



Pengaruh Pengukuran *Balance Scorecard* (BSC) Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Bank Bjb Cabang Banjar)

Asri Afriyanti ^{1*}, Enas ², Aini Kusniawati ³

^{1,2,3} Universitas Galuh, Indonesia

Korespondensi Penulis : asriafriyanti@student.unigal.ac.id

Abstract The aim of this research is to analyze and describe: 1). Implementation of the Balanced Scorecard at Bank Bjb Banjar Branch in the 2nd quarter of 2023; 2) Results of measuring the performance of Bank bjb Banjar Branch employees in the 2nd quarter of 2023; 3) The influence of the Balanced Scorecard measurement on employee performance at Bank Bjb Banjar Branch in the 2nd quarter of 2023. The research method used in preparing this thesis is descriptive with a quantitative approach. The data collection technique was carried out by distributing questionnaires to 52 employees who were the population and sample in this research. The research results show that BSC measurements have a positive and significant effect on employee performance, meaning that the more optimal the BSC measurement results are, the more optimal the employee performance will be.

Keywords: The Influence of Balance Scorecard (BSC) Measurement, Employee Performance, Employees of Bank Bjb Banjar Branch

Abstrak Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan tentang: 1). Penerapan *Balanced Scorecard* di Bank Bjb Cabang Banjar pada triwulan ke 2 tahun 2023; 2) Hasil pengukuran kinerja pegawai Bank bjb Cabang Banjar pada triwulan ke 2 tahun 2023; 3) Pengaruh pengukuran *Balanced Scorecard* terhadap kinerja pegawai pada Bank Bjb Cabang Banjar pada triwulan ke 2 tahun 2023. Metode penelitian yang digunakan dalam penyusunan tesis ini adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket kepada 52 orang pegawai yang merupakan populasi sekaligus sampel dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengukuran BSC berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin optimal hasil pengukuran BSC semakin optimal pula kinerja pegawai.

Kata Kunci : Pengaruh Pengukuran Balance Scorecard (BSC) , Kinerja Pegawai ,Pegawai Bank Bjb Cabang Banjar

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dewasa ini beberapa perusahaan besar memang sangat teliti dalam menilai dan meningkatkan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan, terutama dalam hal kinerja para karyawannya, karena kinerja para karyawan merupakan indikator penting dalam menjamin kelangsungan hidup perusahaan. Penilaian kinerja dapat dilakukan melalui pengumpulan data kinerja para karyawan selama evaluasi kerja, oleh sebab itu pengumpulan data dapat dilakukan melalui observasi terhadap pekerjaan yang dilakukan para karyawan. Dalam perusahaan penilaian kinerja karyawan adalah salah satu tugas manajer perusahaan.”Suatu target yang telah ditentukan, perlu ditetapkan penilaian sebagai bentuk perhatian terhadap kinerja para karyawan karena disaat yang bersamaan karyawan memerlukan penilaian tersebut sebagai umpan baliknya” (Novia, 2021:1)

Secara teori terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang. Menurut Robbins (dalam Novia 2021:32) kinerja individu dipengaruhi oleh: *ability* (kemampuan), *motivation* (motivasi) dan *opportunity* (peluang). Kemampuan dan keterampilan meliputi

mental dan fisik, individu yang memiliki kemampuan yang memadai dan terampil dalam mengerjakan tugasnya akan lebih mudah mencapai kinerja. Motivasi merupakan daya penggerak yang dapat memicu gairah kerja. Peluang berasal dari lingkungan kerja, apabila terdapat lingkungan yang mendukung, sarana dan prasana yang baik hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

Dengan Balanced Scorecard, tujuan suatu perusahaan tidak hanya dinyatakan dalam ukuran keuangan saja, melainkan dinyatakan dalam ukuran dimana perusahaan tersebut menciptakan nilai terhadap pelanggan yang ada pada saat ini dan akan datang, dan bagaimana perusahaan tersebut harus meningkatkan kemampuan internalnya termasuk investasi pada manusia, sistem, dan prosedur yang dibutuhkan untuk memperoleh kinerja yang lebih baik di masa mendatang.

