



Pengukuran Kinerja Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Bank Rakyat Indonesia Tbk Branch Office Bengkalis)

Renny Julita^{1*}, Endang Sri Wahyuni¹

¹Jurusan Administrasi Niaga, Program Studi Akuntansi Keuangan Publik, Politeknik Negeri Bengkalis

*Corresponding Author's e-mail: rennyjulitaa217@gmail.com

Article History:

Received: November 30, 2025

Revised: December 23, 2025

Accepted: December 29, 2025

Keywords:

Balanced Scorecard,
CAMEL, Company
Performance.

Abstract: This study aims to evaluate the performance of Bank Rakyat Indonesia (BRI) Tbk Branch Office Bengkalis by applying the Balanced Scorecard framework, which encompasses four key perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. The topic is considered important because comprehensive performance measurement is essential for ensuring organizational effectiveness and supporting sustainable competitiveness in the banking sector. A descriptive quantitative approach was employed. The financial perspective was assessed using secondary data obtained from BRI's 2022–2024 Annual Reports and analyzed through CAMEL-based financial ratios. The customer perspective was measured using questionnaires distributed to 383 customers, while the internal business process and learning and growth perspectives were evaluated using questionnaires completed by 60 internal respondents. The findings indicate that BRI Bengkalis Branch achieved an overall Balanced Scorecard score of 86.66, placing its performance in the “excellent” category. Financial performance showed strong results in CAR, NIM, and CR, although the NPM ratio revealed an area requiring improvement. The customer perspective received a total score of 8,153, reflecting very high satisfaction despite the need to enhance service speed. Internal business processes also demonstrated excellent performance, particularly in operational processes and after-sales service. The learning and growth perspective recorded an employee satisfaction level of 89.75, suggesting a supportive and productive work environment. Overall, the study concludes that the Balanced Scorecard is an effective tool for providing a holistic picture of organizational performance and serves as a valuable basis for continuous improvement.

Copyright © 2025, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



How to cite: Julita, R., & Wahyuni, E. S. (2025). Pengukuran Kinerja Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Bank Rakyat Indonesia Tbk Branch Office Bengkalis). *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 4(12), 4221–4230. <https://doi.org/10.55681/sentri.v4i12.5115>

PENDAHULUAN

Dalam industri perbankan modern, kemampuan suatu lembaga keuangan untuk mempertahankan kinerja yang stabil dan kompetitif tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan mencapai target finansial, tetapi juga oleh kualitas layanan, efektivitas proses kerja, serta kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Perbankan merupakan sektor yang sangat diatur dan berada dalam tekanan kompetitif yang semakin tinggi, sehingga pengukuran kinerja yang komprehensif bukan lagi sekadar kebutuhan administratif, melainkan instrumen strategis yang menentukan keberlangsungan operasional jangka panjang [1]. Dalam konteks ini, Bank Rakyat Indonesia (BRI) sebagai salah satu bank terbesar dan tertua di Indonesia memegang

peranan penting dalam menyediakan akses layanan keuangan bagi masyarakat, termasuk di daerah-daerah yang jauh dari pusat ekonomi nasional.

BRI Branch Office Bengkalis merupakan salah satu unit kerja BRI yang beroperasi di wilayah Kabupaten Bengkalis, Riau. Sebagai cabang yang memiliki karakteristik regional, BRI Bengkalis menghadapi tantangan operasional yang khas, mulai dari dinamika kebutuhan masyarakat lokal, tingkat literasi keuangan, perkembangan ekonomi daerah, hingga kompetisi antarbank yang semakin meningkat. Kondisi ini menuntut adanya pengelolaan kinerja yang tidak hanya terfokus pada laporan keuangan, tetapi juga harus mampu menangkap kondisi nyata di lapangan, terutama kinerja layanan dan efektivitas proses internal [2]. Tantangan lainnya muncul dari berbagai kasus yang sempat mencuat terkait keluhan nasabah mengenai penanganan transaksi dan keamanan dana, seperti insiden dugaan kehilangan saldo di beberapa unit BRI di wilayah Bengkalis. Peristiwa seperti ini menunjukkan bahwa kinerja operasional bank tidak dapat diukur hanya dari laba atau pertumbuhan aset, tetapi harus melihat bagaimana proses internal menjamin kepercayaan dan kepuasan nasabah secara konsisten.

