



Performance Measurement Analysis of Bank 9 Jambi Sutomo Branch using the Balanced Scorecard Method

Tri Agil Azhari^{1*}, Iskandar Sam², Salman Jumaili³
Universitas Jambi

Corresponding Author: Tri Agil Azhari triagilazhari@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Performance measurement, Balanced Scorecard, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective, Learning and Growth Perspective

Received : 10, June

Revised : 12, July

Accepted: 14, August

©2024 Azhari, Sam, Jumaili: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

This research aims to analyze the performance measurement of Bank 9 Jambi Sutomo Branch using the Balanced Scorecard method on company performance. The data obtained is primary data and secondary data from PT Bank 9 Jambi Sutomo Branch in 2020, 2021 and 2022. The samples in this study were 48 respondents. The type of research used is descriptive research, with non-statistical qualitative and quantitative research techniques. The sampling method used was simple random sampling. The data quality test used is the validity test, reliability test, and frequency distribution of questionnaire statements. Bank 9 Jambi uses Key Performance Indicators (KPI) to improve company performance. The results of this research are the overall performance of PT Bank 9 Jambi Sutomo Branch in 2020-2022 using the Balanced Scorecard method in the "very good" category.

Analisis Pengukuran Kinerja Bank 9 Jambi Cabang Sutomo dengan Metode Balanced

Tri Agil Azhari^{1*}, Iskandar Sam², Salman Jumaili³

Universitas Jambi

Corresponding Author: Tri Agil Azhari triagilazhari@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Pengukuran kinerja, Balanced Scorecard, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Received : 10, June

Revised : 12, July

Accepted: 14, August

©2022 Azhari, Sam, Jumaili: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengukuran kinerja Bank 9 Jambi Cabang Sutomo dengan metode balanced scorecard terhadap kinerja perusahaan. Data primer dan sekunder yang dikumpulkan berasal dari PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo dari tahun 2020, 2021, dan 2022. Studi ini melibatkan 48 responden. Penelitian deskriptif digunakan, dan metodenya kualitatif dan kuantitatif non-statistik. Simple random sampling digunakan untuk mengambil sampel. Uji validitas, reliabilitas, dan distribusi frekuensi pernyataan kuesioner digunakan untuk menguji kualitas data. Bank 9 Jambi menggunakan Indikator Kinerja Utama (KPI) dalam mengevaluasi kinerja perusahaan. Hasil dari penelitian ini adalah kinerja PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo tahun 2020-2022 dengan menggunakan metode Balanced Scorecard secara keseluruhan dalam kategori "sangat baik". Perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berada dalam kategori "baik".

PENDAHULUAN

Apapun yang perlu diketahui tentang bank, operasi, struktur, dan bisnisnya, disebut perbankan. Bank adalah badan usaha yang bergerak di bidang jasa keuangan; mereka mengambil simpanan dari nasabah dalam bentuk tabungan dan menggunakan uang itu untuk memberikan kredit dan layanan lain yang membantu banyak orang menjalani kehidupan yang lebih baik (Darmawi, 2012). Jika manajemen tahu bahwa bisnis mereka menciptakan kekayaan, mereka tidak memiliki alat yang diperlukan untuk menciptakannya, sehingga mereka tidak dapat menghasilkan outstanding financial returns dalam jangka waktu yang lama. Oleh karena itu, manajemen menggunakan sistem perencanaan jangka pendek yang hanya mempertimbangkan sudut pandang keuangan atau sistem perencanaan strategis yang secara eksklusif mempertimbangkan perspektif keuangan (Mulyadi, 2020).

Penilaian dan pengukuran kinerja adalah komponen penting dalam dunia usaha. Pengukuran kinerja tidak hanya digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan suatu bisnis; ini juga dapat berfungsi sebagai dasar rencana gaji perusahaan, seperti berapa besar gaji yang layak untuk karyawan dan kompensasi apa yang layak (Ohorella Utami, 2018). Untuk mengatasi kelemahan sistem sebelumnya yang berfokus pada kinerja keuangan dan mengabaikan kinerja non-keuangan seperti kepuasan pelanggan dan produktivitas karyawan, balanced scorecard dibuat. Akibatnya, sekarang ada mode pengukuran yang tidak hanya menilai aspek keuangan tetapi juga non-keuangan (Kaplan & Norton, 2000).

