stratejik.

*Balanced Scorecard* merupakan sistem pengukuran manajemen kinerja perusahaan secara komprehensif yang meliputi aspek finansial dan non finansial. Pada *Balanced Scorecard* ukuran finansial yang

menunjukkan kinerja masa lalu dilengkapi dengan ukuran-ukuran non finansial yang menunjukkan penggerak (drivers) bagi kinerja masa yang akan datang (Kaplan dan Norton, 1996:8). *Balanced Scorecard* memandang kinerja melalui empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui keempat perspektif ini, sasaran dan ukuran *Balanced Scorecard* diturunkan dari visi dan strategi organisasi.

#### 4. Kerangka Berfikir Teoritis

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka teori di atas mengenai variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan serta pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan, maka dapat dibuat kerangka berfikir seperti berikut ini :



## H. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang bertujuan mengarahkan dan memberikan pedoman dalam pokok permasalahan serta tujuan penelitian. Maka dari uraian masalah di atas dapat dimunculkan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1 : Variabel perspektif Keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen kinerja.
- H2 : Variabel perspektif pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen kinerja.
- H3 : Variabel perspektif proses bisnis internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen kinerja.
- H4 : Variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen kinerja.
- H5 : Variabel perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen kinerja.

## I. Sistematika Pembahasan

Penyusunan penelitian ini akan disajikan dalam sistematika pembahasan yang terdiri dari 5 bab yaitu:

Bab pertama, berisi pendahuluan untuk mengantarkan peneliti secara keseluruhan. Bab ini terdiri dari delapan sub bab yaitu penegasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian,

kajian pustaka, kerangka teori, dan sistematika pembahasan. Bab pertama merupakan arah tujuan dari suatu penelitian.

Bab kedua, berisi metode penelitian untuk menjelaskan prosedur penelitian secara mendetail mengenai metode penelitian yang akan digunakan. Bab ini terdiri dari tujuh sub bab, yang terdiri dari jenis analisis penelitian, variabel penelitian dan definisi operasional, populasi dan sampel, instrumen penelitian, teknik pengumpulan data, uji validitas dan uji reliabilitas, serta teknik analisis data. Bab kedua, dijelaskan tentang proses pelaksanaan penelitian.

Bab ketiga karena penelitian ini merupakan penelitian lapangan, maka digambarkan kondisi umum objek penelitian yang memuat tentang sejarah berdirinya BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta, Visi dan Misi, serta Struktur Organisasi BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta. Bab ketiga, dijelaskan tentang aplikasi penerapan teori-teori yang ada pada objek penelitian.

Bab keempat, pada bab ini diadakan analisis data yang berupa analisis data responden, analisis instrumen penelitian dan interpretasi hasil, analisis regresi maupun hipotesis. Bab keempat merupakan pokok penelitian dari isi pembahasan berdasarkan data yang telah diolah dengan argumen yang sesuai dengan teori-teori yang ada.

Bab kelima, mengakhiri pembahasan dengan menampilkan kesimpulan dan saran. Bab kelima berisi kesimpulan dari hasil pembahasan disertai dengan saran-saran untuk penelitian yang akan datang.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen kinerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta karena diperoleh nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ .
2. Variabel perspektif keuangan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap manajemen kinerja BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta karena nilai signifikansi  $0,150 > 0,05$ .
3. Variabel perspektif pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen kinerja BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta karena nilai signifikansi  $0,015 < 0,05$ .
4. Variabel perspektif proses bisnis internal berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap manajemen kinerja BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta karena nilai signifikansi  $0,399 > 0,05$ .
5. Variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen kinerja BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta karena nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ .

**B. Saran**

1. Penurunan biaya operasional dan melakukan efisiensi peningkatan dalam aktivitas pemasaran dan mengupayakan untuk mencari pasar baru khususnya pada sektor Usaha Kecil Menengah dalam rangka meningkatkan jumlah nasabah dan menambah keuntungan.
2. Peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan BMT Bina Ihsanul Fikri, seperti pengadaan sistem transaksi elektronik seperti ATM sehingga akan menambah kepuasan kepada nasabah.
3. Memberikan pemahaman kepada nasabah dengan lebih jelas mengenai akad-akad atau produk-produk yang ada di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta dengan cara workshop khusus nasabah.
4. Peningkatan kualitas sumber daya manusia khususnya marketing dengan cara pelatihan-pelatihan khusus marketing agar memberikan pelayanan yang lebih baik kepada nasabah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian (Suatu pendekatan Praktik)*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- Azwar, Saifuddin, *Metode Penelitian*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 1999.
- Azwar, Saifuddin, *Realibilitas dan Validitas*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2011.
- Buku Rapat Anggota Tahunan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta Tahun 2015.
- Fitri, Rizkiani Nur, *Analisis Efektivitas Implementasi Konsep Balanced Scorecard pada Bank BPD DIY Syariah*, Skripsi, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2013.
- Hamid, Abdul, *Panduan Penulisan Skripsi*, Jakarta : FEIS UIN Press, 2007.
- Hanuma, Soraya, *Analisis Balanced Scorecard sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT Astra Honda Motor)*, Skripsi, Semarang: Universitas Diponegoro, 2010.
- Julianto, Heppy, “Mengukur Kepuasan Pelanggan”, *Manajemen* : No. 138, 2000.
- Kasnowati, *Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard terhadap Kinerja Manajemen PT. Bank Danamon Indonesia Tbk Cabang Pondok Indah Jakarta Selatan*, Skripsi, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2011.
- Marzuki, *Metodologi Riset*, Yogyakarta : Ekonisia, 2005.
- Mulyadi, *Balanced Scorecard, Alat Manajemen Kontemporee Untuk Pelipatgandakan Kinerja Laporan Keuangan Perusahaan*, cet. 1, Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- Noor, Juliansyah, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, Edisi Pertama, Jakarta: Kencana, 2012.
- Norton, Robert S. dan David P. Norton, *Balanced Scorecard : Menetapkan Strategi Menjadi Aksi*, Jakarta: Erlangga, 2000.
- Permana, Nanang, *Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul*, Skripsi, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014.
- Priyanto, Duwi, *5 Jam Belajar Olah Data dengan SPSS 17*, Yogyakarta: ANDI, 2009.

- Priyatno, Duwi, *SPSS : Untuk Analisis, Korelasi, Regresi dan Multivariate*, Yogyakarta: Gava Media, 2009.
- Ruky, Ahmad, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- Santoso, Singgih, *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, Jakarta: PT Elek Media Komputindo, 2000.
- Sekaran, Uma, *Metode Penelitian untuk Bisnis Jilid 2*, Edisi ke-4, Jakarta: Selemba, 2006.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Supranto, *Metode Penelitian Sosial*, Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2001.
- Suprihantono, John, *Penilaian Kinerja Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta: BPFE, 2000.
- Tunggal, Amin Widjaja, *Pengukuran Kinerja Dengan Balanced Scorecard*, Jakarta : Harvarindo, 2000.
- Umar, Husein, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Edisi Kedua, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.
- <http://bmt-bif.co.id/index.php?menu=profileb&view=related>, diakses tanggal 28 Juli 2016.
- <http://kbbi.web.id/>

## 1. LAMPIRAN KUESIONER

### Kuesioner

#### A. Identitas Responden

Untuk keperluan keabsahan penelitian ini, saya mengharap kepada bapak/ Ibu/ Sdr/ Sdri untuk mengisi data-data berikut ini :

1. Jenis Kelamin :
  - a. Laki-laki
  - b. Perempuan
2. Jenjang Pendidikan :
  - a. SMA/SMK
  - b. Diploma
  - c. Strata 1 (S1)
  - d. Strata 2 (S2)
  - e. Lain-lain (.....)
3. Jabatan : .....