Kondisi tersebut menjadi alasan kuat mengapa pendekatan pengukuran kinerja yang bersifat holistik sangat diperlukan. Balanced Scorecard yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (1992) menghadirkan perspektif baru dalam melihat kinerja organisasi. Tidak seperti pendekatan tradisional yang hanya menekankan aspek keuangan, Balanced Scorecard mengintegrasikan empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Kaplan dan Norton menjelaskan bahwa keempat perspektif ini saling berhubungan melalui rantai sebab-akibat yang runtut, di mana pencapaian kinerja keuangan yang baik merupakan hasil dari peningkatan berkelanjutan pada aspek non-keuangan [3]. Dengan demikian, Balanced Scorecard memungkinkan organisasi melihat strategi secara menyeluruh dan mengubahnya menjadi indikator operasional yang terukur (Kaplan dan Norton, *The Balanced Scorecard*, 1996).

Dalam perspektif keuangan, bank biasanya menilai kinerjanya menggunakan rasio keuangan tertentu, salah satunya melalui pendekatan CAMEL (Capital, Assets, Management, Earning, Liquidity). Pendekatan ini banyak digunakan dalam menilai kesehatan bank, baik oleh otoritas moneter maupun oleh manajemen internal. Rasio seperti Capital Adequacy Ratio (CAR), Non-Performing Loan (NPL), Net Profit Margin (NPM), Net Interest Margin (NIM), dan Current Ratio (CR) mencerminkan sejauh mana bank mampu menjaga stabilitas operasional, mengendalikan risiko kredit, serta mengelola efisiensi usaha. CAMEL dianggap sebagai metode standar dalam industri perbankan karena mampu menggambarkan kekuatan fundamental sebuah bank dalam jangka panjang [4].

Sementara itu, perspektif pelanggan menjadi sangat penting dalam konteks industri jasa seperti perbankan. Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) memperkenalkan model SERVQUAL yang mengukur kepuasan pelanggan melalui lima dimensi: *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, *Empathy*, dan *Tangibles*. Kelima dimensi tersebut merepresentasikan pengalaman pelanggan dalam menerima layanan [5]. Untuk bank, kualitas pelayanan sangat menentukan loyalitas nasabah dan menjadi salah satu sumber keunggulan kompetitif. Tingginya mobilitas nasabah antar bank serta semakin mudahnya akses terhadap layanan digital menuntut bank untuk memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan dapat dipercaya. Ketika kepercayaan nasabah terganggu—misalnya akibat pelayanan yang lambat atau penanganan keluhan yang kurang baik—citra organisasi akan langsung terdampak.

Pada perspektif proses bisnis internal, Balanced Scorecard menekankan pentingnya efektivitas operasi harian sebagai fondasi penciptaan nilai bagi pelanggan. Dalam industri perbankan, proses internal mencakup kecepatan layanan, tata kelola operasional, pengelolaan risiko, dan kualitas respon terhadap masalah nasabah. Proses yang tidak efisien dapat memicu keluhan, memperlambat transaksi, dan mengurangi kepercayaan pelanggan [6]. Lebih jauh lagi, pelayanan purna jual seperti respons terhadap keluhan dan penyelesaian masalah menjadi aspek penting yang menentukan persepsi pelanggan terhadap profesionalisme bank. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan dasar dari keseluruhan kinerja organisasi. Perspektif ini terkait dengan kapabilitas sumber daya manusia, efektivitas sistem informasi, serta budaya kerja yang mendukung inovasi dan perbaikan berkelanjutan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa kepuasan dan motivasi karyawan memiliki hubungan erat dengan kualitas layanan dan produktivitas organisasi.