Menurut situs web resminya, Bank 9 Jambi terus meningkatkan pangsa pasarnya dengan pencapaian kinerja yang luar biasa. Akibatnya, Majalah Infobank memberikan predikat "Sangat Bagus" dalam rating Bank 2023. Ketua DPRD Provinsi Jambi Edi Purwanto mengingatkan Bank Jambi untuk tetap pada jalur konstitusional. Edi Purwanto berharap peristiwa yang terjadi pada Bank Jambi menjadi pelajaran untuk masa depan tentang cara berhati-hati agar masalah lama tidak terulang lagi, yang dapat mengakibatkan kepercayaan masyarakat berkurang.

Tabel.1 Perhitungan Rasio Keuangan PT.Bank 9 Jambi

Tahun	CAR	NPL	NPM	NIM	CR
2020	31,24%	0,28%	75,23%	6.24%	1,18%
2021	25,38%	0,31%	77,92%	6.01%	1,15%
2022	23,90%	0,29%	76,42%	6.49%	1,18%
Rata-rata	26,84%	0,29%	76,52%	6,24%	1,17%

Tabel 1 menunjukkan untuk PT Bank 9 Jambi, rata-rata rasio CAR, NPL, NPM, NIM, dan CR masing-masing sangat baik, cukup baik, sangat buruk, sangat baik dan sangat baik. Oleh karena itu, tidak tepat menilai keberhasilan suatu perusahaan hanya dengan melihat rasio keuangannya saja; metrik ini tidak mengungkapkan kesehatan bisnis yang sebenarnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kinerja

Kinerja mengacu pada evaluasi rutin terhadap kemampuan suatu organisasi atau departemen dalam kaitannya dengan tujuan, tolak ukur, dan kriteria evaluasi yang telah ditetapkan (Mulyadi, 2020)

Pengertian Penilaian Kinerja

Menurut Mulyadi (2020), dilakukan secara berkala, penilaian kinerja menunjukkan seberapa efektif operasi sesuai dengan tujuan, standar, dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya, organisasi, komponennya, dan personelnya. Manajer mungkin menggunakan evaluasi ini untuk menginformasikan pilihan penting perusahaan mengenai hal-hal seperti gaji karyawan dan mengambil tindakan lanjutan

Balanced Scorecard

Balanced scorecard terdiri dari dua kata, balanced yang berarti berimbang dan scorecard yang berarti kartu skor prestasi kerja individu atau organisasi (Kaplan S & Norton P, 2006). Karena kartu prestasi kerja ini terdiri dari angka-angka umum yang dikenal sebagai kinerja keuangan, mereka dapat digunakan sebagai dasar untuk membuat rencana kerja untuk masa depan. Karena kartu prestasi kerja ini merupakan data historis, rencana kerja tersebut kemudian dibandingkan dengan kartu prestasi kerja nyata, dan hasilnya tampak berimbang, yang berarti bahwa kinerja suatu organisasi tidak hanya dapat dilihat dari sudut pandang kinerja keuangan (Utari et al., 2016). Balanced scorecard adalah strategi keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pengembangan adalah empat sudut pandang perusahaan yang diperhitungkan selama perencanaan dan evaluasi. (Rudianto, 2013).

Pengertian Bank

Ikatan Bankir Indonesia (2014) menyatakan bahwa bank dapat didefinisikan sebagai bisnis yang mengumpulkan uang dari masyarakat untuk disimpan dan kemudian memberikan uang tersebut kepada masyarakat dengan tujuan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Menurut Undang-Undang Perbankan No. 7 tahun 1992, yang kemudian diubah menjadi Undang-Undang No. 10 tahun 1998, perusahaan perbankan didefinisikan sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa.

METODOLOGI

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah metode deskriptif. Penelitian diartikan sebagai penelitian yang bertujuan untuk mencari nilai variabel independen secara terpisah, tanpa membuat perbandingan atau hubungan apapun dengan variabel lain deskriptif. Pendekatan deskriptif yang dipilih berupaya untuk mengevaluasi kinerja bisnis melalui penggunaan *balanced scorecard*.

Objek Penelitian

Fokus penelitian ini adalah *balanced scorecard* sebagai alat untuk mengukur kinerja perusahaan. Karena penelitian ini adalah tentang suatu organisasi, unit analisis yang digunakan adalah perusahaan PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo adalah objek penelitian yang dipilih untuk mendapatkan data yang diperlukan untuk penelitian ini.