Dari data pra penelitian yang diperoleh, dapat dijelaskan bahwa kinerja bank bjb Cabang Banjar TW 2 Tahun 2023 belum optimal yaitu berada di angka 84.60%, dari keempat aspek penilaian dalam BSC di atas dapat dijelaskan bahwa warna hijau dan biru menandakan target sudah tercapai, warna merah, kuning dan pink menandakan target belum tercapai. Secara sepintas warna merah dan kuning masih terlihat banyak artinya banyak aspek yang belum tercapai dalam pencapaian target bank bjb Cabang Banjar di TW 2 2023. Aspek *Financial* yang belum tercapai diantaranya Laba Sebelum Pajak, Fee Based, Kredit UMKM, Ritel, Deposito, dan Tabungan Non Perorangan. Dalam aspek Customer yang belum tercapai adalah *market share* kredit. Aspek Internal Transaksi yang tidak tercapai yaitu poin jumlah Agen Laku Pandai. Tidak optimalnya kinerja bank bjb Cabang Banjar di TW 2 Tahun 2023 tentunya dipengaruhi oleh tidak optimalnya kinerja masing-masing pegawai bank bjb Cabang Banjar di TW 2 Tahun 2023.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengukuran *Balanced Scorecard* di Bank Bjb Cabang Banjar pada triwulan ke 2 tahun 2023?
2. Bagaimana kinerja pegawai di Bank Bjb Cabang Banjar pada triwulan ke 2 tahun 2023?
3. Bagaimana pengaruh pengukuran *Balanced Scorecard* terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Cabang Banjar pada triwulan ke 2 tahun 2023 secara simultan ?

2. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

Balanced Scorecard

Balanced Scorecard menurut Robert S. Kaplan (Wahid 2023:17) terdiri dari dua kata: (1) kartu skor (*scorecard*), dan (2) berimbang (*balanced*). Kartu skor adalah kartu yang

digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja suatu organisasi atau skor individu. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan di masa depan. Melalui kartu skor, skor yang dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Hasil perbandingan ini, digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja organisasi/individu yang bersangkutan.

Menurut Kiswara (Anggi dkk 2023:213), *Balanced scorecard* merupakan alat pengukur kinerja eksekutif yang memerlukan ukuran komprehensif dengan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Sementara itu Harahap (Anggi dkk 2023: 213) , *Balanced Scorecard* adalah : “*A set of performance target and result that reflect the organization’s performance in meeting its objective relating to its customer, employee, business partners, shareholder and community*”. (*Balance Scorecard* adalah seperangkat sasaran kinerja dan hasil yang mencerminkan kinerja perusahaan dalam mencapai tujuannya. Terkait dengan pelanggan, mitra bisnis, pemegang saham dan masyarakat).

Perspektif Keuangan

Kiswara (Anggi 2023:215) Perspektif keuangan tetap digunakan dalam *Balance Scorecard*, karena ukuran keuangan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi perusahaan memberikan perbaikan atau tidak bagi peningkatan keuntungan perusahaan. Perbaikan-perbaikan ini tercermin dalam sasaran-sasaran yang secara khusus berhubungan dengan keuntungan yang terukur, pertumbuhan usaha, dan nilai pemegang saham. Pengukuran kinerja keuangan mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan bisnis, yaitu: growth, sustain, dan harvest.

Tolok ukur keuangan dapat menjelaskan kondisi suatu perusahaan secara menyeluruh dalam menganalisis dan membandingkan perusahaan terutama bagi orang-orang yang menyediakan dana untuk perusahaan seperti lembaga keuangan dan pemegang saham, sangat mengandalkan tolak ukur kinerja keuangan untuk mengambil keputusan apakah meminjamkan atau menginvestasikan dana.

Perspektif Pelanggan

Filosofi manajemen terkini telah menunjukkan peningkatan pengakuan atas pentingnya konsumen focus dan konsumen *satisfaction*. Perspektif ini merupakan leading indicator. Jadi, jika pelanggan tidak puas maka mereka akan mencari produsen lain yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Kinerja yang buruk dari perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan di masa depan meskipun saat ini kinerja keuangan terlihat baik.