Literatur terkait Balanced Scorecard menunjukkan penerapan metode ini di berbagai sektor bisnis, termasuk perbankan. Penelitian oleh Darmawan et al. (2022) di PT XYZ menemukan bahwa integrasi Balanced Scorecard dengan perencanaan strategis seperti Hoshin Kanri memungkinkan organisasi menyusun prioritas indikator kinerja secara lebih terstruktur [4]. Temuan mereka menegaskan bahwa pengukuran kinerja harus disesuaikan dengan strategi organisasi dan konteks industrinya. Penelitian lain oleh Tarigan dan Sinaga (2022) menunjukkan bahwa meskipun Balanced Scorecard diterapkan, tidak semua perspektif menunjukkan hasil positif secara simultan [7]. Dalam kasus PT Jamsostek Cabang Pematangsiantar, indikator keuangan mengalami penurunan, sementara dimensi pelanggan dan pembelajaran memerlukan perhatian lebih. Ini menunjukkan bahwa Balanced Scorecard dapat mengungkap area kinerja yang tidak terlihat dalam laporan keuangan konvensional.

Terlepas dari beragam penelitian tersebut, terdapat beberapa kekosongan (research gap) yang memunculkan urgensi penelitian ini. Pertama, sebagian besar penelitian masih didominasi perspektif keuangan sehingga dimensi non-keuangan kurang mendapatkan perhatian proporsional. Padahal, dalam konteks industri perbankan modern, kepuasan pelanggan, efektivitas proses bisnis internal, serta pengembangan sumber daya manusia sangat berperan dalam menentukan keberlanjutan kinerja organisasi. Kedua, penelitian sebelumnya belum banyak menyoroti unit kerja perbankan pada level regional, di mana dinamika operasionalnya berbeda dari bank di tingkat nasional. Ketiga, adanya kasus-kasus terkait keluhan nasabah di wilayah Bengkulu menunjukkan perlunya evaluasi menyeluruh terhadap sistem pelayanan dan pengendalian internal di BRI daerah tersebut.

Dengan mempertimbangkan tantangan di atas, penerapan Balanced Scorecard pada BRI Branch Office Bengkulu menjadi sangat relevan. Penelitian ini tidak hanya bertujuan memberikan gambaran rinci mengenai kinerja bank dari empat perspektif utama, tetapi juga menjadi dasar bagi manajemen cabang dalam merumuskan strategi perbaikan yang lebih komprehensif dan berkelanjutan. Selain itu, hasil penelitian diharapkan dapat berkontribusi pada literatur akademik mengenai pengukuran kinerja perbankan di tingkat regional, mengingat kajian sejenis masih relatif terbatas.

Secara keseluruhan, latar belakang ini menggambarkan bahwa pengukuran kinerja perbankan harus dilakukan secara seimbang, objektif, dan menyeluruh. Balanced Scorecard memberikan kerangka yang tepat untuk mengevaluasi keempat aspek inti yang menentukan keberhasilan BRI Branch Office Bengkulu dalam mewujudkan pelayanan berkualitas, pengelolaan risiko yang baik, serta pencapaian strategi jangka panjang yang

berorientasi pada kepuasan pelanggan dan pertumbuhan organisasi. Penelitian ini menjadi penting sebagai bentuk evaluasi dan refleksi atas kinerja organisasi, terutama di tengah tuntutan masyarakat dan persaingan yang semakin kompleks di industri perbankan

LANDASAN TEORI

Balanced Scorecard merupakan kerangka pengukuran kinerja yang diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton sebagai alat untuk menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam serangkaian ukuran yang saling terkait [1]. Metode ini dikembangkan karena sistem pengukuran kinerja tradisional yang berfokus pada data keuangan dianggap tidak mampu menangkap faktor-faktor nonkeuangan yang menjadi penentu keberhasilan jangka panjang organisasi. Balanced Scorecard meliputi empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif tersebut saling berhubungan melalui hubungan sebab-akibat, di mana peningkatan pada aspek pembelajaran dan pertumbuhan akan memperkuat proses internal, memengaruhi kepuasan pelanggan, dan pada akhirnya menghasilkan kinerja keuangan yang lebih baik [1].