Sumber dan Pengumpulan Data

Sumber data merupakan asal informasi yang diperoleh dalam kegiatan penelitian. Sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Data primer: Data langsung yang dikumpulkan oleh peneliti (atau petugasnya) dari sumber pertama disebut data primer (Made, 2021). Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner.
2. Data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh suatu organisasi dalam bentuk publikasi (Made, 2021). Dalam penelitian ini, data sekunder akan mencakup data umum dan keuangan karyawan Bank 9 Jambi dari tahun 2020 hingga 2022.

Metode Penarikan Sampel

Untuk mendukung teknis evaluasi kinerja organisasi, populasi dan sampel ini akan digunakan untuk mengukur kepuasan karyawan dan kepuasan pelanggan (nasabah) PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo. Setiap bagian populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel dalam metode pemilihan sampel probabilitas, juga dikenal sebagai pemilihan sampel acak sederhana. Untuk menentukan sampel yang tepat, rumus Slovin dapat digunakan, yang menghasilkan hasil 48 orang yang menjawab.

Metode Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan untuk mencapai tujuan penelitian adalah Dimulai dengan menilai visi dan misi perusahaan untuk menentukan tujuan penelitian ini. Selanjutnya, IBM SPSS versi 29 digunakan untuk mengkaji data kuantitatif yang dikumpulkan dari hasil sebaran survei. Metode yang digunakan untuk menilai variabel-variabel yang diteliti mempunyai dampak besar terhadap seberapa andal temuan penelitian tersebut. Oleh karena itu, setiap pernyataan harus diuji reliabilitas dan validitas. Setelah masing-masing pernyataan lulus uji reliabilitas dan validitas, variabel harus lulus uji klasik untuk menentukan validitas model regresi yang digunakan. Alat ukur yang dipilih untuk mengevaluasi kinerja adalah empat perspektif kartu skor yang

seimbang, yang digunakan untuk melakukan analisis data kualitatif. Kemudian kartu skor digunakan untuk menghitung hasilnya.

1. Pengukuran Kinerja Pada Perspektif Keuangan

a. *Capital Adequacy Ratio*

Mengutip Bank Indonesia (2004), CAR sebesar 12% dianggap optimal. Secara umum, rasio CAR yang lebih tinggi menunjukkan kinerja bank yang baik. CAR dapat ditentukan dengan menggunakan rumus tertentu:

$$CAR = \frac{\text{Modal Inti} + \text{Pelengkap}}{\text{Aktiva Tertimbang Menurut resiko}} \times 100\%$$

b. *Non Performing Loan / Non Performing Financing (NPL/NPF)*

Rasio NPL/NPF yang optimal menurut Bank Indonesia (2011) adalah kurang dari 5%. Semakin tinggi status bank tersebut maka rasio NPL akan semakin rendah. Rumus dapat digunakan untuk menentukan NPL/NPF:

$$NPL \text{ atau } NPF = \frac{\text{Total Kredit yang Bermasalah}}{\text{Total Kredit yang diberikan}} \times 100\%$$

c. *Net Profit Margin (NPM)*

Rasio NPL/NPF yang lebih dari 100% merupakan standar NPM yang optimal menurut Bank Indonesia (2004). Kemampuan manajemen bank dalam mengalokasikan dana ditunjukkan dengan rasio NPM yang semakin besar. Rumus dapat digunakan untuk mengukur NPM :

$$NPM = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Laba Operasional}} \times 100\%$$

d. *Net Interest Margin (NIM)*

Bagi Bank Indonesia (2011), NIM lebih dari 3% dianggap lebih disukai. NIM ini ditentukan dengan menggunakan rumus tertentu:

$$NIM = \frac{\text{Pendapatan Bunga Bersih}}{\text{Rata-Rata Produktif}} \times 100\%$$

e. *Cash Ratio (CR)*

Menurut Bank Indonesia (2011), tingkat CR ideal adalah lebih dari 4,8%. Tingkat CR yang lebih tinggi menunjukkan bahwa bank lebih mampu mengatasi utang jangka pendeknya. CR dihitung dengan rumus:

$$CR = \frac{\text{Kas dan setara kas}}{\text{Kewajiban Lancar}} \times 100\%$$

2. Pengukuran Kinerja pada Perspektif Pelanggan
Untuk mengukur perspektif ini, kuesioner dapat dibagikan kepada nasabah PT Bank 9 Jambi. Pernyataan kuesioner yang akan dibagikan berjumlah 13 item yang mencakup indikator kehandalan (*reliability*), ketanggapan (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), dan wujud fisik (*tangible*).
3. Pengukuran Kinerja Pada Perspektif Bisnis Internal
Untuk mengukur efisiensi dan efektivitas serta ketepatan waktu proses atas transaksi yang dilakukan PT Bank 9 Jambi, kuesioner dengan jumlah 5 item pertanyaan mencakup indikator purna jual dan proses operasi akan dibagikan kepada karyawan.
4. Pengukuran Kinerja Pada Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
Dalam penelitian ini, PT Bank 9 Jambi Cabang Utama memberikan kuesioner kepada karyawan untuk mengukur kepuasan mereka. Pernyataan kuesioner berjumlah 8 item akan dibagikan yang mencakup indikator kepuasan karyawan.

Uji Analisis Data

Analisis deskriptif mengumpulkan, menyusun, dan menganalisis data untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang topik penelitian. Dalam deskripsi hasil olahan data SPSS, jumlah sampel (N), rata-rata sampel (mean), nilai maksimum, nilai minimum, dan standar deviasi (σ) untuk masing-masing variabel akan ditampilkan. Dengan menggunakan kuesioner, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan akan diukur. Thyana (2017) menyatakan bahwa metrik berikut dapat digunakan untuk mengukur indeks kepuasan konsumen:

- 1) Indeks kepuasan konsumen terdiri dari lima tingkat likert: sangat tidak setuju; sangat tidak setuju; netral; setuju; dan sangat setuju. Untuk menentukan skala ini, indeks kepuasan minimal dan kepuasan maksimal harus dihitung terlebih dahulu. Ini harus dilakukan dengan membagi interval antara keduanya menjadi lima, dan rumusnya adalah sebagai berikut:

$$IK \text{ Maks} = R \times PP \times EX \text{ maks}$$

$$IK \text{ Min} = R \times PP \times EX \text{ min}$$

$$\text{Interval} = \frac{(IK \text{ Maks} - IK \text{ Min})}{5}$$

Di mana:

IKK : Indeks Kepuasan Konsumen

IK : Indeks Kinerja

PP : Perceived Performanced (Banyaknya Pertanyaan)

R : Jumlah responden

EX maks : skor maksimal yang bisa diberikan

EX min : skor minimal yang bisa diberikan

HASIL PENELITIAN

Pengukuran Kinerja Bank 9 Jambi

Sebagai alat untuk mengukur kinerja, Indikator Kinerja Utama (KPI) memberikan Bank 9 Jambi tiga penghargaan sekaligus dalam Info Bank Award. Sebagai contoh, dalam "Rating 107 Bank Versi Infobank 2022", dari 36 bank di KBMI 1 kelas asset dari Rp10 triliun sampai dengan dibawah Rp25 triliun, 18 bank berhasil meraih predikat "Sangat Bagus". Ketiga prestasi yang diterima Bank Jambi adalah sebagai berikut: pertama, mendapat predikat "sangat Ketiga, dari 107 bank yang dirating pada tahun 2022, Bank Jambi menerima skor tertinggi.

Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan

a. CAR

Tabel.2 PT Bank 9 Jambi, Capital Adequacy Ratio (CAR)

Tahun	Modal Inti + Pelengkap (dalam jutaan rupiah) (a)	Aktiva tertimbang (dalam jutaan rupiah) (b)	CAR (c =(a / b) x 100%) (c)	Kriteria
2020	1.658.898	6.939.729	23,90%	Sangat Sehat
2021	1.821.220	7.177.024	25,38%	Sangat Sehat
2022	2.130.864	6.821.648	31,24%	Sangat Sehat
Rata-rata	1.870.327	6.979.467	26,84%	Sangat Sehat

Menurut Bank Indonesia (2011), CAR PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo lebih besar dari 12%, yang menunjukkan bahwa PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo memiliki CAR yang sangat sehat

b. NPL

Tabel.3 PT Bank 9 Jambi, Non Performing Loan

Tahun	Total Kredit yang Bermasalah (dalam jutaan rupiah) (a)	Total Kredit yang Diberikan (dalam jutaan rupiah) (b)	NPL (c = (a / b) x 100%) (c)	Kriteria
2020	23.526	8.403.503	0,28%	Sangat Sehat
2021	25.958	8.843.622	0,31%	Sangat Sehat
2022	25.494	8.987.560	0,29%	Sangat Sehat
Rata-rata	24.992	8.744.895	0,29%	Sangat Sehat

Menurut Bank Indonesia (2011), CAR PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo lebih besar dari 12%, yang menunjukkan bahwa PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo memiliki CAR yang sangat sehat.

c. NPM

Tabel.4 PT Bank 9 Jambi, Net Profit Margin

Tahun	Laba Bersih (dalam jutaan rupiah) (a)	Laba Operasional (dalam jutaan rupiah) (b)	NPM (c = (a / b) × 100%) (c)	Kriteria
2020	342. 651	455. 453	75,23%	Cukup Sehat
2021	314. 154	403. 146	77,92%	Cukup sehat
2022	275. 813	360. 889	76,42%	Cukup sehat
Rata-rata			76,52%	Cukup Sehat

Menurut Bank Indonesia (2011), NPM PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo berkisar antara 66% dan 81%, yang menunjukkan bahwa PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo memiliki NPM yang cukup sehat.

d. NIM

Tabel.5 PT Bank 9 Jambi, Net Interest Margin

Tahun	Pendapatan Bunga Bersih (dalam jutaan rupiah) (a)	Rata-rata Aktiva Produktif (dalam jutaan rupiah) (b)	NIM (c = (a / b) × 100%) (c)	Kriteria
2020	605.223	11.131.507	5,49%	Sangat Sehat
2021	752.878	11.868.646	6,01%	Sangat Sehat
2022	838.733	12.614.851	6,54%	Sangat Sehat
Rata-rata	732.278	11.871.668	6,24%	Sangat Sehat

Mengingat bahwa NIM PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo lebih tinggi dari 3%, Bank Indonesia (2011) menunjukkan bahwa PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo memiliki NIM yang sangat baik.

e. CR

Tabel.6 PT Bank 9 Jambi, Cash Ratio

Tahun	Kas dan Setara Kas (dalam jutaan rupiah) (a)	Total Liabilitas Lancar (dalam jutaan rupiah) (b)	CR (c = (a / b) × 100%) (c)	Kriteria
2020	11.389.694	9.625.063	1,18%	Tidak Sehat
2021	13.116.343	11.181.235	1,17%	Tidak Sehat
2022	12.615.093	10.652.788	1,18%	Tidak Sehat
Rata-rata			1,17%	Tidak Sehat

Menurut Bank Indonesia (2011), CR PT Bank 9 Cabang Utama adalah di bawah 2,55%, yang menunjukkan bahwa PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo memiliki CR yang tidak sehat.

Pengukuran Perspektif Pelanggan

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan dalam 4 hari kerja, kuesioner telah diisi sebanyak 43 kuesioner dengan menggunakan media *google form*, penerimaan tanggapan survei dihentikan ketika jumlah responden yang dibutuhkan dalam survei ini telah dicapai. Jumlah responden dianggap cukup sejalan dengan pendapat Roscoe yang menyatakan “ Ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah 30 sampai dengan 500”.

1. Kehandalan (*Reliability*)

Tabel.7 Indeks Kepuasan Indikator Kehandalan

Tingkat Kepuasan	Interval Skor	Kriteria Penilaian
Sangat Tidak Pias	129 - 232,2	Sangat tidak baik
Tidak Pias	232,2 - 335,4	Tidak baik
Cukup Pias	335,5 - 438,6	Cukup baik
Puas	438,6 - 541,8	Baik
Sangat Pias	541,9 - 645	Sangat baik

Hasil kuesioner indikator *reliability* menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan memperoleh skor sebesar 533, berada pada rentang kepuasan dari 438,6 hingga 541,8.

2. Ketanggapan (*Responnsiveness*)

Tabel.8 Indeks Kepuasan Indikator Ketanggapan

Tingkat Kepuasan	Interval Skor	Kriteria Penilaian
Sangat Tidak Pias	86 - 154,8	Sangat tidak baik
Tidak Pias	154,9 - 223,6	Tidak baik
Cukup Pias	223,7 - 292,4	Cukup baik
Puas	292,5 - 361,2	Baik
Sangat Pias	361,2 - 430	Sangat baik

Hasil kuesioner indikator *responsiveness* menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan mencapai 352, berada pada rentang kepuasan 292,5-361,2.

3. Jaminan (*Assurance*)

Tabel.9 Indeks Kepuasan Indikator Jaminan

Tingkat Kepuasan	Interval Skor	Kriteria Penilaian
Sangat Tidak Pias	129 - 232,2	Sangat tidak baik
Tidak Pias	232,2 - 335,4	Tidak baik
Cukup Pias	335,5 - 438,6	Cukup baik
Puas	438,6 - 541,8	Baik
Sangat Pias	541,9 - 645	Sangat baik

Hasil kuesioner untuk indikator *assurance* menyatakan bahwa tingkat kepuasan pelanggan yang diperoleh skor sebesar 515 di mana skor ini berada pada interval puas yaitu 438,6 - 541,8.

4. Empati (*Empathy*)

Tabel.10 Indeks Kepuasan Indikator Empati

Tingkat Kepuasan	Interval Skor	Kriteria Penilaian
Sangat Tidak Pias	86 - 154,8	Sangat tidak baik
Tidak Pias	154,9 - 223,6	Tidak baik
Cukup Pias	223,7 - 292,4	Cukup baik
Puas	292,5 - 361,2	Baik
Sangat Pias	361,2 - 430	Sangat baik

Hasil kuesioner indikator *empathy* menemukan bahwa tingkat kepuasan pelanggan mencapai 347, berada pada interval kepuasan 292,5-361,2.

5. Wujud Fisik (*Tangible*)

Tabel.11 Indeks Kepuasan Indikator Wujud Fisik

Tingkat Kepuasan	Interval Skor	Kriteria Penilaian
Sangat Tidak Pias	129 - 232,2	Sangat tidak baik
Tidak Pias	232,2 - 335,4	Tidak baik
Cukup Pias	335,5 - 438,6	Cukup baik
Puas	438,6 - 541,8	Baik
Sangat Pias	541,9 - 645	Sangat baik

Hasil kuesioner untuk indikator *tangible* menyatakan bahwa tingkat kepuasan pelanggan yang diperoleh skor sebesar 531 di mana skor ini berada pada interval puas yaitu 438,6 - 541,8.

Pengukuran Perspektif Bisnis Internal

1. Proses Operasi

Tabel.12 Indeks Kepuasan Indikator Proses Operasi

Tingkat Kepuasan	Interval Skor	Kriteria Penilaian
Sangat Tidak Pias	144 - 259	Sangat tidak baik
Tidak Pias	260 - 347	Tidak baik
Cukup Pias	375 - 490	Cukup baik
Pias	491 - 605	Baik
Sangat Pias	606 - 720	Sangat baik

Hasil kuesioner indikator proses operasi menunjukkan bahwa tingkat kepuasan diperoleh skor 567, berada pada interval kepuasan 491-605.

2. Pelayanan Purna Jual

Tabel.13 Indeks Kepuasan Indikator Pelayanan Purna Jual

Tingkat Kepuasan	Interval Skor	Kriteria Penilaian
Sangat Tidak Pias	96 - 173	Sangat tidak baik
Tidak Pias	174 - 250	Tidak baik
Cukup Pias	251 - 326	Cukup baik
Pias	327 - 403	Baik
Sangat Pias	404 - 480	Sangat baik

Hasil kuesioner untuk indikator pelayanan purna jual menyatakan bahwa tingkat kepuasan yang diperoleh skor sebesar 406 di mana skor berada pada interval sangat puas yaitu 404 - 480.

Pengukuran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

1. Kepuasan Karyawan

Tabel.14 Indeks Kepuasan Indikator Kepuasan Karyawan

Tingkat Kepuasan	Interval Skor	Kriteria Penilaian
Sangat Tidak Pias	384 - 691	Sangat tidak baik
Tidak Pias	692 - 998	Tidak baik
Cukup Pias	999 - 1.306	Cukup baik
Pias	1.307 - 1.613	Baik
Sangat Pias	1.614 - 1.920	Sangat baik

Dari tabel di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat kepuasan karyawan adalah 1.518, dengan rentang kepuasan 1.307-1.613.

Perhitungan Nilai Skor Kinerja

Tabel.15 Penilaian Kinerja dengan Balanced Scorecard

Perspektif	Key Performance Indicator	Skor	Bobot	Jumlah	Jumlah per Indikator
Keuangan (25 %)	Rasio Permodalan	1	7,5	7,5	21
	Rasio Aset	1	7,5	7,5	
	Rasio Manajemen Umum	0,6	5	3	
	Rasio Rentabilitas	1	2,5	2,5	
	Rasio Likuiditas	0,2	2,5	0,5	
Pelanggan (25%)	Kehandalan (Reliability)	0,8	5	4	20
	Ketanggapan (Responsiveness)	0,8	5	4	
	Jaminan (Assurance)	0,8	5	4	
	Empati (Empathy)	0,8	5	4	
	Wujud Fisik (Tangible)	0,8	5	4	
Proses Bisnis Internal (25%)	Proses Operasi	0,8	12,5	10	22,5
	Pelayanan Purna Jual	1	12,5	12,5	
Pertumbuhan dan Pembelajaran (25%)	Kepuasan Karyawan	0,8	25	20	20
Jumlah			100	83,5	83,5

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa skor penilaian kinerja sebesar 83,5, dengan skor yang berada di rentang yang sangat baik dari 81 hingga 100. Item dengan skor terendah adalah rasio manajemen umum dan likuiditas.. Dengan demikian kinerja PT Bank 9 Jambi ditinjau dari penilaian keinerja *balanced scorecard* menunjukkan hasil kinerja yang sangat baik.

PEMBAHASAN

Menurut laporan yang dipublikasikan oleh Bank 9 Jambi, dapat diketahui bahwa Bank 9 Jambi menggunakan Indikator Kinerja Utama (KPI) untuk menilai kinerja perusahaannya. Dengan menggunakan indikator evaluasi ini, kita dapat menilai seberapa efektif suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan strategi rencana kerjanya. Indikator-indikator ini dibuat berdasarkan hasil analisis jaringan kantor cabang dan kantor pusat bank; keberhasilan bank secara keseluruhan dan kinerja individu karyawan dihitung. Sistem manajemen kinerja Bank Jambi terdiri dari sistem perencanaan, bimbingan, dan evaluasi.

Hasil pengukuran kinerja untuk perspektif keuangan menunjukkan bahwa kinerja keuangan PT Bank 9 Jambi dalam beberapa rasio, seperti yang ditunjukkan oleh perhitungan rasio NPM sebesar 76,52%. Ini menunjukkan bahwa PT Bank 9 Jambi masih harus melakukan upaya untuk meningkatkan rasio ini dengan menganalisis biaya, meningkatkan inovasi produk atau layanan, dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya untuk lebih baik mengatur alokasi dana. PT Bank 9 Jambi harus meningkatkan jumlah kasnya agar mereka

dapat membayar utang jangka pendeknya karena rasio CR sebesar 1,17% menunjukkan bahwa mereka masih memiliki jumlah kas di bawah standar yang ditetapkan oleh undang-undang, yaitu di bawah 4,05%.

Berdasarkan kuesioner terhadap 43 responden yang mencakup pertanyaan mengenai indikator kehandalan (reliability), ketanggapan (responsiveness), jaminan (assurance), empati (empathy), wujud fisik (tangible) dapat dikatakan bahwa PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo telah memberikan standar kualitas yang baik secara keseluruhan aspek kepada para pelanggannya. Hasil yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dapat dikategorikan puas karena berada pada interval baik. Namun pihak perusahaan tetap perlu meningkatkan layanan terhadap nasabah kedepannya guna mempertahankan atau bahkan mengembangkan kinerja perusahaan berdasarkan perspektif pelanggan.

Untuk menunjukkan kinerja dari perspektif proses bisnis internal yang menunjukkan bahwa pelayanan dianggap baik dalam hal kepuasan pelanggan. Hasil analisis kinerja menunjukkan bahwa 48 orang yang disurvei untuk masing-masing indikator, proses operasi dan pelayanan purna jual, memperoleh skor jawaban kinerja pelayanan antara 491 hingga 605 dan 404 hingga 480, menurut tabel 12 dan 13, yang berarti puas dan sangat puas, yang menunjukkan bahwa PT Bank 9 Jambi Branch Sutomo memiliki proses bisnis internal yang baik. Pertanyaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu operasi bank memiliki nilai terendah, sedangkan pertanyaan yang berkaitan dengan profesionalisme karyawan memiliki nilai tertinggi.

Kinerja Bank 9 Jambi Cabang Sutomo dievaluasi melalui penilaian *balanced scorecard*. Hasilnya menunjukkan skor penilaian kinerja sebesar 83,5, yang berada di antara 81 dan 100. Kinerja PT Bank 9 Jambi ditinjau dari penilaian kinerja *balanced scorecard* menunjukkan hasil kinerja yang sangat baik dengan komponen dengan skor terendah adalah rasio manajemen umum dan likuiditas. Tetapi perusahaan tetap perlu mengembangkan rasio manajemen umum dan rasio likuiditas karena kedua rasio ini mendapatkan nilai skoring terendah.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

1. Bank 9 Jambi menggunakan Indikator Kinerja Utama (KPI) dalam mengukur kinerja perusahaan. Berdasarkan laporan publikasi yang dikeluarkan oleh Bank 9 Jambi, dapat diketahui bahwa Bank 9 Jambi menggunakan Indikator Kinerja Utama (KPI) dalam mengevaluasi kinerja perusahaan.
2. Kinerja PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo dilihat dari 4 perspektif *balanced scorecard*
 - a. Ini menunjukkan bahwa PT Bank 9 Jambi masih harus melakukan upaya untuk meningkatkan rasio ini dengan menganalisis biaya, meningkatkan inovasi produk atau layanan, dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya untuk lebih baik mengatur alokasi dana. Menunjukkan bahwa mereka masih memiliki jumlah kas di bawah standar yang ditetapkan oleh undang-undang, yaitu di bawah 4,05%.

- b. Hasil yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dapat dikategorikan puas karena berada pada interval baik. Namun pihak perusahaan tetap perlu meningkatkan layanan terhadap nasabah kedepannya guna mempertahankan atau bahkan mengembangkan kinerja perusahaan berdasarkan perspektif pelanggan.
 - c. Hasil analisis kinerja menunjukkan bahwa 48 responden dari masing-masing indikator, proses operasi dan pelayanan purna jual, memperoleh skor jawaban kinerja pelayanan antara 491 hingga 605 dan 404 hingga 480, menurut tabel 12 dan 13, yang berarti puas dan sangat puas, menunjukkan bahwa PT Bank 9 Jambi Branch Sutomo memiliki proses bisnis internal yang baik.
 - d. Indeks kepuasan karyawan atas lingkungan kerja, yang diperoleh dari distribusi kuesioner yang dapat dikategorikan puas, dengan skor 1.307-1.613, menunjukkan bahwa PT Bank 9 Jambi Cabang Sutomo mampu melakukannya dengan baik.
3. Kinerja Bank 9 Jambi Cabang Sutomo dievaluasi melalui penilaian *balanced scorecard*. Hasilnya menunjukkan skor penilaian kinerja sebesar 83,5, yang berada di antara 81 dan 100. Kinerja PT Bank 9 Jambi ditinjau dari penilaian kinerja *balanced scorecard* menunjukkan hasil kinerja yang sangat baik dengan komponen dengan skor terendah adalah rasio manajemen umum dan likuiditas

PENELITIAN LANJUTAN

Diharapkan bisa menggunakan metode lain dalam memperoleh data agar mendapatkan data lebih mendalam misalnya melakukan metode wawancara langsung dengan pelanggan dan karyawan. Diharapkan peneliti selanjutnya agar menambahkan jumlah tahun, indikator serta metode pengukuran kinerja perusahaan supaya dapat diketahui mana yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariesta, G. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Konsep Balanced Scorecard (Studi Kasus pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk.). Universitas Jember.
- Bank Indonesia, Bank Indonesia (2004). <https://www.bi.go.id/id/archive/arsip-peraturan/Documents/0151b17420f84d118de8fdf0c0642730se623dpnp.pdf>
- Darmawi, H. (2012). Manajemen Perbankan (2nd ed.). PT Bumi Aksara.
- Hansen, & Mowen. (2013). Akuntansi Manajerial. Salemba Empat.
- Ikatan Bankir Indonesia. (2016). Tata Kelola Manajemen Resiko. Gramedia Pustaka Utama.
- Kaplan, & Norton. (2000). Balanced Scorecard.
- Made, L. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif (2nd ed.). Quadrant.
- Mahsun, M. (2016). Pengukuran Kinerja Sektor Publik (1st ed.). BPF.
- Mulyadi. (2020). Balanced Scorecard. Salemba Empat.

- Ohorella Utami, R. W. (2018). Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja Perbankan Syariah dengan Metode Balanced Scorecard (Studi kasus pada PT BPRS Bahari Berkesan Provinsi Maluku Utara dan PT BPRS Barokah Dana Sejahtera Provinsi D.I. Yogyakarta). Universitas Islam Indonesia.
- Rahmah, S. (2020). Evaluasi Kinerja dengan Metode Balanced Scorecard Pada Perusahaan Daerah air Minum (PDAM) Tirta Nciho kabupaten Dairi, Sidikalang. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Rudianto. (2013). Manajemn: Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis. Erlangga.