(Maludin dkk 2023 : 33) Perspektif ini dibaca oleh organisasi sebagai berikut: “Apa yang harus dicapai organisasi agar memenuhi keinginan customer atau yang diinginkan customer untuk dipenuhi organisasi”. Misalnya, pelanggan menginginkan pelayanan yang baik, yang diukur dengan indeks kepuasan pelanggan.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Analisis proses bisnis internal perusahaan dilakukan dengan menggunakan analisis valuechain. Disini manajemen mengidentifikasi proses internal bisnis yang kritis yang harus diunggulkan perusahaan. *Balance Scorecard* dalam perspektif ini memungkinkan manajer untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk dan atau jasa mereka sesuai dengan spesifikasi pelanggan. Perspektif ini harus didesain dengan hati-hati oleh mereka yang paling mengetahui misi perusahaan yang mungkin tidak dapat dilakukan oleh konsultan luar.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif ini, menggambarkan kemampuan organisasi untuk melakukan perbaikan dan penguatan sumber daya internal organisasi agar mampu menjalankan proses bisnis utama organisasi, Wahid (2023:19) . Proses ini mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan untuk meningkatkan pertumbuhan dan kinerja jangka panjang. Proses pembelajaran dan pertumbuhan ini bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem, dan prosedur organisasi. Yang termasuk dalam perspektif ini adalah pelatihan pegawai dan budaya perusahaan yang berhubungan dengan perbaikan individu dan organisasi.

Hasil dari pengukuran ketiga perspektif sebelumnya biasanya akan menunjukkan kesenjangan yang besar antara kemampuan orang, system, dan prosedur yang ada saat ini dengan yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Inilah alasan mengapa perusahaan harus melakukan investasi di ketiga faktor tersebut untuk mendorong perusahaan menjadi sebuah organisasi pembelajar (*learning organization*).

Kinerja Pegawai

Lebas & Euske (Dra. A. Bernadin 2020 : 33) Kinerja merupakan sesuatu yang dapat diukur, baik diukur menggunakan angka atau menggunakan sebuah ekspresi yang memungkinkan terjadinya komunikasi. Kinerja adalah kemampuan untuk menghasilkan atau potensi untuk menciptakan hasil (sebagai contoh, kepuasan pelanggan bisa dilihat sebagai potensi bagi organisasi untuk menciptakan penjualan pada masa yang akan datang). Kinerja adalah *judgment* (sebuah keputusan atau penilaian) yang didasarkan pada sesuatu yang lain sebagai pembanding. Persoalannya adalah siapa yang harus menjadi pengambil keputusan dan bagaimana kriterianya.

Pegawai menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 168 Tahun 2023 adalah orang pribadi yang bekerja, baik sebagai pegawai tetap atau pegawai tidak tetap, berdasarkan perjanjian atau kesepakatan kerja, baik secara tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu dengan memperoleh imbalan yang diterima atau diperoleh berdasarkan periode tertentu, penyelesaian pekerjaan, atau ketentuan lain yang ditetapkan pemberi kerja, termasuk orang pribadi yang melakukan pekerjaan di Instansi Pemerintah.

Mahmudi (Bernadin 2020:40) mengemukakan beberapa tujuan pengukuran kinerja sebagai berikut.

- a. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja berfungsi sebagai tonggak yang menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan dan menunjukkan apakah organisasi berjalan sesuai arah atau menyimpang dari tujuan yang ditetapkan.
- b. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai. Penilaian kinerja merupakan sarana untuk pembelajaran pegawai tentang bagaimana seharusnya mereka bertindak dan memberikan dasar dalam perubahan perilaku, sikap, keterampilan atau pengetahuan kerja yang harus dimiliki pegawai untuk mencapai hasil kerja terbaik.
- c. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya. Penerapan penilaian kinerja dalam jangka panjang bertujuan untuk membentuk budaya berprestasi di dalam organisasi dengan menciptakan keadaan, di mana setiap orang dalam organisasi dituntut untuk berprestasi.
- d. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan, pemberian penghargaan dan hukuman. Organisasi yang berkinerja tinggi berusaha menciptakan sistem penghargaan seperti kenaikan gaji/tunjangan, promosi atau hukuman, penundaan promosi atau teguran, yang memiliki hubungan yang jelas dengan pengetahuan, keterampilan dan kontribusi terhadap kinerja organisasi.
- e. Memotivasi pegawai. Dengan adanya penilaian kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi, maka pegawai yang berkinerja tinggi atau baik akan memperoleh penghargaan.
- f. Menciptakan akuntabilitas publik. Penilaian kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut, harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja sebagai bahan untuk mengevaluasi kinerja organisasi dan berguna bagi pihak internal maupun eksternal organisasi.