#### B. Cara pengisian kuesioner

Isilah dengan memberikan tanda silang (X) pada setiap pernyataan yang telah disediakan dengan bagian lima poin skala di sampingnya dengan keterangan sebagai berikut :

1. Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Tidak Setuju (TS)
3. Netral (N)
4. Setuju (S)
5. Sangat Setuju (SS)

#### Pernyataan Tentang Perspektif Keuangan (X<sub>1</sub>)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu mengembangkan produk atau jasanya untuk menambah keuntungan.					
2	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu berusaha untuk membangun produk atau jasa baru yang dimilikinya agar nasabah merasa nyaman.					
3	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu berupaya menambah kemampuan operasional untuk meningkatkan kemampuan finansialnya.					
4	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu mengembangkan sistem, infrastruktur dan jaringan distribusi yang akan mendukung hubungan global sehingga cakupan pendapatan lebih luas.					
5	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta berusaha selalu mengembangkan hubungan dengan					

	nasabahnya agar mendapat cakupan nasabah yang lebih luas.					
6	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta berupaya meyakinkan investor untuk berinvestasi.					
7	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta berusaha selalu mempertahankan setiap nasabahnya.					
8	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu meningkatkan aktivitas perbaikan yang berkelanjutan.					
9	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu memelihara dan memperbaiki fasilitas yang dimilikinya.					
10	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta berupaya untuk mengembangkan dan membuka cabang baru.					

Pernyataan Tentang Perspektif Pelanggan (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta berusaha untuk memberikan kepuasan kepada nasabahnya.					
2	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu memberikan pelayanan yang maksimal kepada para nasabah.					
3	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta berusaha untuk memberikan pelayanan yang prima kepada para nasabah.					
4	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu menjaga hubungan baik dengan nasabah.					
5	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu memberikan pelayanan yang cepat kepada para nasabah.					
6	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta memberikan fasilitas untuk kenyamanan agar nasabah merasa puas.					

Pernyataan Tentang Perspektif Proses Bisnis Internal (X<sub>3</sub>)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu berinovasi untuk mengembangkan produk baru.					
2	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu meneliti untuk mengembangkan suatu produknya agar diterima oleh nasabahnya.					

3	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta berusaha meminimalisir biaya setiap produk yang dikeluarkan.					
4	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu berhasil mengembangkan produk barunya.					
5	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu berusaha untuk mengurangi resiko tingkat kegagalan produk yang ditawarkan kepada nasabahnya.					
6	Frekuensi perbaikan produk-produk BMT Bina Ihsanul Fikri karena dianggap gagal, tidak terlalu lama.					
7	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta berusaha untuk tidak membuang bahan baku percuma akibat kesalahan internal.					
8	Permintaan para nasabah banyak yang tidak dapat dipenuhi.					
9	Proses transaksi yang dilakukan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta terbilang cepat dan memuaskan nasabah.					
10	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta berusaha untuk memperbaiki sistem transaksi pembayaran agar nasabah merasa nyaman.					

Pernyataan Tentang Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X<sub>4</sub>)

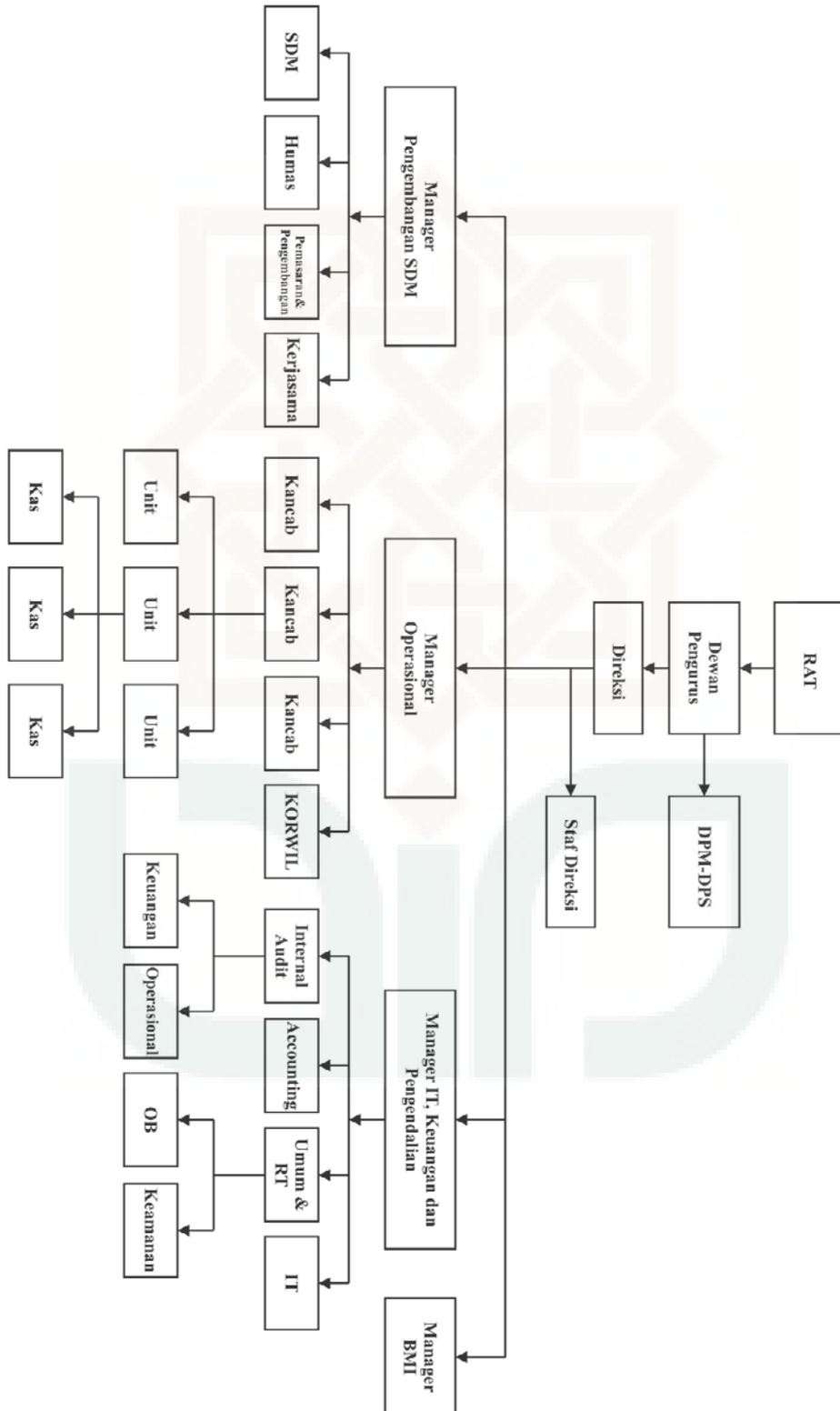
No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta berusaha untuk mengupayakan agar para karyawan puas dan nyaman bekerja.					
2	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta selalu memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk naik jabatan.					
3	Pendapatan per pegawai untuk BMT Bina Ihsanul Fikri cukup besar.					
4	Sistem Informasi yang diterapkan oleh BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta sudah memenuhi standar.					
5	Tingkat ketepatan/ keakuratan informasi yang diterapkan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta sudah memenuhi standar.					
6	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta berusaha untuk memberikan setiap informasi kepada para nasabah dengan cepat.					
7	Para pegawai memiliki pemahaman yang baik					

	tentang visi dan misi perusahaan.					
8	Adanya kebebasan pegawai untuk menyampaikan saran.					
9	Pegawai banyak memberikan saran untuk perusahaan.					
10	Pihak manajemen selalu mengimplementasikan setiap saran yang diberikan pegawai.					

Pernyataan Tentang Manajemen Kinerja (Y)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Pihak manajemen berupaya untuk jujur melaporkan kinerjanya kepada <i>stakeholder</i> .					
2	Pihak manajemen berusaha untuk taat dengan peraturan yang telah ditetapkan.					
3	Pihak manajemen berusaha untuk disiplin melakukan pekerjaannya.					
4	Pihak manajemen berupaya untuk loyal kepada perusahaan.					
5	Pihak manajemen berusaha untuk kreatif mengembangkan produk-produknya.					
6	Pihak manajemen berusaha untuk beradaptasi dengan para pesaing.					
7	Pihak manajemen berusaha untuk komitmen terhadap perusahaan.					
8	Pihak manajemen berusaha untuk sopan dalam melayani para nasabah.					
9	Perilaku seorang pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya selalu dikontrol oleh pihak manajemen.					
10	Hasil yang diperoleh atau dicapai oleh karyawan selalu dilaporkan kepada manajemen.					
11	Pihak manajemen berorientasi pada hasil kerja.					