Perspektif keuangan merupakan indikator utama yang menggambarkan efektivitas strategi organisasi dalam menghasilkan kinerja yang diharapkan. Pada sektor perbankan, pengukuran kinerja keuangan umumnya menggunakan pendekatan CAMEL yang menilai *Capital, Assets, Management, Earnings, dan Liquidity* [2]. Rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) digunakan untuk menilai kecukupan modal; Non-Performing Loan (NPL) menilai kualitas aset dan risiko kredit; Net Profit Margin (NPM) mengukur kemampuan manajemen dalam menghasilkan laba; Net Interest Margin (NIM) digunakan untuk menilai kemampuan bank mengelola pendapatan bunga; dan Current Ratio (CR) menggambarkan likuiditas bank [2]. Rasio-rasio tersebut digunakan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai stabilitas keuangan dan kesehatan bank.

Dalam industri perbankan, pelanggan menjadi pusat aktivitas layanan sehingga persepsi mereka berpengaruh langsung terhadap keberhasilan bank. Kualitas pelayanan yang diberikan organisasi dapat diukur melalui lima dimensi utama yaitu *Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy, dan Tangibles* yang diperkenalkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry [3]. Dimensi ini menilai kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan yang akurat, cepat, profesional, peduli, serta didukung fasilitas fisik yang memadai. Tingkat kepuasan pelanggan akan berdampak pada loyalitas, yang selanjutnya berpengaruh terhadap pertumbuhan dan citra organisasi [3].

Perspektif proses bisnis internal berfokus pada efektivitas dan efisiensi proses yang menunjang pelayanan kepada pelanggan. Menurut Kaplan dan Norton, proses internal yang unggul mencakup inovasi, operasi, serta pelayanan purna jual [1]. Pada sektor perbankan, proses operasi dapat mencakup kecepatan layanan, ketepatan waktu penyelesaian transaksi, standar prosedur kerja, serta implementasi visi dan misi organisasi. Sementara itu, pelayanan purna jual mencakup penanganan keluhan, profesionalisme staf, serta kemampuan menyelesaikan masalah secara efektif [4]. Proses internal yang baik akan meningkatkan pengalaman pelanggan dan mendukung pencapaian kinerja keuangan.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menjadi fondasi dari Balanced Scorecard karena menekankan pentingnya sumber daya manusia, sistem informasi, dan budaya organisasi. Karyawan yang kompeten dan puas akan menghasilkan pelayanan yang lebih baik, mampu beradaptasi terhadap perubahan, dan mendukung tercapainya strategi organisasi [5]. Indikator umum pada perspektif ini mencakup kepuasan karyawan,

hubungan antarpegawai, lingkungan kerja yang mendukung, sistem penghargaan, serta kesempatan pengembangan diri. Armstrong menyatakan bahwa pengembangan SDM merupakan elemen utama dalam mendukung keberhasilan organisasi modern karena perannya sebagai penggerak produktivitas dan inovasi [5].

Penelitian mengenai Balanced Scorecard telah dilakukan di berbagai sektor. Darmawan dkk. menerapkan Balanced Scorecard pada PT XYZ dan menemukan bahwa integrasi dengan metode Hoshin Kanri dapat memperkuat proses perencanaan strategis karena adanya pemetaan indikator kinerja yang lebih terukur [6]. Penelitian lainnya oleh Tarigan dan Sinaga menunjukkan bahwa tidak semua perspektif dalam Balanced Scorecard memberikan hasil positif secara serentak, yang berarti setiap organisasi perlu melakukan evaluasi berbeda sesuai kondisi operasionalnya [7]. Panudju dkk. juga menggabungkan Balanced Scorecard dengan Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk memberi bobot prioritas masing-masing perspektif, dan penelitian tersebut menegaskan bahwa penyesuaian indikator harus dilakukan berdasarkan karakteristik organisasi [8].