Menurut Robbins (Novia 2021 : 6) Indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja

karyawan adalah: (1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektivitas; (5) Komitmen.

Kerangka Pemikiran

Balance scorecard memiliki keistimewaan yaitu mengukur kinerja dengan menggunakan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Oleh karena itu maka *balance scorecard* dianggap sesuai dengan iklim usaha saat ini. Pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan *balance scorecard* pada perusahaan diharapkan dapat menjadi pemicu peningkatan kinerja perusahaan Kiswara (Anggi 2023 : 215). Dengan pengukuran *Balance Scorecard* ini perusahaan bisa menilai apakah tingkat keberhasilan kinerja sudah baik atau cukup bagi perusahaan dan dalam pengukuran *Balance Scorecard* ini bisa menjadi perbaikan kinerja perusahaan agar lebih maksimal.

Menurut Sihalo (Anggi 2023: 215)., Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Menurut Harahap (Anggi 2023 : 215)., kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan atau program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut Kiswara (Anggi 2023:216), *balanced scorecard* merupakan alat pengukur kinerja eksekutif yang memerlukan ukuran komprehensif dengan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dengan demikian, *Balanced Scorecard* merupakan suatu alat pengukur kinerja perusahaan yang mengukur kinerja perusahaan secara keseluruhan, baik secara keuangan maupun nonkeuangan dengan menggunakan empat perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Pendekatan *Balance Scorecard* dimaksudkan untuk menjawab pertanyaan pokok, yaitu Zuniawan (Anggi 2023 : 216):

1. Bagaimana penampilan perusahaan dimata para pemegang saham? (perspektif keuangan)
2. Bagaimana pandangan para pelanggan terhadap perusahaan? (perspektif pelanggan)
3. Apa yang menjadi keunggulan perusahaan? (perspektif bisnis internal)
4. Apa perusahaan harus terus menerus melakukan perbaikan dan menciptakan nilai secara berkesinambungan? (perspektif pertumbuhan dan pembelajaran)

Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, maka peneliti membentuk hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Pengukuran *Balance Scorecard* Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

3. METODE PENELITIAN

Metode yang Digunakan

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kuantitatif merupakan metode-metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variable. Variabel ini diukur biasanya dengan instrumen penelitian, sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur-prosedur *Statistic Creswell* (Amruddin 2022 : 8).

Populasi dan Sampel

(Kori 2022 : 93) Populasi merupakan seluruh kelompok yang akan diteliti pada cakupan wilayah dan waktu tertentu berdasarkan karakteristik yang telah ditentukan peneliti. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai Bank bjb Cabang Banjar sebanyak 52 orang.

Pengertian sampel menurut Sugiyono (Kori, 2022 : 96) merupakan bagian dari populasi yang terpilih menjadi sasaran penelitian. Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Menurut Arikunto (Kori 2022 : 107) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan dari jumlah populasinya. Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yaitu 52 orang responden yang merupakan pegawai bjb Cabang Banjar.

Sumber Data dan Alat Pengumpulan Data

Sumber data dalam penelitian terdiri dari data primer yaitu sumber yaitu data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sedangkan data sekunder merupakan sumber yang didapat tidak secara langsung dari objek penelitian (Siska 2022 : 121)

a. Data Primer

Data primer adalah data yang belum tersedia atau dapat disebut juga data murni. Untuk mendapatkan data tersebut peneliti harus menggali dari sumber utamanya. Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Bank bjb Cabang Banjar untuk mengetahui kinerja perusahaan yang

dilihat dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang sudah dipublikasikan oleh pihak terkait dan langsung dapat dimanfaatkan oleh peneliti. Data sekunder dalam penelitian ini yaitu data yang tidak didapatkan secara langsung oleh peneliti tetapi diperoleh dari data yang dimiliki oleh perusahaan yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti seperti data pencairan piutang pelanggan. Sumber data sekunder yang diperoleh dalam penelitian ini berasal dari website yang dimiliki perusahaan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan perusahaan dalam mengelola piutang perusahaan.