## 2. STRUKTUR ORGANISASI BMT BINA IHSANUL FIKRI



### 3. DATA RESPONDEN

Responden	Jenis Kelamin	Jenjang pendidikan	Jabatan	Keterangan: Jenis kelamin: 1 = laki-laki 2 = perempuan  Pendidikan: 1 = SMA 2 = Diploma 3 = S1 4 = S2
1	2	3	ADMIN PEMBIAYAAN	
2	2	3	OPERASIONAL	
3	1	3	MARKETING	
4	2	3	TELLER	
5	2	3	PEMBIAYAAN	
6	1	3	MARKETING	
7	1	3	PEMBIAYAAN	
8	2	3	PEMBUKUAN	
9	1	3	MARKETING	
10	1	2	MARKETING	
11	2	3	TELLER	
12	1	2	MARKETING	
13	2	2	MARKETING	
14	2	2	PEMBUKUAN	
15	1	3	MARKETING	
16	2	3	TELLER	
17	1	3	MARKETING	
18	1	3	MARKETING	
19	1	3	MARKETING	
20	2	1	MARKETING	
21	2	3	TELLER	
22	1	3	MARKETING	
23	1	1	MARKETING	
24	2	3	CUSTOMER SERVICE	
25	1	3	MARKETING	
26	1	1	MARKETING	
27	1	3	MARKETING	

#### 4. LAMPIRAN HASIL ISI KUESIONER VARIABEL

##### PERSPEKTIF KEUANGAN

Responden	PK 1	PK 2	PK 3	PK 4	PK 5	PK 6	PK 7	PK 8	PK 9	PK10	Total PK
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	33
3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	2	34
4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	44
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
6	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	37
7	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	32
8	4	4	2	4	4	4	2	2	4	2	32
9	4	5	4	4	4	5	4	5	5	3	43
10	3	5	3	3	3	4	4	4	4	4	37
11	4	5	4	4	4	5	4	4	5	2	41
12	4	4	4	4	3	5	4	4	5	3	40
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
14	5	4	3	5	3	3	1	3	3	3	33
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38
16	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
17	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	44
18	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	36
19	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
20	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	45
21	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
22	3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	40
23	3	5	3	3	3	4	3	4	4	2	34
24	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	36
25	3	5	3	3	4	4	4	3	4	4	37
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
27	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	37

## 5. LAMPIRAN HASIL ISI KUESIONER VARIABEL

### PERSPEKTIF PELANGGAN

Responden	PP1	PP2	PP3	PP4	PP5	Total PP
1	5	5	5	5	5	25
2	4	4	4	4	4	20
3	4	5	4	4	3	20
4	5	5	5	5	5	25
5	3	3	4	4	3	17
6	4	4	4	5	4	21
7	5	5	5	5	5	25
8	5	5	5	5	5	25
9	3	3	4	4	3	17
10	4	4	4	4	4	20
11	5	4	4	4	4	21
12	5	4	4	4	4	21
13	4	5	4	4	3	20
14	4	4	4	5	5	22
15	4	4	5	5	5	23
16	4	4	4	5	5	22
17	5	5	4	4	4	22
18	4	5	4	4	4	21
19	4	4	4	3	3	18
20	5	5	5	5	5	25
21	5	5	4	4	4	22
22	4	4	5	5	4	22
23	4	4	4	4	4	20
24	4	5	4	4	3	20
25	4	4	4	4	4	20
26	5	4	4	4	5	22
27	4	5	4	4	3	20

## 6. LAMPIRAN HASIL ISI KUESIONER VARIABEL

### PERSPEKTIF PROSES BISNIS INTERNAL

Responden	PPBI1	PPBI2	PPBI3	PPBI4	PPBI5	PPBI6	PPBI7	PPBI8	PPBI9	PPBI10	Total PPPI
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	4	4	4	3	3	3	4	1	3	3	32
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	32
4	5	5	1	5	5	5	5	1	5	5	42
5	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	26
6	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	35
7	5	5	3	4	4	4	4	2	5	5	41
8	2	2	2	2	4	4	4	2	4	4	30
9	4	4	2	2	3	3	3	2	4	4	31
10	4	4	4	4	4	2	3	2	4	4	35
11	4	4	3	3	3	3	4	3	4	5	36
12	4	3	3	3	3	3	3	2	4	5	33
13	4	4	4	5	5	3	1	1	5	5	37
14	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
15	1	4	3	2	3	4	3	2	4	2	28
16	3	4	4	5	4	3	5	3	4	5	40
17	4	4	4	4	4	4	5	2	4	5	40
18	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	39
19	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	35
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
21	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	37
22	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	37
23	4	4	3	3	3	3	3	2	4	4	33
24	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	34
25	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	35
26	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	38
27	4	3	3	3	3	3	3	3	5	5	35

**7. LAMPIRAN HASIL ISI KUESIONER VARIABEL  
PERSPEKTIF PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN**

Responden	PPP1	PPP2	PPP3	PPP4	PPP5	PPP6	PPP7	PPP8	PPP9	Total PPP
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	28
3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	30
4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	43
5	3	3	3	3	3	1	3	3	3	25
6	4	4	3	4	4	4	3	3	3	32
7	4	5	5	4	5	5	4	4	4	40
8	5	4	4	4	4	5	5	5	4	40
9	4	4	2	4	4	2	2	2	2	26
10	5	4	4	4	4	5	5	5	4	40
11	4	5	5	4	5	5	4	4	4	40
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
13	4	4	3	3	4	4	4	4	3	33
14	4	4	4	4	4	4	3	3	3	33
15	3	4	3	3	3	1	3	3	3	26
16	3	4	3	3	3	1	3	3	3	26
17	4	3	3	3	4	3	4	3	3	30
18	5	5	3	4	4	4	3	3	4	35
19	5	5	4	4	5	5	5	5	5	43
20	4	4	4	4	4	4	3	3	3	33
21	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
22	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35
23	4	4	3	3	3	4	3	3	3	30
24	4	4	3	3	4	3	4	3	3	31
25	4	4	3	4	4	4	4	2	3	32
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
27	4	4	4	3	4	3	3	4	3	32

## 8. LAMPIRAN HASIL ISI KUESIONER VARIABEL

### PERSPEKTIF MANAJEMEN KINERJA

Responden	MK 1	MK 2	MK 3	MK 4	MK 5	MK 6	MK 7	MK 8	MK 9	MK10	Total MK
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	4	5	5	4	4	3	3	4	3	3	38
3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38
4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	31
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
7	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	44
8	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	44
9	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	33
10	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	43
11	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	42
12	3	4	4	5	4	5	4	3	5	4	41
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
14	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	33
15	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	35
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
18	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
20	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	47
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	3	4	4	4	4	3	5	3	4	4	38
24	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
25	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
27	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39

## 9. LAMPIRAN HASIL OLAH DATA DENGAN SPSS

### VALIDITAS PERSPEKTIF KEUANGAN

#### Correlations

		PK_1	PK_2	PK_3	PK_4	PK_5	PK_6	PK_7	PK_8	PK_9	PK_10	Total PK
PK_1	Pearson Correlation	1	.034	.336 <sup>*</sup>	1.000 <sup>**</sup>	.448 <sup>**</sup>	.275	-.156	.133	.275	.159	.447 <sup>**</sup>
	Sig. (1-tailed)		.432	.043	0.000	.010	.082	.218	.255	.082	.214	.010
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PK_2	Pearson Correlation	.034	1	.428 <sup>*</sup>	.034	.248	.730 <sup>**</sup>	.454 <sup>**</sup>	.498 <sup>**</sup>	.730 <sup>**</sup>	.132	.634 <sup>**</sup>
	Sig. (1-tailed)	.432		.013	.432	.106	.000	.009	.004	.000	.255	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PK_3	Pearson Correlation	.336 <sup>*</sup>	.428 <sup>*</sup>	1	.336 <sup>*</sup>	.492 <sup>**</sup>	.648 <sup>**</sup>	.641 <sup>**</sup>	.691 <sup>**</sup>	.648 <sup>**</sup>	.434 <sup>*</sup>	.851 <sup>**</sup>
	Sig. (1-tailed)	.043	.013		.043	.005	.000	.000	.000	.000	.012	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PK_4	Pearson Correlation	1.000 <sup>**</sup>	.034	.336 <sup>*</sup>	1	.448 <sup>**</sup>	.275	-.156	.133	.275	.159	.447 <sup>**</sup>
	Sig. (1-tailed)	0.000	.432	.043		.010	.082	.218	.255	.082	.214	.010
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PK_5	Pearson Correlation	.448 <sup>**</sup>	.248	.492 <sup>**</sup>	.448 <sup>**</sup>	1	.431 <sup>*</sup>	.397 <sup>*</sup>	.294	.431 <sup>*</sup>	.382 <sup>*</sup>	.653 <sup>**</sup>
	Sig. (1-tailed)	.010	.106	.005	.010		.012	.020	.068	.012	.025	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PK_6	Pearson Correlation	.275	.730 <sup>**</sup>	.648 <sup>**</sup>	.275	.431 <sup>*</sup>	1	.622 <sup>**</sup>	.666 <sup>**</sup>	1.000 <sup>**</sup>	.104	.845 <sup>**</sup>
	Sig. (1-tailed)	.082	.000	.000	.082	.012		.000	.000	0.000	.303	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PK_7	Pearson Correlation	-.156	.454 <sup>**</sup>	.641 <sup>**</sup>	-.156	.397 <sup>*</sup>	.622 <sup>**</sup>	1	.731 <sup>**</sup>	.622 <sup>**</sup>	.351 <sup>*</sup>	.726 <sup>**</sup>
	Sig. (1-tailed)	.218	.009	.000	.218	.020	.000		.000	.000	.036	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PK_8	Pearson Correlation	.133	.498 <sup>**</sup>	.691 <sup>**</sup>	.133	.294	.666 <sup>**</sup>	.731 <sup>**</sup>	1	.666 <sup>**</sup>	.280	.786 <sup>**</sup>
	Sig. (1-tailed)	.255	.004	.000	.255	.068	.000	.000		.000	.079	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PK_9	Pearson Correlation	.275	.730 <sup>**</sup>	.648 <sup>**</sup>	.275	.431 <sup>*</sup>	1.000 <sup>**</sup>	.622 <sup>**</sup>	.666 <sup>**</sup>	1	.104	.845 <sup>**</sup>
	Sig. (1-tailed)	.082	.000	.000	.082	.012	0.000	.000	.000		.303	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PK_10	Pearson Correlation	.159	.132	.434 <sup>*</sup>	.159	.382 <sup>*</sup>	.104	.351 <sup>*</sup>	.280	.104	1	.495 <sup>**</sup>
	Sig. (1-tailed)	.214	.255	.012	.214	.025	.303	.036	.079	.303		.004
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
Total_PK	Pearson Correlation	.447 <sup>**</sup>	.634 <sup>**</sup>	.851 <sup>**</sup>	.447 <sup>**</sup>	.653 <sup>**</sup>	.845 <sup>**</sup>	.726 <sup>**</sup>	.786 <sup>**</sup>	.845 <sup>**</sup>	.495 <sup>**</sup>	1

Sig. (1-tailed)	.010	.000	.000	.010	.000	.000	.000	.000	.000	.004	
N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

## VALIDITAS PERSPEKTIF PELANGGAN

### Correlations

		PP_1	PP_2	PP_3	PP_4	PP_5	Total PP
PP_1	Pearson Correlation	1	.606**	.414*	.266	.600**	.783**
	Sig. (1-tailed)		.000	.016	.090	.000	.000
	N	27	27	27	27	27	27
PP_2	Pearson Correlation	.606**	1	.329*	.184	.177	.606**
	Sig. (1-tailed)	.000		.047	.180	.189	.000
	N	27	27	27	27	27	27
PP_3	Pearson Correlation	.414*	.329*	1	.725**	.605**	.778**
	Sig. (1-tailed)	.016	.047		.000	.000	.000
	N	27	27	27	27	27	27
PP_4	Pearson Correlation	.266	.184	.725**	1	.740**	.758**
	Sig. (1-tailed)	.090	.180	.000		.000	.000
	N	27	27	27	27	27	27
PP_5	Pearson Correlation	.600**	.177	.605**	.740**	1	.847**
	Sig. (1-tailed)	.000	.189	.000	.000		.000
	N	27	27	27	27	27	27
Total_PP	Pearson Correlation	.783**	.606**	.778**	.758**	.847**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	27	27	27	27	27	27

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

### VALIDITAS PERSPEKTIF PROSES BISNIS INTERNAL

#### Correlations

		PPBI_1	PPBI_2	PPBI_3	PPBI_4	PPBI_5	PPBI_6	PPBI_7	PPBI_8	PPBI_9	PPBI_10	Total_PPBI
PPBI_1	Pearson Correlation	1	.736**	.248	.548**	.445*	.245	.249	.123	.459**	.684**	.740**
	Sig. (1-tailed)		.000	.106	.002	.010	.109	.105	.271	.008	.000	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PPBI_2	Pearson Correlation	.736**	1	.264	.559**	.463**	.421*	.347*	.074	.452**	.395*	.730**
	Sig. (1-tailed)	.000		.091	.001	.008	.014	.038	.358	.009	.021	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PPBI_3	Pearson Correlation	.248	.264	1	.430*	.355*	.051	.093	.501**	.083	.138	.513**
	Sig. (1-tailed)	.106	.091		.013	.034	.400	.322	.004	.340	.246	.003
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PPBI_4	Pearson Correlation	.548**	.559**	.430*	1	.704**	.395*	.263	.244	.465**	.611**	.804**
	Sig. (1-tailed)	.002	.001	.013		.000	.021	.092	.110	.007	.000	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PPBI_5	Pearson Correlation	.445*	.463**	.355*	.704**	1	.541**	.332*	.258	.541**	.399*	.759**
	Sig. (1-tailed)	.010	.008	.034	.000		.002	.045	.097	.002	.020	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PPBI_6	Pearson Correlation	.245	.421*	.051	.395*	.541**	1	.506**	.322	.407*	.171	.611**
	Sig. (1-tailed)	.109	.014	.400	.021	.002		.004	.051	.018	.198	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PPBI_7	Pearson Correlation	.249	.347*	.093	.263	.332*	.506**	1	.240	.113	.260	.541**
	Sig. (1-tailed)	.105	.038	.322	.092	.045	.004		.114	.288	.096	.002
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PPBI_8	Pearson Correlation	.123	.074	.501**	.244	.258	.322	.240	1	.104	.102	.488**
	Sig. (1-tailed)	.271	.358	.004	.110	.097	.051	.114		.302	.306	.005
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PPBI_9	Pearson Correlation	.459**	.452**	.083	.465**	.541**	.407*	.113	.104	1	.590**	.609**
	Sig. (1-tailed)	.008	.009	.340	.007	.002	.018	.288	.302		.001	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
PPBI_10	Pearson Correlation	.684**	.395*	.138	.611**	.399*	.171	.260	.102	.590**	1	.662**
	Sig. (1-tailed)	.000	.021	.246	.000	.020	.198	.096	.306	.001		.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
Total_PPBI	Pearson Correlation	.740**	.730**	.513**	.804**	.759**	.611**	.541**	.488**	.609**	.662**	1





	Correlation											
	Sig. (1-tailed)	.107	.000	.221	.001	.000	.000	.000	.024	.000		.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
Total_MK	Pearson Correlation	.576**	.792**	.524**	.809**	.914**	.749**	.726**	.631**	.750**	.829**	1
	Sig. (1-tailed)	.001	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

## RELIABILITAS

### Reliability Statistics

#### PERSPEKTIF KEUANGAN

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	10

### Reliability Statistics

#### PERSPEKTIF PELANGGAN

Cronbach's Alpha	N of Items
.800	5

### Reliability Statistics

#### PERSPEKTIF PROSES

#### BISNIS INTERNAL

Cronbach's Alpha	N of Items
.837	10

**Reliability Statistics**  
**PERSPEKTIF**  
**PERTUMBUHAN DAN**  
**PEMBELAJARAN**

Cronbach's Alpha	N of Items
.925	9

**Reliability Statistics**  
**KINERJA MANAJEMEN**

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	10

**UJI DESKRIPTIF VARIABEL**

**Descriptive Statistics (PERSPEKTIF KEUANGAN)**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PK_1	27	3	5	3.81	.557
PK_2	27	3	5	4.26	.594
PK_3	27	2	5	3.48	.700
PK_4	27	3	5	3.81	.557
PK_5	27	3	5	3.70	.542
PK_6	27	3	5	4.11	.641
PK_7	27	1	5	3.78	.934
PK_8	27	2	5	3.89	.751
PK_9	27	3	5	4.11	.641
PK_10	27	2	5	3.19	.834
Valid N (listwise)	27				

**Descriptive Statistics (PERSPEKTIF PELANGGAN)**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PP_1	27	3	5	4.30	.609
PP_2	27	3	5	4.37	.629
PP_3	27	4	5	4.26	.447
PP_4	27	3	5	4.33	.555
PP_5	27	3	5	4.07	.781
Valid N (listwise)	27				

**Descriptive Statistics (PROSES BISNIS INTERNAL)**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PPBI_1	27	1	5	3.74	1.023
PPBI_2	27	1	5	3.78	.892
PPBI_3	27	1	5	3.41	.888
PPBI_4	27	2	5	3.52	.935
PPBI_5	27	3	5	3.81	.736
PPBI_6	27	2	5	3.56	.751
PPBI_7	27	1	5	3.63	.967
PPBI_8	27	1	5	2.63	1.043
PPBI_9	27	3	5	4.07	.616
PPBI_10	27	2	5	4.22	.801
Valid N (listwise)	27				

**Descriptive Statistics (PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN)**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PPP_1	27	3	5	4.04	.649
PPP_2	27	3	5	4.07	.616
PPP_3	27	2	5	3.56	.751
PPP_4	27	3	5	3.67	.555
PPP_5	27	3	5	4.04	.587
PPP_6	27	1	5	3.63	1.245
PPP_7	27	2	5	3.70	.823
PPP_8	27	2	5	3.63	.884
PPP_9	27	2	5	3.56	.751
Valid N (listwise)	27				

### Descriptive Statistics (MANAJEMEN KINERJA)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
MK_1	27	3	5	3.93	.550
MK_2	27	3	5	4.07	.616
MK_3	27	4	5	4.15	.362
MK_4	27	3	5	4.00	.555
MK_5	27	3	5	4.07	.616
MK_6	27	3	5	3.81	.557
MK_7	27	3	5	3.85	.602
MK_8	27	3	5	3.96	.518
MK_9	27	3	5	4.04	.587
MK_10	27	3	5	4.04	.587
Valid N (listwise)	27				

### UJI NORMALITAS

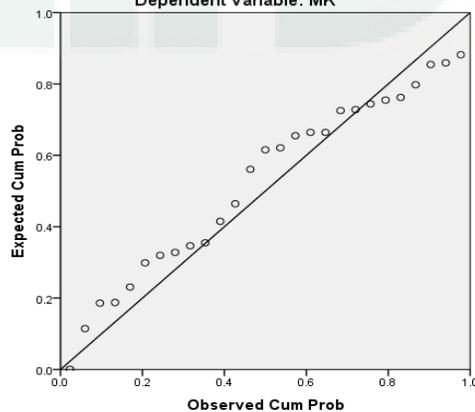
#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		PK	PP	PPBI	PPP	MK
N		27	27	27	27	27
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	38.15	21.33	36.37	33.89	39.93
	Std. Deviation	4.588	2.287	5.569	5.611	4.113
Most Extreme Differences	Absolute	.121	.169	.122	.121	.197
	Positive	.121	.163	.122	.118	.197
	Negative	-.068	-.169	-.069	-.121	-.172
Kolmogorov-Smirnov Z		.629	.877	.632	.630	1.021
Asymp. Sig. (2-tailed)		.824	.425	.819	.823	.248

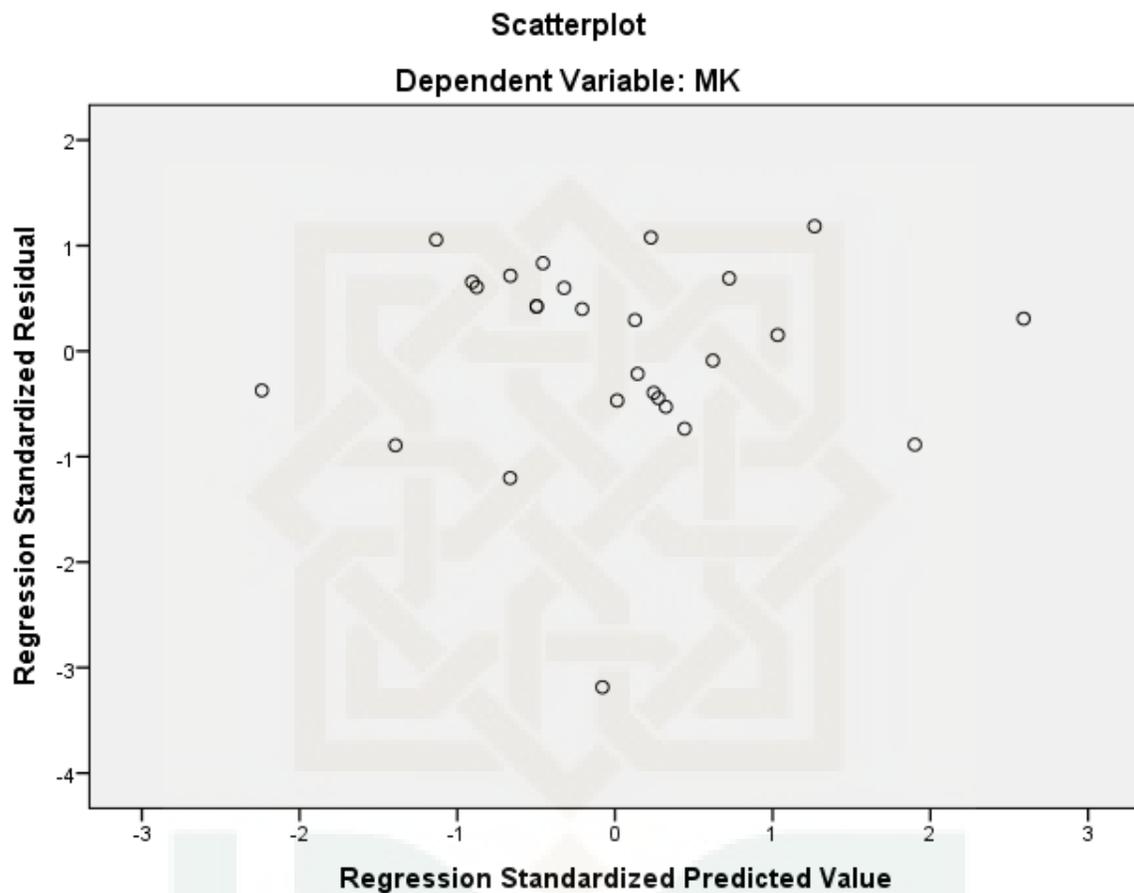
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual  
Dependent Variable: MK



## UJI HETEROKEDASTISITAS



## UJI REGRESI LINIER BERGANDA

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.885 <sup>a</sup>	.783	.743	2.083

a. Predictors: (Constant), PPP, PK, PP, PPBI

b. Dependent Variable: MK

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	344.360	4	86.090	19.834	.000 <sup>b</sup>
	Residual	95.492	22	4.341		
	Total	439.852	26			

a. Dependent Variable: MK

b. Predictors: (Constant), PPP, PK, PP, PPBI

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.888	4.698		1.040	.309		
	PK	.173	.116	.193	1.491	.150	.590	1.696
	PP	.636	.241	.354	2.643	.015	.552	1.813
	PPBI	.102	.118	.138	.860	.399	.386	2.591
	PPP	.330	.086	.450	3.856	.001	.724	1.381

a. Dependent Variable: MK

## 10. FOTO KEGIATAN



**Wawancara dengan nasabah di Pasar Ngipik**



**Penyebaran angket dan wawancara dengan  
karyawan BMT BIF**



**Wawancara dengan nasabah di Pasar Bantengan**



**Penyebaran angket dan wawancara di dengan karyawan BMT BIF**

# FASILITAS PEMBIAYAAN SYARI'AH BMT BINA IHSANUL FIKRI

PRODUK	MANFAAT BAGI ANGGOTA	FASILITAS	PERSYARATAN
<b>MUDHAKABAH</b> (Modal 100% dari BMT BIF)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pembiayaan untuk pengembangan usaha anggota</li> <li>● Dana disediakan dari 100 ribu – 50 juta rupiah</li> <li>● Jaminan berupa motor, mobil, tanah (termasuk hak milik)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dana tersedia dalam 2 hari kerja</li> <li>● Persyaratan mudah</li> <li>● Cicilan disesuaikan pokok ditambah nisbah. Bisa dicicil harian, mingguan, atau bulanan atau tangguh dalam jangka waktu sampai 24 bulan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anggota</li> <li>- FC Identitas (KTP) suami dan istri</li> <li>- FC Kartu keluarga (CI)</li> <li>- FC Jaminan</li> <li>- Slip Gaji (bagi karyawan)</li> </ul>
<b>MUSYARAKAH</b> (Modal Patungan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pembiayaan untuk pengembangan usaha anggota</li> <li>● Dana disediakan dari 100 ribu – 50 juta rupiah.</li> <li>● Jaminan berupa motor, mobil, tanah (termasuk hak milik)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dana tersedia dalam 2 hari kerja</li> <li>● Persyaratan mudah</li> <li>● Cicilan disesuaikan pokok ditambah nisbah. Bisa dicicil harian, mingguan, atau bulanan atau tangguh dalam jangka waktu sampai 24 bulan</li> </ul>	
<b>MURABAHAH</b> (Pengadaan Barang dengan jual beli)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pembiayaan untuk pengembangan usaha anggota dan konsumtif</li> <li>● Dana disediakan dari 100 ribu – 50 juta rupiah</li> <li>● Jaminan berupa motor, mobil, tanah (termasuk hak milik)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dana tersedia dalam 2 hari kerja</li> <li>● Persyaratan mudah</li> <li>● Cicilan disesuaikan pokok ditambah margin. Bisa dicicil harian, mingguan, atau bulanan atau tangguh dalam jangka waktu sampai 24 bulan</li> </ul>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"><b>HUBUNGI</b></div>
<b>AL QARD</b> (Sosial)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Untuk usaha produktif</li> <li>● Pendampingan Usaha</li> <li>● Fasilitas Pemasaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lebih Murah</li> <li>● Lebih Mudah</li> <li>● Lebih Cepat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fakir Miskin</li> <li>- Pemegang KMS</li> <li>- Ber-kelompok</li> <li>- Mempunyai Usaha</li> </ul>

Tersebut juga produk pembiayaan lain seperti : Talangan Umroh, Pengadaan Motor, Mobil, Rumah, dll



KSP SYARI'AH  
**BMT 'BINA IHSANUL FIKRI'**

Badan Hukum No. 159/BH/KWK.12/V/1997. Tgl. 17 Mei 1997  
Website: www.bmt-bif.co.id



**SURAT KETERANGAN**

No : 31/SK/BMTBIF/VIII/2016

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muhammad Ridwan, SE.M.Ag  
Jabatan : Direktur BMT Bina Ihsanul Fikri  
Alamat : Jl. Rejowinangun No 28 B Yogyakarta

Menerangkan bahwa :

Nama : Agus Nanda Wijaya  
NIM : 12240020  
Instansi : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Telah melakukan Penelitian di BMT Bina Ihsanul Fikri dengan judul "***Pengaruh Penilaian Kinerja Perspektif Balanced Scorecard terhadap Kinerja Manajemen Di BMT Bina Ihsanul Fikri***" Sebagai prasyarat untuk kelulusan.

Demikian Surat keterangan ini , semoga dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 25 Agustus 2016



M. Ridwan, SE.M.Ag  
Direktur



**PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**  
**SEKRETARIAT DAERAH**  
 Kompleks Kepatihan, Danurejan, Telepon (0274) 562811 - 562814 (Hunting)  
 YOGYAKARTA 55213

**SURAT KETERANGAN / IJIN**

070/REG/V/89/8/2016

Membaca Surat : **WAKIL DEKAN BIDANG AKADEMIK** Nomor : **B-1478/UN.02/DT.1/PN.01.1/07/2016**  
 Tanggal : **29 JULI 2016** Perihal : **IJIN PENELITIAN/RISET**

- Mengingat :
1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006, tentang Perizinan bagi Perguruan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, Badan Usaha Asing dan Orang Asing dalam melakukan Kegiatan Penelitian dan Pengembangan di Indonesia;
  2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2011, tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
  3. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2008, tentang Rincian Tugas dan Fungsi Satuan Organisasi di Lingkungan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
  4. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

**DIIJINKAN** untuk melakukan kegiatan survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan kepada:

Nama : **AGUS NANDA WIJAYA** NIP/NIM : **12240020/MD**  
 Alamat : **FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI, MANAJEMEN DAKWAH , UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**  
 Judul : **PENGARUH PENILAIAN KINERJA PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD TERHADAP KINERJA MANAJEMEN DI BMT BINA IHSANUL FIKRI YOGYAKARTA**  
 Lokasi : **KANWIL KEMENTERIAN AGAMA DIY**  
 Waktu : **3 AGUSTUS 2016 s/d 3 NOVEMBER 2016**

**Dengan Ketentuan**

1. Menyerahkan surat keterangan/ijin survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan \*) dari Pemerintah Daerah DIY kepada Bupati/Walikota melalui institusi yang berwenang mengeluarkan ijin dimaksud;
2. Menyerahkan soft copy hasil penelitiannya baik kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Biro Administrasi Pembangunan Setda DIY dalam compact disk (CD) maupun mengunggah (upload) melalui website [adbang.jogjaprovg.go.id](http://adbang.jogjaprovg.go.id) dan menunjukkan cetakan asli yang sudah disahkan dan dibubuhi cap institusi;
3. Ijin ini hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah, dan pemegang ijin wajib mentaati ketentuan yang berlaku di lokasi kegiatan;
4. Ijin penelitian dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat ini kembali sebelum berakhir waktunya setelah mengajukan perpanjangan melalui website [adbang.jogjaprovg.go.id](http://adbang.jogjaprovg.go.id);
5. Ijin yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila pemegang ijin ini tidak memenuhi ketentuan yang berlaku.

Dikeluarkan di Yogyakarta  
 Pada tanggal **3 AGUSTUS 2016**  
 A.n Sekretaris Daerah  
 Asisten Perekonomian dan Pembangunan  
 Ub.  
 Kepala Biro Administrasi Pembangunan



Drs. Tri Mulyono, MM  
 NIP. 19620830 198903 1 006

**Tembusan :**

1. GUBERNUR DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA (SEBAGAI LAPORAN)
2. WALIKOTA YOGYAKARTA C.Q DINAS PERIJINAN KOTA YOGYAKARTA
3. KANWIL KEMENTERIAN AGAMA DIY
4. WAKIL DEKAN BIDANG AKADEMIK , UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
5. YANG BERSANGKUTAN



PEMERINTAHAN KOTA YOGYAKARTA

**DINAS PERIZINAN**

Jl. Kenari No. 56 Yogyakarta 55165 Telepon 514448, 515865, 515865, 515866, 562682

Fax (0274) 555241

E-MAIL : perizinan@jogjakota.go.id

HOTLINE SMS : 081227625000 HOT LINE EMAIL : upik@jogjakota.go.id

WEBSITE : www.perizinan.jogjakota.go.id

**SURAT IZIN**

NOMOR : 070/2810

5511/34

Membaca Surat : Dari Surat izin/ Rekomendasi dari Gubernur Kepala Daerah Istimewa Yogyakarta  
Nomor : 070/REG/V/89/8/2016 Tanggal : 4 Agustus 2016

Mengingat : 1. Peraturan Gubernur Daerah istimewa Yogyakarta Nomor : 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.  
2. Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 10 Tahun 2008 tentang Pembentukan, Susunan, Kedudukan dan Tugas Pokok Dinas Daerah;  
3. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemberian Izin Penelitian, Praktek Kerja Lapangan dan Kuliah Kerja Nyata di Wilayah Kota Yogyakarta;  
4. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 85 Tahun 2008 tentang Fungsi, Rincian Tugas Dinas Perizinan Kota Yogyakarta;  
5. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 20 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Perizinan pada Pemerintah Kota Yogyakarta;

Dijijinkan Kepada : Nama : AGUS NANDA WIJAYA  
No. Mhs/ NIM : 12240020  
Pekerjaan : Mahasiswa Fak. Dakwah dan Komunikasi - UIN SUKA Yk  
Alamat : Jl. Marsda Adisucipto, Yogyakarta  
Penanggungjawab : Dra. Siti Fatimah, M.Pd.  
Keperluan : Melakukan Penelitian dengan judul Proposal : PENGARUH PENILAIAN KINERJA PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD TERHADAP KINERJA MANAJEMEN DI BMT BINA IHSANUL FIKRI YOGYAKARTA

Lokasi/Responden : Kota Yogyakarta  
Waktu : 3 Agustus 2016 s/d 3 November 2016  
Lampiran : Proposal dan Daftar Pertanyaan  
Dengan Ketentuan : 1. Wajib Memberikan Laporan hasil Penelitian berupa CD kepada Walikota Yogyakarta (Cq. Dinas Perizinan Kota Yogyakarta)  
2. Wajib Menjaga Tata tertib dan menaati ketentuan-ketentuan yang berlaku setempat  
3. Izin ini tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kesetabilan pemerintahan dan hanya diperlukan untuk keperluan ilmiah  
4. Surat izin ini sewaktu-waktu dapat dibatalkan apabila tidak dipenuhinya ketentuan-ketentuan tersebut diatas

Kemudian diharap para Pejabat Pemerintahan setempat dapat memberikan bantuan seperlunya

Tanda Tangan  
Pemegang Izin

AGUS NANDA WIJAYA

Dikeluarkan di : Yogyakarta  
Pada Tanggal : 04 Agustus 2016  
An. Kepala Dinas Perizinan  
Sekretaris



Dra. CHRISTY DEWAYANI, MM  
NIP. 196304081986032019

Tembusan Kepada :

- Yth 1. Walikota Yogyakarta (sebagai laporan)  
2. Ka. Biro Administrasi Pembangunan DIY  
3. Pimp. BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta  
4. Ybs.



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
LEMBAGA PENELITIAN DAN  
PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT (LP2M)**

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

# SERTIFIKAT

Nomor : UIN.02/L.2/PP.06/P3.839/2015

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta memberikan sertifikat kepada :

Nama : Agus Nanda Wijaya  
 Tempat, dan Tanggal Lahir : Bantul, 07 Agustus 1992  
 Nomor Induk Mahasiswa : 12240020  
 Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

yang telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Integrasi-Interkoneksi Tematik Posdaya Berbasis Masjid Semester Khusus, Tahun Akademik 2014/2015 (Angkatan ke-86), di :

Lokasi : Kranggan  
 Kecamatan : Galur  
 Kabupaten/Kota : Kab. Kulonprogo  
 Propinsi : D.I. Yogyakarta

dari tanggal 25 Juni 2015 s.d. 31 Agustus 2015 dan dinyatakan LULUS dengan nilai 95,10 (A). Sertifikat ini diberikan sebagai bukti yang bersangkutan telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dengan status intrakurikuler dan sebagai syarat untuk dapat mengikuti ujian Munaqasyah Skripsi.

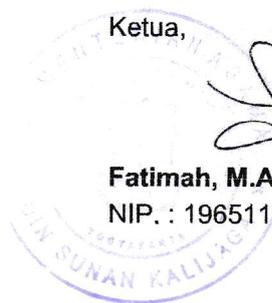


Yogyakarta, 09 Oktober 2015

Ketua,

**Fatimah, M.A., Ph.D.**

NIP. : 19651114 199203 2 001



## TRAINING TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI

diberikan kepada

Nama : AGUS NANDA WIJAYA  
 NIM : 12240020  
 Fakultas : DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
 Jurusan/Prodi : MANAJEMEN DAKWAH  
 Dengan Nilai :

No.	Materi	Nilai	
		Angka	Huruf
1.	Microsoft Word	100	A
2.	Microsoft Excel	100	A
3.	Microsoft Power Point	100	A
4.	Internet	100	A
5.	Total Nilai	100	A
Predikat Kelulusan		Sangat Memuaskan	



KEMENTERIAN  
 YOGYAKARTA, 30 Mei 2013  
 Kepala PTIPD  
 Agung Fatwanto, Ph.D.  
 NIP. 197701032005011003

Standar Nilai:

Nilai		Predikat
Angka	Huruf	
86 - 100	A	Sangat Memuaskan
71 - 85	B	Memuaskan
56 - 70	C	Cukup
41 - 55	D	Kurang
0 - 40	E	Sangat Kurang



# شهادة اختبار كفاءة اللغة العربية

الرقم: UIN.02/L4/PM.03.2/6.24.5.4632/2016

تشهد إدارة مركز التنمية اللغوية بأن

الاسم : Agus Nanda Wijaya :

تاريخ الميلاد : ٧ أغسطس ١٩٩٢

قد شارك في اختبار كفاءة اللغة العربية في ٢٥ فبراير ٢٠١٦, وحصل على درجة :

٤٧	فهم المسموع
٣٣	التراكيب النحوية و التعبيرات الكتابية
٢٠	فهم المقروء
٣٣٣	مجموع الدرجات

هذه الشهادة صالحة لمدة سنتين من تاريخ الإصدار

جوكجاكرتا, ٢٥ فبراير ٢٠١٦

المدير



Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.

رقم التوظيف : ١٩٦٨.٩١٥١٩٩٨.٣١٠٠٥



## TEST OF ENGLISH COMPETENCE CERTIFICATE

No: UIN.02/L4/PM.03.2/2.24.6.14/2016

Herewith the undersigned certifies that:

Name : **AGUS NANDA WIJAYA**  
Date of Birth : **August 07, 1992**  
Sex : **Male**

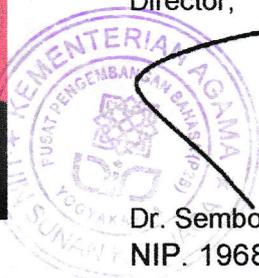
took TOEC (Test of English Competence) held on **February 03, 2016** by Center for Language Development of State Islamic University Sunan Kalijaga and got the following result:

CONVERTED SCORE	
Listening Comprehension	44
Structure & Written Expression	44
Reading Comprehension	45
<b>Total Score</b>	<b>443</b>

*Validity: 2 years since the certificate's issued*



Yogyakarta, February 03, 2016  
Director,



Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.  
NIP. 19680915 199803 1 005





Nomor: UIN.02/R.3/PP.00.9/2753.C/2012

**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN KALIJAGA**

# Sertifikat

diberikan kepada:

Nama : AGUS NANDA WIJAYA  
NIM : 12240020  
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah

Sebagai Peserta

atas keberhasilannya menyelesaikan semua tugas dan kegiatan  
**SOSIALISASI PEMBELAJARAN DI PERGURUAN TINGGI**  
Bagi Mahasiswa Baru UIN Sunan Kalijaga Tahun Akademik 2012/2013  
Tanggal 10 s.d. 12 September 2012 (20 jam pelajaran)

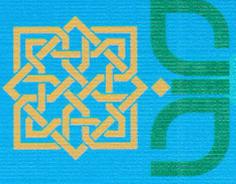
Yogyakarta, 19 September 2012

a.n. Rektor

Pembantu Rektor Bidang Kemahasiswaan



Dr. H. Akhmad Rifa'i, M. Phil.  
NIP. 19600905 198603 1006



## LABORATORIUM AGAMA

### Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga

Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta Telp: 0274-515856 Email : fd@uin-suka.ac.id

# SERTIFIKAT

Pengelola Laboratorium Agama Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga dengan ini menyatakan bahwa :

**AGUS NANDA WIJAYA**

**12240020**

**LULUS**

Ujian sertifikasi Baca Al-Qur'an yang diselenggarakan oleh Laboratorium Agama Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga



Dekan

Dr. H. Waryono, M.Ag.

NIP. 19701010 199903 1 002

Yogyakarta, 13 Juni 2014  
Ketua

Dr. Srihartini, M.Si

NIP. 19710526 199703 2 001



INTEGRATIF-INTERKONEKTIF



DEDIKATIF-INOVATIF



INKLUSIF-CONTINUOUS IMPROVEMENT

# Sertifikat

NO: 119.PAN-OPAK.UNIV.UIN.YK.AA.09.2012

Diberikan kepada



Sebagai

Deserta OPAK 2012



Dalam Orientasi Pengenalan Akademik & Kemahasiswaan (OPAK) 2012 yang diselenggarakan oleh Panitia Orientasi Pengenalan Akademik & Kemahasiswaan (OPAK) 2012 dengan tema:

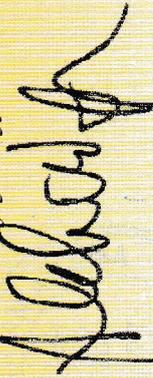
**MEMUPUK NILAI-NILAI NASIONALISME DALAM RUANG KAMPUS ;  
UPAYA MEMPERKOKOH INTEGRITAS BANGSA**

pada tanggal 5-7 September 2012 di Kampus UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Mengetahui,

Pembantu Rektor III

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



Dr. H. Ahmad Rifai, *M. Phil*  
NIP. 19600905 198603 1006

Yogyakarta, 7 September 2012

Dean Eksekutif Mahasiswa (DEMA)

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



Abdul Khalid  
Presiden Mahasiswa

Panitia OPAK 2012

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



Romel Masykuri  
Ketua Panitia



No.: SC. 010/TVET/VIII/2010



SEAMOLEC

# CERTIFICATE OF APPRECIATION

This certificate is awarded to

**AGUS NANDA WIJAYA**

In recognition of valuable participation on

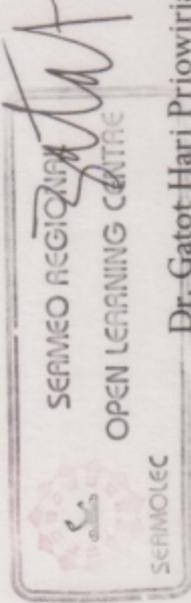
TVET CAMP 2010 AT BANGKOK-HAT YAI, THAILAND ON JULY 30-AUGUST 8 2010

**OVEC Secretary General**

**SEAMOLEC Director**



**Dr. Sasithara Pichaichannarong**



**Dr. Gatot Hari Priowirjanto**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL  
REPUBLIK INDONESIA

# IJAZAH

## SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN PROGRAM 3 TAHUN

Program Studi Keahlian : *Teknik Elektronika*

Kompetensi Keahlian : *Teknik Audio Video*

TAHUN PELAJARAN 2010/2011

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Sekolah Menengah Kejuruan  
*Negeri 2 Yogyakarta* menerangkan bahwa:

nama : *AGUS NANDA WIJAYA*

tempat dan tanggal lahir : *Bantul, 7 Agustus 1992*

nama orang tua : *Sudiman*

nomor induk : *23392*

nomor peserta : *4-11-04-01-101-265-8*

### LULUS

dari satuan pendidikan berdasarkan hasil Ujian Nasional dan Ujian Sekolah serta telah memenuhi seluruh kriteria sesuai dengan peraturan perundang-undangan.



*Yogyakarta, 16 Mei* ..... 2011  
Kepala Sekolah,

*Drs. Parjoto, MT*  
NIP *19641214 199003 1007*



No. DN-04 Mk0001741

**DAFTAR NILAI  
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN**

Nama : AGUS NANDA WIJAYA  
 Tempat dan Tanggal Lahir : Bantul, 7 Agustus 1992  
 Nomor Induk : 23392  
 Nomor Peserta : 4-11-04-01-101-265-8  
 Kompetensi Keahlian : Teknik Audio Video

**I. UJIAN SEKOLAH**

No.	Mata Pelajaran	Nilai Rata-rata Rapor	Nilai Ujian Sekolah	Nilai Sekolah
1	Pendidikan Agama	8,46	8,25	8,33
2	Pendidikan Kewarganegaraan	7,92	7,60	7,73
3	Bahasa Indonesia	7,65	7,80	7,74
4	Bahasa Inggris	8,39	9,20	8,87
5	Matematika	8,62	9,50	9,14
6	IPA	7,69	-	-
7	Ilmu Pengetahuan Sosial	8,20	-	-
8	Seni Budaya	8,20	-	-
9	Kewirausahaan	8,17	9,00	8,70
10	Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan	7,82	7,40	7,57
11	Keterampilan Komputer dan Pengelolaan Informasi	7,87	7,59	7,70
12	Fisika	7,80	7,80	7,80
13	Kimia	8,08	8,10	8,09
14	Kompetensi Keahlian	8,15	9,72	9,09
15				
16				

Nilai Sekolah = 40% Nilai Rata-rata Rapor + 60% Nilai Ujian Sekolah

**II. UJIAN NASIONAL**

No.	Mata Pelajaran	Nilai Sekolah	Nilai Ujian Nasional	Nilai Akhir
1	Bahasa Indonesia	7,74	8,20	8,00
2	Bahasa Inggris	8,87	9,00	9,00
3	Matematika	9,15	9,75	9,50
4	Kompetensi Keahlian	9,09	9,10	9,10
	a. Teori Kejuruan		9,02	
	b. Praktik Kejuruan		9,14	

Nilai UN Kompetensi Keahlian = 30% Nilai Teori Kejuruan + 70% Nilai Praktik Kejuruan  
 Nilai Akhir = 40% Nilai Sekolah + 60% Nilai Ujian Nasional

**III. STANDAR KOMPETENSI UTAMA**

No.	Standar Kompetensi	Nilai
1	Menerapkan keselamatan, kesehatan kerja (K3)	7,92
2	Menerapkan dasar-dasar kelistrikan, elektronika dan teknik digital	8,24
3	Melakukan instalasi <i>sound system</i>	8,46
4	Membuat rekaman audio di studio	7,32
5	Memperbaiki radio penerima, <i>compact cassette recorder</i> dan CD player	7,57
6	Memperbaiki sistem penerima televisi	7,74
7	Memperbaiki alat reproduksi sinyal <i>audio video compact cassette</i> dan CD	8,28
8	Melakukan konversi <i>cassette</i> ke CD	8,98
9	Melakukan instalasi dan perawatan <i>home theater</i>	7,88
10	Melakukan instalasi dan perawatan video game	8,07
11	Membuat dokumentasi video	7,88
12	Melakukan instalasi sistem audio video CCTV	8,04
13	Melakukan instalasi peralatan audio video mobil	8,20
14	<i>Menggambar Elektronik Berbantuan Komputer (Teknik Protel)</i>	7,97
15		

Jakarta, 16 Mei, 2011  
Kepala Sekolah,



Drs. PARYOTO, MT  
NIP. 19641214.199003.1.007

## CURRICULUM VITAE

Nama lengkap : Agus Nanda Wijaya  
Tanggal lahir : Bantul, 7 Agustus 1992  
Jenis kelamin : Laki-laki  
Agama : Islam  
Nama ayah : Sudiman  
Nama Ibu : Ponijah  
Alamat rumah : Cepoko, RT.05 Trirenggo Bantul Yogyakarta  
Email : agusnandawi@gmail.com

Riwayat pendidikan :

1. 1998-1999 : TK Al-Fajar
2. 1999-2005 : SD N Bakulan Bantul
3. 2005-2008 : SMP N 3 Jetis Bantul
4. 2008-2011 : SMK N 2 Yogyakarta
5. 2012-2016 : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Pengalaman Organisasi :

1. Organisasi Rohis Karisma SMK N 2 Yogyakarta (2008-2011)
2. Ambalan SMK N 2 Yogyakarta (2008-2011)