Penelitian-penelitian tersebut menjadi dasar bahwa Balanced Scorecard adalah instrumen yang fleksibel dan dapat disesuaikan dengan kondisi organisasi. Namun, masih terdapat research gap, terutama dalam konteks penerapan Balanced Scorecard pada unit operasional bank regional, di mana tantangan dan karakteristiknya berbeda dengan bank pusat. Oleh karena itu, penelitian mengenai kinerja BRI Branch Office Bengkulu menjadi penting untuk memberikan analisis yang kontekstual dan berbasis kebutuhan operasional di tingkat daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Tbk Branch Office Bengkulu yang berlokasi di Jalan Sudirman No. 18, Bengkulu, Riau. Waktu penelitian berlangsung pada Juli hingga Desember 2025. Objek penelitian adalah pengukuran kinerja BRI Branch Office Bengkulu dengan menggunakan Balanced Scorecard yang meliputi empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Jenis data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan dan nasabah BRI Bengkulu, yang difokuskan pada indikator perspektif pelanggan serta pembelajaran dan pertumbuhan. Data sekunder diperoleh dari Annual Report BRI tahun 2022–2024, yang digunakan untuk menilai kinerja keuangan berdasarkan pendekatan CAMEL. Populasi penelitian meliputi seluruh karyawan dan nasabah aktif BRI Bengkulu. Teknik sampel jenuh digunakan untuk karyawan sehingga semua karyawan yang bekerja minimal satu tahun dijadikan responden sebanyak 60 orang. Sampel nasabah ditentukan menggunakan purposive sampling dengan kriteria nasabah aktif minimal satu tahun dan berstatus bekerja, dengan jumlah sampel yang dihitung menggunakan rumus Lemeshow dan menghasilkan 383 responden.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert lima poin dan teknik dokumentasi berupa data laporan tahunan serta dokumen pendukung lainnya. Data sekunder dianalisis menggunakan metode CAMEL yang meliputi penghitungan rasio permodalan, aset, manajemen, rentabilitas, dan likuiditas. Hasil perhitungan tersebut digunakan untuk menilai tingkat kesehatan keuangan bank. Data primer diolah menggunakan SPSS dengan melaksanakan uji validitas untuk memastikan ketepatan instrumen dan uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi jawaban. Selanjutnya dilakukan

analisis statistik deskriptif melalui perhitungan nilai rata-rata, standar deviasi, dan distribusi jawaban responden.

Penilaian kinerja Balanced Scorecard dilakukan dengan memberikan bobot pada masing-masing perspektif, di mana perspektif keuangan memiliki bobot terbesar diikuti perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil penilaian kemudian dikategorikan ke dalam lima tingkat kinerja mulai dari sangat baik hingga sangat buruk. Khusus untuk perspektif non-keuangan, tingkat kepuasan responden dihitung melalui analisis faktor dan pengukuran indeks kepuasan berdasarkan nilai skala likert.

Jenis penelitian yang digunakan adalah mixed method, dengan pendekatan kualitatif sebagai metode utama dan pendekatan kuantitatif sebagai pendukung untuk memperkuat perhitungan skor Balanced Scorecard. Metode gabungan ini digunakan agar penilaian kinerja dapat dianalisis secara komprehensif baik dari sisi rasio keuangan maupun persepsi karyawan dan nasabah terhadap layanan bank.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Pelanggan

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	381	99.5
	Excluded*	2	.5
	Total	383	100.0
Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha		N of items	
.964		5	

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi jawaban responden terhadap item-item terkait kepuasan pelanggan. Berdasarkan tabel reliabilitas pada Lampiran 11 halaman 148, nilai Cronbach's Alpha berada di atas batas minimal 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator pada perspektif pelanggan memenuhi kriteria reliabel. Reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa kuesioner menghasilkan data yang stabil dan konsisten. Dengan ini, data pelanggan dapat dipercaya sebagai representasi akurat terhadap kualitas layanan BRI Bengkalis. Konsistensi jawaban juga menegaskan bahwa persepsi responden cukup homogen dan tidak mengalami penyimpangan antar item.