Digunakan beberapa metode dalam mengumpulkan data, yaitu:

1. Kuesioner
2. Studi Pustaka

4. PEMBAHASAN

Uji Validitas

Hasil uji validitas dari kuesioner variabel X dapat dilihat di tabel berikut :

Tabel 1
Uji Validitas Variabel (X) Pengukuran *Balance Scorecard*

Item Pernyataan	r TABEL	r HITUNG	KET
X1	0.273	0.279	VALID
X2	0.273	0.308	VALID
X3	0.273	0.490	VALID
X4	0.273	0.419	VALID
X5	0.273	0.340	VALID
X6	0.273	0.626	VALID
X7	0.273	0.604	VALID
X8	0.273	0.473	VALID
X9	0.273	0.771	VALID
X10	0.273	0.528	VALID
X11	0.273	0.705	VALID
X12	0.273	0.649	VALID
X13	0.273	0.666	VALID
X14	0.273	0.661	VALID
X15	0.273	0.692	VALID
X16	0.273	0.278	VALID

X17	0.273	0.345	VALID
X18	0.273	0.333	VALID
X19	0.273	0.473	VALID
X20	0.273	0.329	VALID
X21	0.273	0.540	VALID
X22	0.273	0.581	VALID
X23	0.273	0.382	VALID

Sumber : SPSS 22.0

Berdasarkan tabel di atas , dapat dijelaskan total pertanyaan dalam kuesioner variabel (X) sebanyak 23 butir semuanya Valid, karena memiliki r hitung > r tabel. Adapun nilai r tabel dilihat dari tabel lampiran dengan rumus $DF=n-2$, $r = 0,05$ diperoleh r tabel sebesar 0,273 . Nilai r hitung diperoleh dari hasil pengolahan SPSS Versi 22.0

Tabel 2
Uji Validitas Variabel (Y) Kinerja Pegawai

Item Pernyataan	r Tabel	r Hitung	KET
Y1	0.273	0.319	VALID
Y2	0.273	0.366	VALID
Y3	0.273	0.525	VALID
Y4	0.273	0.479	VALID
Y5	0.273	0.342	VALID
Y6	0.273	0.633	VALID
Y7	0.273	0.409	VALID
Y8	0.273	0.443	VALID
Y9	0.273	0.685	VALID
Y10	0.273	0.407	VALID
Y11	0.273	0.774	VALID
Y12	0.273	0.648	VALID
Y13	0.273	0.706	VALID
Y14	0.273	0.675	VALID
Y15	0.273	0.741	VALID
Y16	0.273	0.281	VALID
Y17	0.273	0.571	VALID
Y18	0.273	0.567	VALID

Sumber : SPSS 22.0

Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk menguji pengaruh satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat dengan ketentuan :

- a. Jika Nilai signifikansi < 0.05 artinya terdapat hubungan antara variabel X dengan variabel Y
- b. Jika Nilai signifikansi > 0.05 artinya tidak terdapat hubungan antara variabel X dengan variabel Y

Dari data penelitian maka dapat dihasilkan pengolahan data dengan program SPSS 22 yang tampak pada tabel berikut :

Tabel 3
Hasil Uji Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.407	2.026		4.150	.000
Pengukuran BSC	.851	.023	.982	36.978	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Pada tabel 3 Diketahui nilai *Constant* (a) sebesar 8.407, sedang nilai *Trust* (b/kofisien regresi) sebesar 0.851 sehingga persamaan regresinya dapat ditulis :

$$Y = a + bX$$

$$Y = 8,407 + 0,851X$$

Persamaan tersebut dapat diterjemahkan :

- Konstanta sebesar 8,407 mengandung arti bahwa nilai konsisten variabel Partisipasi adalah sebesar 8,407
- Koefisien regresi X sebesar 0,851 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai *Trust*, maka nilai Partisipasi bertambah sebesar 0,438. Koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap Y adalah positif..

Dari tabel 3 diketahui nilai t tabel = $(\alpha; n - k) t = (\alpha; 52-2) / t = (0,005 ; 50) = 2,675$, t hitung (36,978) > t tabel (2,675) dengan nilai sig = 0.00 atan < 0.05, maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan variabel pengukuran BSC (X) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) pada bank bjb Cabang Banjar.

Hasil Pengujian Hipotesis

Koefisien Determinasi

Analisi koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Dari hasil perhitungan melalui alat ukur statistik SPSS 22.00 di dapat nilai koefisien sebagai berikut :

Tabel 4**Hasil Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.958 ^a	.918	.916	1.675

Sumber : SPSS 22.0

Tabel 4 dapat dijelaskan besarnya korelasi atau hubungan (R) yaitu sebesar 0.958 ,artinya terdapat hubungan positif dan sangat erat antara variabel pengukuran BSC (X) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) bank bjb Cabang Banjar.

Melalui tabel 4 juga dapat dilihat nilai R *square* atau Koefisien Determinasi (KD) yang menunjukkan seberapa bagus model regresi yang dibentuk oleh interaksi variabel bebas dan variabel terikat. Nilai KD yang dihasilkan = 0.918 atau 91%. Dapat ditafsirkan bahwa variabel bebas Pengukuran *Balance Scorecard* (X) memiliki pengaruh kontribusi sebesar 91% terhadap variabel kinerja Pegawai (Y) dan 9% lainnya dipengaruhi variabel lainnya diluar variabel (X).

Pembahasan

Pengaruh Pengukuran *Balance Scorecard* terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil analisis regresi sederhana di atas maka dapat dilihat terdapat hubungan antara Variabel Pengukuran BSC (Independen) terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Dependen) di bank bjb Cabang Pangandaran TW 2 Tahun 2023. Berdasarkan penelitian dapat disimpulkan bahwa Variabel Pengukuran BSC berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai dan Memiliki tingkat signifikan tertinggi, hal ini ditunjukkan dari hasil Uji nilai t hitung 36,978 sedangkan nilai t tabel 2,675 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang berada jauh dibawah 0,005 atau 5%.

Hasil uji regresi linier sederhana menunjukkan terdapat korelasi atau hubungan antara pengukuran BSC terhadap kinerja pegawai sebesar 98%, yaitu hubungan yang sangat kuat , Hasil uji hipotesis Dengan uji F dan uji t menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara pengukuran BSC terhadap kinerja pegawai secara simultan dan parsial dengan nilai KD sebesar 91% artinya variabel bebas pengukuran BSC memiliki pengaruh kontribusi sebesar 91% terhadap variabel kinerja pegawai Y) dan 9% lainnya dipengaruhi variabel lainnya diluar variabel (X).

Menurut Maludin (2020 : 5) Kinerja finansial sudah tentu sangat penting bagi keberlangsungan hidup organisasi terutama bagi organisasi bisnis,namun kinerja financial tidak cukup untuk menjelaskan kinerja organisasi secara keseluruhan maka perlu didukung

oleh kinerja non-finansial, seperti kualitas layanan, inovasi produk dan kemampuan perusahaan menyampaikan produk tepat waktu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wilda Pertiwi (2018) dengan judul *Pengaruh Balanced Scorecard (BSC) terhadap Pengukuran Kinerja Karyawan*, penelitian tersebut mengatakan bahwa indikator *Balanced Scorecard* yaitu terdiri dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh secara simultan dan signifikan dengan nilai F 94,650 terhadap kinerja pegawai.

Pengukuran BSC ini merupakan salahsatu yang mempengaruhi Kinerja pegawai di bank bjb Cabang Banjar dikarenakan ketika hasil pengukuran BSC di bank bjb Cabang Banjar tidak optimal atau tidak mencapai target yang ditentukan, berarti kinerja pegawai nya ada yang belum optimal juga. Hal ini dibuktikan dari hasil kuesioner yang telah dilakukan.

Dari hasil tabulasi data kuesinoner menunjukkan bahwa variabel pengukuran *Balanced Score Card* (BSC) di bjb Cabang Banjar rata-rata berada di skor 45 (87%) yaitu kategori sangat tinggi, namun ada beberapa point yang harus ditingkatkan. yaitu pada indikator perspektif keuangan yaitu terkait efisiensi biaya, meningkatkan produktifitas modal untuk menghasilkan laba, efektivitas aktiva dalam menghasilkan laba. Dalam indikator perspektif bisnis internal yang harus ditingkatkan adalah sistem informasi yang memenuhi standar, dari indikator pembelajaran dan pertumbuhan yaitu kesempatan yang sama bagi seluruh pegawai untuk mengembangkan kompetensi melalui Pendidikan dan pelatihan.