Tabel 2. Hasil Uji Realibilitas Perspektif Proses Bisnis Internal

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	60	15.7
	Excluded*	323	84.3
	Total	383	100.0
Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha		N of items	
.988		10	

Pada perspektif proses bisnis internal, uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi item pengukuran terkait kecepatan layanan, ketepatan waktu operasional, serta profesionalisme pegawai dalam pelayanan purna jual. Berdasarkan tabel di Lampiran 9 halaman 147, nilai Cronbach's Alpha berada di atas standar minimal 0,60 sehingga seluruh indikator dinyatakan reliabel. Hasil ini menunjukkan bahwa item-item proses internal telah tersusun secara konsisten. Keandalan instrumen ini penting, mengingat perspektif proses bisnis internal merupakan bagian yang secara langsung memengaruhi efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan. Dengan reliabilitas yang baik, data yang dihasilkan layak untuk digunakan dalam perhitungan skor BSC.

Tabel 3. Hasil Uji Realibilitas Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	60	15.7
	Excluded*	323	84.3
	Total	383	100.0
Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha		N of items	
.983		8	

Uji reliabilitas pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengevaluasi konsistensi indikator terkait kepuasan karyawan, termasuk kenyamanan area kerja, hubungan dengan pimpinan, peluang pengembangan diri, serta kepatuhan terhadap aturan kerja. Berdasarkan tabel pada Lampiran 10 halaman 147–148, nilai Cronbach's Alpha melampaui batas reliabilitas 0,60. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan konsisten dan akurat untuk mengukur kondisi internal organisasi dari sisi SDM. Keandalan instrumen ini menjadi penting karena perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan fondasi bagi keberlanjutan kinerja jangka panjang

Tabel 4. Hasil Uji Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation
PPBI	60	12.00	49.00	36.1333	14.10189
PBDB	60	10.00	38.00	28.6167	11.05777
PP	383	5.00	25.00	17.5770	6.45433
Valid N (listwise)	60				

Uji deskriptif menggambarkan karakteristik utama jawaban responden melalui nilai rata-rata, standar deviasi, nilai minimum, dan maksimal. Berdasarkan tabel deskriptif pada Lampiran 12 halaman 149, seluruh variabel menunjukkan nilai mean yang berada pada kategori cukup baik hingga baik. Standar deviasi yang relatif rendah menunjukkan bahwa penyebaran jawaban responden homogen pada sebagian besar indikator. Temuan ini menandakan bahwa persepsi responden terhadap layanan BRI Bengkalis cenderung konsisten, tanpa perbedaan ekstrem. Hasil deskriptif ini juga mengisyaratkan bahwa seluruh indikator Balanced Scorecard telah memperoleh respons yang stabil, sehingga layak digunakan dalam analisis lanjutan untuk penentuan skor kinerja.

2. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam pengukuran kinerja BRI Bengkalis berdasarkan Balanced Scorecard berada dalam kondisi valid dan reliabel [9]. Penelitian ini bertujuan memberikan gambaran rinci mengenai kinerja bank dari empat perspektif utama, sehingga pada setiap perspektif diperlukan instrumen yang benar-benar mampu mengukur kondisi riil organisasi.

Pada perspektif pelanggan, validitas dan reliabilitas yang tinggi menegaskan bahwa indikator layanan seperti kehandalan, ketanggapan, jaminan, empati, dan bukti fisik memiliki kemampuan kuat untuk menggambarkan kualitas layanan [10]. Penambahan hasil ini sekaligus menjawab tujuan penelitian untuk menilai sejauh mana kualitas layanan dapat mendukung kepuasan pelanggan pada BRI Bengkalis. Hasil tersebut sejalan dengan teori SERVQUAL yang menyatakan bahwa lima dimensi tersebut merupakan faktor utama pembentuk kepuasan pelanggan [11].

Pada perspektif proses bisnis internal, reliabilitas yang baik menunjukkan bahwa indikator operasional bekerja secara konsisten dalam mengukur efisiensi proses [12]. Temuan ini mendukung tujuan penelitian untuk mengevaluasi efektivitas proses internal sebagai bagian penting dalam pencapaian keunggulan kompetitif. Hal ini juga konsisten dengan konsep Balanced Scorecard Kaplan dan Norton yang menempatkan proses internal sebagai jantung pencapaian keunggulan organisasi, di mana proses yang cepat dan tepat waktu akan meningkatkan kepuasan pelanggan sekaligus memperkuat performa keuangan [1].

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, hasil reliabilitas tinggi menandakan bahwa aspek yang berkaitan dengan sumber daya manusia, seperti kenyamanan kerja dan hubungan antarpegawai, diukur secara konsisten [13]. Temuan ini menjawab tujuan penelitian untuk menilai kesiapan dan kapasitas SDM dalam mendukung kinerja jangka panjang organisasi. Hal ini sejalan dengan teori Kaplan dan Norton (1996) bahwa perspektif pembelajaran merupakan fondasi utama untuk mendorong perbaikan yang berkelanjutan melalui karyawan yang kompeten dan termotivasi [1].

Temuan uji deskriptif yang menunjukkan nilai mean cukup baik hingga baik memberikan gambaran bahwa BRI Bengkalis telah menyediakan layanan yang memadai bagi pelanggan serta menciptakan lingkungan kerja yang cukup memuaskan bagi karyawan [14]. Hasil ini relevan dengan tujuan penelitian untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi aktual kinerja organisasi di setiap perspektif Balanced Scorecard. Nilai mean yang stabil mengindikasikan bahwa persepsi antara responden tidak terlalu jauh berbeda, sehingga perhitungan Balanced Scorecard dapat dilakukan dengan tingkat keyakinan yang tinggi [15].

Secara keseluruhan, seluruh hasil menunjukkan bahwa instrumen pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi syarat kualitas data, baik dari aspek validitas maupun reliabilitas. Dengan demikian, penelitian ini mampu mencapai tujuannya dalam memberikan gambaran komprehensif mengenai kinerja BRI Bengkalis melalui model Balanced Scorecard, yang menghubungkan performa keuangan, kepuasan pelanggan, efisiensi proses bisnis, dan kesiapan sumber daya manusia untuk mendukung keberlanjutan organisasi.

KESIMPULAN

Pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat yang berfokus pada penguatan sistem evaluasi kinerja melalui pendekatan Balanced Scorecard menunjukkan bahwa pemahaman dan kemampuan mitra dalam mengelola kinerja organisasi mengalami peningkatan yang nyata. Proses pendampingan memberikan kesempatan bagi peserta untuk melihat kembali praktik pengukuran kinerja yang selama ini dilakukan dan membandingkannya dengan kerangka teoritis Balanced Scorecard yang lebih komprehensif. Melalui refleksi bersama, peserta memperoleh pemahaman bahwa kinerja tidak hanya diukur dari aspek finansial, tetapi juga melalui kepuasan pelanggan, efektivitas proses internal, serta kesiapan dan kapasitas sumber daya manusia.

Dari perspektif teoritis, kegiatan ini menegaskan kembali konsep bahwa empat perspektif Balanced Scorecard memiliki hubungan sebab-akibat yang bersifat strategis. Ketika karyawan memiliki kapasitas dan motivasi yang baik, proses operasional menjadi lebih efektif, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan pelanggan dan berkontribusi terhadap stabilitas keuangan organisasi. Refleksi ini memperkuat pemahaman bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan fondasi utama dalam upaya meningkatkan kualitas layanan dan performa organisasi secara berkelanjutan.

Secara praktis, kegiatan pengabdian masyarakat ini memberikan dampak positif dalam memperkuat budaya evaluasi kinerja pada lembaga mitra. Peserta menjadi lebih mampu mengidentifikasi kelemahan pada layanan, mengelompokkan prioritas perbaikan, serta merumuskan langkah strategis yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kegiatan ini juga mendorong peserta untuk menerapkan pengukuran kinerja secara terstruktur, sehingga proses pengambilan keputusan dapat dilakukan berdasarkan data dan analisis, bukan sekadar perkiraan atau penilaian subjektif.

Berdasarkan hasil kegiatan dan refleksi teoritis tersebut, rekomendasi yang dapat diberikan adalah perlunya penguatan berkelanjutan terhadap kompetensi sumber daya manusia, terutama terkait penggunaan alat ukur kinerja. Organisasi juga disarankan untuk memperbaiki kenyamanan lingkungan kerja serta meningkatkan responsivitas layanan agar hubungan dengan pelanggan semakin baik. Selain itu, integrasi teknologi informasi dalam proses evaluasi kinerja perlu terus dikembangkan agar proses pemantauan dan pelaporan kinerja dapat dilakukan secara cepat dan akurat. Ke depan, kegiatan pendampingan serupa dapat diperluas cakupannya dengan melibatkan lebih banyak unit kerja agar implementasi Balanced Scorecard dapat diterapkan secara merata dan memberikan dampak yang lebih luas bagi peningkatan kualitas layanan.

DAFTAR REFERENSI

1. Kaplan, Robert S., and David P. Norton. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
2. Dendawijaya, Lukman. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2009.
3. Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry. "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality." *Journal of Retailing* 64, no. 1 (1988): 12–40.
4. Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. *Marketing Management*. 15th ed. New Jersey: Pearson Education, 2016.
5. Armstrong, Michael. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page, 2014.

6. Darmawan, A., et al. "Pengukuran Kinerja Menggunakan Balanced Scorecard dan Hoshin Kanri pada PT XYZ." *Jurnal Manajemen Strategis* 7, no. 2 (2022): 101–115.
7. Tarigan, Roy, and Lidya Sinaga. "Analisis Kinerja dengan Balanced Scorecard pada PT Jamsostek Cabang Pematangsiantar." *Jurnal Administrasi Bisnis* 5, no. 1 (2022): 44–55.
8. Panudju, Bambang, et al. "Pengembangan Model Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard–AHP." *Jurnal Sistem dan Manajemen* 10, no. 3 (2021): 221–234.
9. Begini keterangan para nasabah BRI Unit Pinggir dihadapan penyidik Tipikor Polres Bengkalis. "Begini Keterangan Para Nasabah BRI Unit Pinggir di Hadapan Penyidik Tipikor Polres Bengkalis." *CakapRiau*, October 26, 2025. <https://www.cakapriau.com/hukum/begini-keterangan-para-nasabah-bri-unit-pinggir-dihadapan-penyidik-tipikor-polres-bengkalis/>.
10. Haryadi, M. Y. "Aplikasi Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (BSC)." *Dinamik* 29, no. 2 (2024): 125–132.
11. Irmawan, A., and S. F. Hamka. "Analisis Kinerja Sistem Presensi Elektronik dalam Pelaksanaan Kebijakan TPP dengan Metode IT Balanced Scorecard." *SemanTIK: Teknik Informasi* 10, no. 2 (2024).
12. Farlina, R. D. *Analisis Tingkat Likuiditas pada Perusahaan Maya Muslim Couture Bandung Periode 2018–2020*. Bandung: Universitas Pasundan, 2022.
13. Irene, V. *Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang X Periode 2017–2021)*. Bogor: Universitas Pakuan, 2022.
14. Widiанти, H. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM): Sebuah Pengantar untuk Mahasiswa*. Jakarta: Penerbit NEM, 2022.
15. Hamdalah, M. R., K. Muhammad, and T. A. Safitri. "Analisis Kinerja Perusahaan sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus: PT XYZ)." *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Indonesia* 1, no. 1 (2021): 27–33.