Hasil perhitungan variabel pengukuran kinerja pegawai di bjb Cabang Banjar rata-rata berada di skor 33 (63%) dengan kriteria tinggi, namun ada beberapa point yang harus ditingkatkan yaitu pada indikator efektivitas yaitu masih ada pegawai yang meninggalkan meja kerja selain pada jam istirahat, masih ada pegawai yang pulang sebelum jam kerja selesai, ada beberapa pegawai yang bekerja sambil menggunakan gadget, beberapa pegawai juga bekerja dengan mood yang kurang bagus,

5. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka penulis dapat memberikan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian diantaranya :

1. Pengukuran BSC di bank bjb Cabang Banjar berdasarkan tanggapan responden cenderung tinggi, skor tertinggi yaitu indikator perspektif pelanggan sedangkan skor terendah ada pada indikator perpektif keuangan.

2. Kinerja pegawai di bank bjb Cabang Banjar berdasarkan tanggapan responden cenderung tinggi, dengan skor tertinggi yaitu indikator ketepatan waktu, sedangkan skor terendah ada pada indikator kuantitas.
3. Pengukuran BSC dan kinerja pegawai berdasarkan tanggapan responden cenderung tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara pengukuran BSC terhadap kinerja pegawai di bank bjb Cabang Banjar. Artinya jika pengukuran BSC meningkat, maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Begitu juga sebaliknya, jika hasil pengukuran BSC menurun, maka akan diikuti oleh penurunan kinerja pegawai di bank bjb Cabang Banjar.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka saran yang dapat disampaikan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Agar hasil pengukuran BSC di bjb Cabang Banjar optimal, manajemen hendaknya meningkatkan aspek perspektif keuangan yaitu terkait efisiensi biaya operasional. Beberapa cara yang dapat dilakukan manajemen diantaranya melakukan evaluasi dan perbaharuan proses bisnis, otomatisasi tugas manual seperti menggunakan aplikasi untuk melakukan pengurusan administrasi kepegawaian dan manajemen inventaris.
2. Agar hasil kinerja pegawai bank bjb Cabang Banjar optimal yang harus ditingkatkan yaitu aspek kuantitas terkait hasil pekerjaan yang dicapai, salahsatu upaya yang dapat diterapkan manajemen yaitu dengan menerapkan *dealine* untuk memastikan progres pekerjaan berjalan sesuai target, memastikan pegawai memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat, meniadakan *meeting* yang kurang perlu, dan menghindari adanya *multitasking*.
3. Meski dalam penelitian pengukuran BSC memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai bank bjb Cabang Banjar, sebaiknya perusahaan terus mengupayakan proses sosialisasi strategi dan tujuan perusahaan kepada seluruh manajemen agar kinerja perusahaan dapat terus ditingkatkan. Keikutsertaan pegawai dalam pengembangan BSC juga perlu ditingkatkan melalui sosialisasi data *scorecard* perusahaan misalnya setiap hari neraca perusahaan dishare kepada seluruh pegawai dengan tujuan pegawai mengetahui kondisi perusahaan dan progress pencapaian target dari masing-masing unit kerja.
4. Penelitian ini memiliki keterbatasan dan dirasakan oleh peneliti belum sempurna, maka untuk kesempatan lain hendaknya dilakukan penelitian sejenis yang lebih mendalam dan lebih akurat serta menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Amruddin. (2022). *Paradigma penelitian kuantitatif* (BAB 1). Pradina Pustaka.
- Anggi, M. L., dkk. (2023). Analisis balanced scorecard sebagai alat pengukur kinerja perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, UIN Sumut.
- Dwi, B. (2020). *Perencanaan dan pengendalian kinerja manajemen*. CV Media Sains Indonesia.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *Balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Novia, dkk. (2021). *Kinerja karyawan*. Widina Bhakti Persada.
- Panjaitan, M., dkk. (2023). *Manajemen kinerja (perspektif balanced scorecard)*. CV Media Sains Indonesia.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia No 168 Tahun 2023 tentang petunjuk pelaksanaan pemotongan pajak atas penghasilan sehubungan dengan pekerjaan, jasa, atau kegiatan orang pribadi.
- Puspita, K. N. (2022). *Penentuan populasi sampel dan data* (BAB 7). Univ Jendral Ahmad Yani Yogyakarta, Pradina Pustaka.
- Wahid. (2023). *Fungsi dan peran manajemen kinerja di dalam organisasi*. CV Media Sains Indonesia.
- Wilda, P. N. (2018). Pengaruh balanced scorecard terhadap kinerja pegawai. Pekalongan: Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis.