

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1.1 Alamat Kantor bjb Cabang Banjar dan Jam Operasional

Kantor Bank BJB (singkatan dari Bank Jawa Barat) di Kota Banjar berlokasi di Jl. Letjen Suwanto No.4, Hegarsari, Kec. Banjar, Kota Banjar, Jawa Barat 46322, Indonesia. Kantor ini melayani nasabah Bank BJB untuk membuat rekening baru, setor tunai, penarikan dana simpanan, cek saldo, pengajuan pinjaman / kredit dan layanan pada produk Bank BJB lainnya.

Keunggulan Bank BJB lainnya adalah dari sisi akses *online banking* dari BJBNet yang sangat mudah dan berkualitas. Kunjungi kantor Bank BJB terdekat atau hubungi kontak *call center* untuk informasi lebih lanjut.

Jam buka / kerja:

Senin: 8:00 AM - 3:00 PM, Selasa: 8:00 AM - 3:00 PM, Rabu: 8:00 AM - 3:00 PM, Kamis: 8:00 AM - 3:00 PM, Jumat: 8:00 AM - 3:00 PM, Sabtu: *Closed*, Minggu: *Closed*.

4.1.1.2 Visi Misi Perusahaan

Visi : Menjadi Bank Pilihan Utama Anda

Misi :

- a. Memberikan kontribusi dan berpartisipasi sebagai penggerak dan pendorong laju perekonomian daerah.
- b. Menjadi partner utama pemerintah daerah dalam pengelolaan keuangan.
- c. Memberikan layanan terbaik kepada nasabah.
- d. Memberikan manfaat terbaik dan berkelanjutan kepada stakeholders.
- e. Meningkatkan inklusi keuangan kepada masyarakat melalui digitalisasi perbankan.

4.1.1.3 Nilai dan Budaya Perusahaan

Dalam rangka mendukung pencapaian visi dan misi bank bjb menjadi 10 bank terbesar dan berkinerja baik di

Indonesia, bank bjb telah melakukan beberapa perubahan, salah satunya transformasi budaya perusahaan. Budaya perusahaan tersebut mencerminkan semangat bank bjb dalam menghadapi persaingan perbankan yang semakin ketat dan dinamis.

Nilai- nilai budaya perusahaan (*corporate values*) yang telah dirumuskan yaitu Go Sprit yang merupakan perwujudan *dari Service Excellence, Professionalism, Integrity, Respect, Innovation, dan Trust* yang dijabarkan dalam 12 perilaku utama sebagai berikut :

1. Fokus pada Nasabah
2. Proaktif dan Cepat Tanggap dalam Memberikan Layanan Bernilai Tambah
3. Bekerja Efektif, Efisien dan Bertanggung Jawab
4. Meningkatkan Kompetensi untuk menghasilkan Kinerja Terbaik
5. Jujur, Disiplin dan Konsisten
6. Memahami dan Melaksanakan Ketentuan yang Berlaku
7. Menghormati dan Menghargai serta terbuka terhadap perbedaan

8. Memberi dan Menerima Pendapat yang Positif dan Konstruktif
9. Kreatif dan Inovatif untuk Memberikan Solusi Terbaik
10. Melakukan Perbaikan Berkelanjutan
11. Berprilaku Positif dan dapat dipercaya
12. Membangun Sinergi untuk Mencapai Tujuan Perusahaan

Bank bjb telah melakukan beberapa langkah sebagai upaya internalisasi corporate values yang berada di bawah koordinasi Divisi *Human Capital*. Proses internalisasi tersebut dibantu oleh Tim Internalisasi Budaya beserta para *Change Leaders*, *Change Coordinator* dan *Change Agents* yang telah ditunjuk di setiap unit kerja dengan salah satu fungsinya yaitu melakukan internalisasi budaya perusahaan kepada unit kerjanya masing-masing. Program-program yang telah dilaksanakan oleh *Divisi Human Capital* antara lain :

- a. Perumusan dan Penetapan Nilai-Nilai Budaya Perusahaan bank bjb.

- b. Pembentukan tim Internalisasi Budaya di setiap unit kerja yang terdiri dari Tim Internalisasi Budaya, *Change Leaders*, *Change Coordinator*, *Change Agents* dan *Change Target* serta *Divisi Human Capital* sebagai divisi yang menjadi koordinator dalam proses internalisasi budaya secara keseluruhan.
- c. Sosialisasi Program-Program Budaya Perusahaan bank bjb baik secara On site maupun melalui media cetak dan elektronik.
- d. Eksternalisasi Program Budaya Perusahaan bank bjb. Penguatan Budaya Perusahaan bank bjb.
- e. Training dan up-skilling kepada *Change Leaders*, *Change Coordinator & Change Agents*.
- f. Survey Budaya Perusahaan untuk mengetahui dan mengevaluasi tingkat pengetahuan, pemahaman, persepsi kepentingan, dan keyakinan para pegawai terhadap proses transformasi organisasi dan budaya perusahaan.

- g. Pengukuran Budaya Perusahaan untuk mengetahui tingkat kesehatan budaya perusahaan pada masing-masing unit kerja.

Proses perubahan budaya bukanlah suatu hal yang mudah, namun dengan adanya komitmen yang kuat dari seluruh jajaran organisasi bank bjb terutama *top management*, dapat dipastikan pencapaian visi dan misi bank bjb melalui transformasi budaya perusahaan dapat terwujud dengan baik.

4.1.1.4 Produk dan Layanan

Kegiatan usaha bank bjb meliputi berbagai produk simpanan, produk pinjaman, serta berbagai layanan yang dijelaskan sebagai berikut.

1. bjb Tandamata Tabungan bagi nasabah perorangan maupun non-perorangan untuk beragam transaksi perbankan dengan berbagai keunggulan yang menarik.

2. bjb Tandamata *Gold* Tabungan bagi nasabah perorangan dengan fasilitas perlindungan asuransi jiwa dan rawat inap sesuai ketentuan Bank. Bjb
3. Tandamata Bisnis Tabungan bagi nasabah perorangan untuk kemudahan transaksi usaha/bisnis nasabah dengan fasilitas auto transfer dari rekening Tandamata Bisnis ke Rekening Giro yang dimiliki oleh nasabah.
4. bjb Tandamata Purnabakti Tabungan bagi nasabah pensiunan untuk kemudahan pembayaran pensiun kelolaan PT Taspen dan PT Asabri.
5. bjb Tandamata *MyFirst* Tabungan bagi nasabah perorangan berusia 0-17 tahun sebagai sarana edukasi sejak dini agar anak mulai belajar dan membudayakan menabung. Memiliki keunggulan antara lain: bebas biaya administrasi bulanan tabungan dan kartu ATM, desain buku tabungan dan kartu ATM yang menarik, Kartu ATM bisa dicetak dengan nama Anak.
6. bjb Tandamata Berjangka Tabungan rencana bagi nasabah perorangan dalam mata uang Rupiah dengan jumlah

setoran bulanan dan jangka waktu tertentu melalui mekanisme *autodebet* dari rekening sumber dana, serta disertai manfaat pertanggungan asuransi jiwa sesuai ketentuan Bank.

7. bjb Tandamata Dollar Tabungan valuta asing bagi nasabah perorangan, non-perorangan, maupun *joint account*. Tersedia dalam mata uang Dollar Amerika Serikat (USD) dan Dollar Singapura (SGD).
8. Simpeda Produk tabungan BPD seluruh Indonesia bagi nasabah perorangan maupun non-perorangan dan diikutsertakan dalam program undian berhadiah Simpeda.
9. TabunganKu Produk tabungan yang diterbitkan secara nasional oleh bank-bank di Indonesia bagi nasabah perorangan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui budaya menabung.
10. Tabungan bjb SimPel Produk tabungan untuk siswa yang diterbitkan secara nasional oleh bank-bank di Indonesia, sebagai sarana edukasi dan inklusi keuangan untuk mendorong budaya menabung.

11. bjb Tandamata SiMuda Produk tabungan untuk mendukung budaya menabung bagi pemuda dan mahasiswa. Diperuntukan bagi nasabah perorangan kelompok usia 18-30 tahun, dengan jumlah setoran bulanan dan jangka waktu tertentu dengan mekanisme autodebet dari rekening sumber dana, yang dilengkapi perlindungan asuransi jiwa dengan skema asuransi mikro.
12. bjb SiMuda Investasiku Layanan *installment* reksa dana bagi nasabah perorangan yang memberikan kemudahan pembelian produk reksa dana untuk golongan pemuda atau mahasiswa, dengan fitur installment reksa dana yang dilengkapi perlindungan asuransi jiwa dengan skema asuransi mikro. bjb Deposito Berjangka Umum Simpanan berjangka bagi nasabah perorangan maupun non perorangan dalam mata uang Rupiah dengan tingkat suku bunga yang menarik dan beragam keuntungan lainnya. bjb Deposito Suka Suka Simpanan berjangka bagi nasabah perorangan dalam mata uang Rupiah pada bank yang dapat dicairkan sewaktu-waktu tanpa dikenakan biaya penalti.

bjb Deposito Valas Simpanan berjangka bagi nasabah perorangan, non perorangan maupun *joint account* dalam mata uang asing (USD, SGD, EUR, JPY).

13. bjb Deposito Diskonto Simpanan berjangka atas nama nasabah dengan pembayaran bunga di muka yang dikeluarkan oleh bank yang bukti simpanannya tidak dapat diperjualbelikan. Pembayaran bunga deposito berjangka diskonto dilakukan pada saat nasabah melakukan penyetoran ke bank. Jangka waktu deposito berjangka diskonto adalah 1, 3, 6, 12 bulan.

14. bjb Giro Simpanan dalam mata uang Rupiah bagi nasabah perorangan maupun non-perorangan yang dapat ditarik sewaktu-waktu menggunakan Cek/Bilyet Giro yang memudahkan transaksi bisnis Anda.

15. bjb Giro Valas Simpanan bagi nasabah perorangan maupun non-perorangan yang dapat ditarik sewaktu-waktu menggunakan Cek/Bilyet Giro yang memudahkan transaksi bisnis Anda. Tersedia dalam beberapa pilihan mata uang asing (USD, SGD, CNY, EUR, JPY, AUD).

16. bjb Kredit Guna Bhakti Fasilitas kredit dengan tujuan multiguna bagi Aparatur Sipil Negara (ASN)/Non-ASN berpenghasilan tetap yang gajinya sudah/ belum disalurkan melalui bank bjb.
17. bjb Kredit Pra Purna Bhakti (KPPB) Fasilitas kredit dengan tujuan multiguna bagi ASN yang akan memasuki masa pensiun dengan jangka waktu kredit dapat melintasi usia pensiun.
18. bjb Kredit Purna Bhakti (KPB) Fasilitas kredit bagi Calon Debitur/Debitur dengan status Pensiun Sendiri atau Pensiun Janda/Duda yang pensiun bulanannya telah disalurkan melalui bank atau kantor bayar lainnya yang sumber pengembaliannya berasal dari pensiun bulanan.
19. bjb *Back to Back Loan* Fasilitas kredit bagi debitur perorangan dengan jaminan berupa Agunan Kas.
20. bjb KPR Fasilitas kredit kepada calon Debitur perorangan untuk pembiayaan kepemilikan Properti, baik pembelian baru atau second dengan beragam tujuan fasilitas kredit:
Pembelian Rumah (rumah

tapak/apartemen/ruko/rukan/lainnya), *Take Over* XTRA, Top Up, Membangun, dan Multiguna.

21. bjb KKB Pemberian fasilitas kredit kepada Debitur perorangan dengan tujuan pembelian kendaraan bermotor atau kendaraan bermotor berwawasan lingkungan non produktif, baik baru maupun bekas atau tujuan *refinancing* multiguna dan atau tujuan take over pengambilalihan kredit di Lembaga Jasa Keuangan.
22. bjb MLT BPJS Ketenagakerjaan Fasilitas kredit konsumtif yang diberikan Bank kepada calon debitur peserta BPJS Ketenagakerjaan berupa Kredit Pemilikan Rumah, Pinjaman Uang Muka Perumahan, Pinjaman Renovasi Perumahan. bjb KPR Sejahtera FLPP Fasilitas kredit kepada Calon Debitur perorangan untuk pembiayaan kepemilikan rumah (rumah tapak atau rumah susun) bersubsidi bekerjasama dengan Kementerian Perumahan Rakyat.
23. bjb KPR TAPERA Fasilitas Kredit konsumtif kepada Calon Debitur perorangan (yang merupakan peserta

Tabungan Perumahan Rakyat dengan masa kepesertaan minimum 12 bulan) yang berpenghasilan rendah, terdiri dari Kredit Pemilikan Rumah (KPR Tapera), Kredit Renovasi Rumah (KRR Tapera), dan Kredit Pembangunan Rumah (KBR Tapera)

24. bjb KPR Gaul Fasilitas kredit bagi calon Debitur anak muda/generasi milenial yang memiliki *fix income* dan ingin memiliki rumah dengan bunga kompetitif serta uang muka minimal 0%.
25. bjb KPR Lelang Fasilitas kredit bagi calon Debitur yang ingin memiliki properti/ properti usaha (rumah tapak/rumah toko/toko/kantor dan lainnya) melalui mekanisme Lelang baik dari bank bjb ataupun bank lain.
26. bjb *Credit Card* Kartu kredit yang dikeluarkan oleh bank bjb dengan bekerja sama Bank BNI (*co-branding*) yang didukung oleh VISA, *MasterCard* dan JCB. Pemegang kartu kredit bank bjb-BNI akan mendapatkan seluruh fitur dan manfaat dari kartu kredit BNI regular dan akan

mendapatkan program diskon yang diciptakan eksklusif hanya bagi pemilik kartu kredit bank bjb-BNI.

27. Reksa Dana Reksa Dana adalah Wadah yang dipergunakan untuk menghimpun dana dari masyarakat pemodal, untuk selanjutnya diinvestasikan dalam portofolio efek oleh Manajer Investasi (UU pasar Modal No. 8 Tahun 1995). Produk Reksa Dana yang dijual melalui bank bjb bekerjasama dengan Manajer Investasi terkemuka di antaranya yaitu:

1. *PT Bahana TCW Investment Management*
2. *PT Danareksa Investment Management*
3. *PT Trimegah Asset Management*
4. *PT Syailendra Capital*
5. *PT Sucorinvest Asset Management*
6. *PT Sinarmas Asset Management*
7. *PT BNI Asset Management*

28. *Bancassurance* Selain bekerjasama dengan Manajer Investasi dalam memasarkan produk Reksa Dana, bank bjb juga menjalin kerjasama dengan Perusahaan Asuransi

dalam memasarkan produk *Bancassurance* untuk memenuhi kebutuhan perencanaan keuangan nasabah. Saat ini, bank bjb telah bekerjasama dengan Perusahaan Asuransi terkemuka dalam menyediakan produk-produk *Bancassurance* di antaranya yaitu: PT Sinarmas MSIG *Life*, PT Asuransi BRI *Life*, BNI *Life*.

29. Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Layanan program pensiunan yang dapat memberikan kesinambungan penghasilan bagi peserta dengan iuran terjangkau dan fleksibel yang diinvestasikan dalam instrumen investasi yang menguntungkan.
30. bjb Deposito Korporasi Simpanan berjangka bagi nasabah institusi dalam mata uang Rupiah dan mata uang asing (USD, SGD, EUR, JPY) dengan tingkat suku bunga yang menarik dan beragam keuntungan lainnya.
31. bjb Giro Korporasi Simpanan dalam dalam mata uang Rupiah dan mata uang asing (USD, SGD, EUR, AUD, CNY, JPY) untuk memudahkan transaksi bisnis.

32. bjb Kredit Mikro Utama (KMU) Fasilitas Kredit bagi para pelaku usaha perorangan, Badan Usaha (PT, CV) dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam sektor ekonomi produktif berskala Mikro, Kecil dan Menengah yang telah menjalankan usahanya selama minimal 2 (dua) tahun dengan plafon pinjaman maksimal Rp500.000.000,00.
33. bjb Kredit Usaha Kecil Menengah (KUKM) Fasilitas kredit bagi para pelaku baik perorangan maupun badan usaha dalam sektor ekonomi produktif yang masuk kategori Usaha Kecil dan Menengah yang telah menjalankan usahanya selama minimal 3 (tiga) tahun dengan *plafond* pinjaman di atas Rp500.000.000,00 sampai dengan maksimal Rp2.000.000.000,00.
34. bjb Kredit Usaha Rakyat (KUR) Fasilitas kredit bagi para pelaku baik perorangan maupun badan usaha dalam sektor ekonomi produktif yang masuk kategori Mikro, Kecil dan Menengah dengan usaha telah berjalan minimal 6 (enam) bulan dengan *plafond* maksimal Rp500.000.000,00. Jenis

KUR terdiri dari KUR Super Mikro, KUR Mikro, KUR Kecil, KUR Khusus dan KUR Penempatan PMI. bjb Kredit Skema Subsidi Resi Gudang (SSRG) Fasilitas kredit kepada Petani, Kelompok Tani, Gabungan Kelompok Tani dan Koperasi dengan jaminan Resi Gudang, dan mendapatkan subsidi Bunga dari Pemerintah. Resi Gudang adalah dokumen bukti kepemilikan atas barang yang disimpan di Gudang yang diterbitkan oleh Pengelola Gudang. Kredit bjb Mesra Fasilitas kredit bagi masyarakat kecil yang belum bankable dengan plafond maksimal Rp5.000.000,00 (lima juta rupiah).

35. Kredit bjb Mesra memiliki keunggulan bunga 0%, tanpa agunan dan bebas biaya provisi. Pemberdayaan Masyarakat Ekonomi Terpadu (PESAT) Selain memberikan permodalan, bank bjb memiliki program pendampingan yaitu Pemberdayaan Masyarakat Ekonomi Terpadu (PESAT) yang bertujuan untuk untuk meningkatkan kompetensi dan kapasitas usaha para pelaku UMKM agar semakin maju dan berkembang. PESAT bank

bjb terdiri dari 3 (tiga) Pilar yaitu Pilar pertama Pesat Kapasitas Usaha, Pilar kedua Pesat Wirausaha Baru dan Pilar Ketiga Pesat *Go Digital*.

36. bjb Kredit *Cash Collateral* Fasilitas kredit dengan agunan *Cash Collateral* (agunan yang bersifat likuid yaitu berupa uang kas atau yang dipersamakan dengan uang kas antara lain giro, tabungan dan deposito).
37. bjb Kredit Investasi Fasilitas kredit untuk membiayai kebutuhan barang-barang modal atau aktiva tetap dalam rangka rehabilitasi, modernisasi, ekspansi (perluasan), relokasi maupun *project financing* atau *refinancing*.
38. bjb Kredit Modal Kerja Fasilitas kredit untuk membiayai aset lancar dan/atau menggantikan hutang dagang, serta membiayai kegiatan operasional perusahaan sesuai dengan karakter bisnisnya.
39. bjb Kredit Modal Kerja Kontrak Fasilitas kredit modal kerja untuk membiayai kebutuhan modal kerja Debitur yang memperoleh kontrak pengadaan barang/jasa atau

penyelesaian suatu proyek dalam rangka pelaksanaan jasa konstruksi dan usaha penyediaan bangunan.

40. bjb Kredit Modal Kerja Kepada Pengembang Fasilitas kredit modal kerja untuk untuk membiayai kebutuhan modal kerja pengembang dalam melaksanakan pekerjaan/ kegiatan konstruksi pengadaan bangunan dan/atau sarana dan prasarana yang dimaksudkan untuk dijual.
41. bjb Kredit Modal Kerja Resi Gudang Fasilitas kredit modal kerja yang diberikan dengan jaminan komoditas yang disimpan dalam gudang untuk Debitur yang tidak dalam kategori penerima kredit melalui Skema Subsidi Resi Gudang.
42. bjb Kredit Jangka Pendek Fasilitas Kredit yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan calon debitur/debitur untuk pemenuhan *deficit cash flow* dalam jangka waktu pendek.
bjb Kredit Kepada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Fasilitas kredit kepada BPR untuk tujuan ekspansi usaha.
bjb Kredit Kepada Koperasi Fasilitas kredit kepada Koperasi untuk tujuan penambahan modal kerja.

43. bjb Kredit Modal Kerja Kepada Lembaga Pembiayaan Fasilitas kredit kepada lembaga pembiayaan yang bertujuan untuk membiayai kebutuhan modal kerja Lembaga Pembiayaan dengan pola *executing*.
44. Pinjaman Daerah Fasilitas kredit yang diberikan kepada Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota/Provinsi untuk membiayai kegiatan investasi maupun *deficit cash flow* daerah.
45. *Receivable Financing* Fasilitas kredit kepada penjual/seller dalam rangka pembiayaan perdagangan.
46. Kredit Investasi Kepada PDAM Fasilitas kredit kepada PDAM untuk membiayai barang-barang modal dalam rangka rehabilitasi, modernisasi, perluasan atau pendirian proyek baru.
47. *Distributor Financing Fasilitas* kredit kepada Distributor dan/atau Sub Distributor sebagai jaminan pembayaran atas pengiriman produk dari Principal/Main Distributo
48. bjb *Foreign Exchange* bank bjb melayani transaksi valuta asing nasabah, baik perorangan maupun non perorangan,

yang memiliki kebutuhan akan transaksi jual beli valuta asing. Produk bjb *Foreign Exchange* dapat ditransaksikan di Kantor Cabang Devisa bank bjb. Produk yang ditawarkan adalah transaksi jual beli valuta asing tunai (*banknotes*) dan non tunai (*telegraphic transfer*). Khusus untuk non tunai, bank bjb melayani transaksi valuta asing dengan valuta *Today* (TOD), *Tomorrow* (TOM), SPOT, Forward (FWD), dan produk derivatif lainnya.

49. bjb Obligasi Ritel bank bjb memiliki produk pilihan investasi untuk nasabah dengan menjual produk obligasi kepada nasabah ritel. Produk obligasi dapat ditransaksikan oleh nasabah ritel melalui Kantor Cabang bank bjb dan *Outlet* bjb Prioritas. Adapun Jenis obligasi yang dapat ditransaksikan di bank bjb adalah SBN Ritel di Pasar Perdana serta SBN, SBSN, dan Obligasi Korporasi di Pasar Sekunder. Nasabah dapat melakukan transaksi obligasi dengan nominal transaksi yang terjangkau dan harga yang kompetitif.

50. *Custody & Wali Amanat* Kustodian bank bjb melayani jasa penitipan Efek dan surat berharga lainnya yang berkaitan dengan Efek serta jasa lain, termasuk menerima dividen, bunga, dan hak-hak lain, menyelesaikan transaksi Efek, dan sebagai wakil dari pemegang rekening yang menjadi nasabahnya. Layanan Jasa Wali Amanat sebagai pihak yang mewakili kepentingan Pemegang Efek bersifat utang dan/atau Sukuk berdasarkan Kontrak Perwaliamanatan.

Beberapa produk dan jasa layanan *International & Transaction Banking* unggulan yaitu:

51. *Counterparty Bank Trade Financing (CBTF)* Pinjaman berjangka antar bank dengan jangka waktu pinjaman maksimal 1 (satu) tahun ntuk pembiayaan transaksi *trade finance*.

52. *Forfaiting* Pengambilalihan/pembelian Hak Tagih dari *Forfaitee* oleh *Forfaiter* dengan diskon tanpa hak *Regress*.

53. Pembelian tagihan SKBDN (Diskonto) Pembelian tagihan Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN) secara Diskonto merupakan fasilitas yang disediakan oleh bank

kepada nasabah untuk menjual tagihan SKBDN nya yang sudah diakseptasi oleh *Issuing Bank*.

54. *Open Account Financing* (OAF) Pembiayaan tagihan non SKBDN/LC yang diberikan oleh Bank melalui pengambilalihan tagihan (skema *Open Account*) dengan cara diskonto. Melalui fasilitas ini, bank dapat memperlancar *cashflow* nasabah dengan suku bunga yang kompetitif.
55. *Transfer Valas* Jasa layanan kiriman uang (Transfer) dalam valuta asing yang ditujukan ke rekening yang berada di dalam maupun luar negeri atas permintaan dan untuk kepentingan nasabah.
56. *bjb quickcash* Layanan pengiriman uang berbasis internet (*web based*) dan dapat digunakan oleh *Remittance Agent* bank bjb di luar negeri untuk mengakomodir layanan Kiriman Uang kepada nasabah di luar negeri.
57. Layanan Pembayaran Tagihan Perusahaan Air Minum (bjb *Waterbill Payment*) Layanan Pembayaran Tagihan Perusahaan Air Minum (PAM) atau bjb *Waterbill Payment*

merupakan fasilitas yang disediakan oleh bank bjb untuk memudahkan Penerimaan Pembayaran Tagihan PAM Secara cepat, tepat dan akurat.

58. bjb *Remittance* Layanan kiriman uang ke berbagai negara dengan kurs dan biaya yang kompetitif.
59. bjb *Forex dan Derivatif Line* Fasilitas untuk melakukan transaksi *Foreign Exchange* (FX). Dengan fitur produk berupa sifat kredit yang *Uncommitted* dan *Advised*, fasilitas kredit diberikan dalam mata uang USD (US Dollar) dan jangka waktu fasilitas kredit maksimum 1 (satu) tahun.
60. Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN) Jaminan kepada pihak pembeli (*applicant*) bahwa pembayaran hanya akan dilakukan setelah dokumen yang dipresentasikan sesuai dengan persyaratan yang disepakati oleh kedua belah pihak antara penjual (*beneficiary*) dan pembeli (*applicant*). Adapun fasilitas pendanaan atas SKBDN yang disediakan oleh bank bjb meliputi: · *Pre-Financing* · *Post-Financing Trade Finance and Services* Produk *Trade Finance and Services* bank bjb memberikan

kemudahan transaksi perbankan untuk mendukung bisnis dan usaha sampai ke mancanegara.

Layanan digital banking dari bank bjb untuk memberikan kemudahan kepada nasabah bank bjb dalam bertransaksi secara nyaman, kapanpun dan di manapun. *Automated Teller Machine* (ATM) bank bjb bank bjb memiliki jaringan ATM yang luas sehingga nasabah dapat bertransaksi 24 jam sehari 7 hari seminggu.

61. *Cash Recycle Machine* (CRM) bank bjb Merupakan jenis ATM bank yang dapat menerima transaksi setoran maupun tarikan uang tunai.
62. Kartu ATM/Debit bank bjb Kartu ATM/ Debit bank bjb dapat digunakan untuk berbagai transaksi perbankan di jaringan ATM bank bjb maupun jaringan ATM Bersama dan PRIMA/ATM BCA yang tersebar di seluruh Indonesia, serta dapat digunakan pada mesin Electronic Data Capture (EDC) yang telah terstandarisasi Gerbang Pembayaran Nasional (GPN). Jenis Kartu ATM/ Debit

bank bjb: Kartu ATM/ Debit Reguler : *Silver, Classic, Gold*

. Kartu ATM/ Debit Visa : *Gold*.

63. Platinum DIGI by bank bjb DIGI by bank bjb merupakan layanan perbankan elektronik melalui *smartphone* untuk memberikan kenyamanan dan kemudahan dalam melakukan transaksi perbankan kapanpun dan di manapun bagi nasabah bank bjb yang di dalamnya terdapat layanan DIGI SMS (*SMS Banking*), DIGI NET (*Internet Banking*) dan DIGI *Mobile (Mobile Banking)*.
64. DigiCash by bank bjb Uang elektronik berbasis *mobile application* yang dapat digunakan untuk melakukan berbagai transaksi melalui *Quick Response Code Indonesian Standard (QRIS)* bagi nasabah/non-nasabah bank bjb.
65. *Internet Banking* - DIGI NET Merupakan fasilitas *e-banking* yang dapat diakses melalui *browser* dengan menggunakan perangkat komputer atau perangkat lainnya.

66. *SMS Banking* – DIGI SMS Layanan perbankan elektronik yang dapat digunakan untuk bertransaksi perbankan melalui SMS di ponsel.
67. *Mobile Banking* – DIGI *Mobile Delivery Channel Bank* berupa *Mobile Banking*, yang berfungsi memberikan layanan informasi atau transaksi perbankan menggunakan *smartphone* melalui jaringan internet.
68. *bjb DigiLoan* Aplikasi milik bank bjb untuk membantu memudahkan masyarakat dalam mengakses dan melakukan pengajuan kredit bank bjb melalui ponsel pribadi.
69. *bjb e-Samsat* Layanan untuk kemudahan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor tahunan yang dapat dilakukan melalui *electronic channel* bank bjb sehingga nasabah bank bjb tidak perlu mengantri lama untuk melakukan pembayaran Pajak Kendaraan Bermotornya.
70. *bjb T-Samsat* *bjb T-Samsat* adalah layanan pembayaran pajak kendaraan bermotor (pajak PKB) dengan cara mencicil melalui tabungan dengan mekanisme debet

otomatis pada saat jatuh tempo pembayaran pajak, sehingga nasabah terhindar dari keterlambatan pembayaran.

71. Laku Pandai bjb BiSA bjb BiSA merupakan perluasan layanan bank bjb, dimana bank bjb menjalin kerjasama dengan nasabah bank bjb sebagai Agen Laku Pandai yang dapat melayani transaksi perbankan bagi masyarakat secara real time online menggunakan fitur bjb EDC dengan konsep *sharing fee*.
72. bjb Digital Sistem Edukasi dan Transaksi (DiSentra) Program Pemberdayaan UMKM bank bjb baik secara tatap muka seperti kelas pelatihan, konseling usaha dan edukasi maupun secara digital berbasis *e-learning*, kelas *online*, konsultasi usaha *online* dan fasilitasi *webstore* bagi debitur UMKM.
73. bjb *Cash Management Service* Solusi perbankan yang terintegrasi dan dirancang untuk membantu nasabah mengatur *cash flow* yang efektif dan efisien.

1. bjb *Account Service* Layanan perbankan elektronik yang memudahkan nasabah dalam melakukan akses *inquiry* saldo dan transaksi perbankan lainnya secara *Real Time on Line* berbasis web aplikasi dengan mengakses <https://cms.bankbjb.co.id/login>.
2. bjb *Payroll Service* Layanan perbankan bagi Nasabah Istitusi untuk memudahkan pembayaran gaji pegawainya melalui tabungan bank bjb secara tepat waktu, akurat, dan proses yang berjalan efisien.
3. bjb *Payment Service* Fasilitas layanan pembayaran berbagai tagihan (*payment service*) melalui kerjasama dengan berbagai *Biller* di seluruh Indonesia. Fasilitas *Payment Service* yang telah dilaksanakan oleh bank bjb antara lain, layanan pembayaran biaya pendidikan (*bjb Edupay*), pembayaran tagihan air minum, pembayaran angsuran multifinance, pembayaran tagihan pasien

Rumah Sakit, pembayaran Retribusi Perizinan, dan lainnya.

4. bjb *Pickup and Delivery Service* Layanan yang membantu nasabah untuk mengelola pengambilan dan pengiriman dana tunai. melalui Kantor Cabang bank bjb terdekat atau Pihak Ketiga (Vendor) yang telah ditunjuk.
5. bjb *Virtual Account* Layanan bjb *Virtual Account* adalah sistem Bank yang dibuat untuk Nasabah Institusi dalam mendaftarkan, mengelola dan memantau rekening buatan yang tidak nyata atau virtual dan berfungsi sebagai nomor identifikasi institusi yang dibuat oleh Bank, sesuai dengan permintaan Nasabah Institusi dengan tujuan untuk identifikasi transaksi penerimaan.

4.1.2 Analisis Deskriptif Data Responden

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai bank bjb Cabang Banjar, per Juni 2023 tercatat 52 orang pegawai yang bekerja , sehingga 52 orang tersebut

merupakan responden dalam penelitian ini. Kuesioner disebar dengan bantuan media google form dan diisi oleh 52 orang responden.

Adapun gambaran data kuesioner deskriptif dapat dilihat dari tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1
Data Sampel Penelitian

No	Ket	Responden	Persentase
1	Jumlah kuesioner yang disebar	52	100%
2	Jumlah kuesioner yang Kembali	52	100%
3	Jumlah kuesioner yang tidak Kembali	0	0%
4	Jumlah kuesioner yang dapat diolah	52	100%

Sumber : Data primer diolah 2024

Karakteristik responden dalam penelitian ini menjelaskan tentang profil pegawai bank bjb Cabang Banjar yang dikelompokan berdasarkan jenis kelamin, usia, dan lama bekerja.

4.1.2.1 Jenis Kelamin Responden

Sampel dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan dan laki-laki dengan persentase sebagai berikut:

Tabel 4.2
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki- Laki	32	61%
Perempuan	20	39%
Jumlah	52	100%

Sumber : Data Primer diolah 2024

Berdasarkan table 4.1 dari 52 orang responden, memaparkan bahwa 32 responden (61%) berjenis kelamin laki-laki, dan 20 orang responden (39%) sisanya berjenis kelamin perempuan.

4.1.2.2 Jenjang Pendidikan Responden

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan diperoleh data jenjang pendidikan responden dengan data sebagai berikut :

Tabel 4.3
Jenjang Pendidikan Responden

Jenjang Pendidikan	Jumlah	Persentase
S1	48	92%
S2	4	8%
Jumlah	52	100%

Sumber : Data Primer diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa jenjang pendidikan responden terdiri dari S1 48 responden (92%) artinya mendominasi dibandingkan jenjang pendidikan S2 sebanyak 2 orang (8%).

4.1.2.3 Usia Responden

Dalam penelitian ini sampel dikelompokkan menjadi tiga bagian untuk mengetahui usia responden apakah responden berusia produktif atau tidak, dimana yang dimaksud usia produktif adalah responden yang berumur 17-50 tahun ,serta usia non produktif > 50 tahun dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4.4
Usia Responden

Usia Responden	Jumlah	Persentase
20-30 Tahun	19	36%
31-40 Tahun	30	58%
41-50 Tahun	2	4%
>50 Tahun	1	2%
Jumlah	52	100%

Sumber : Data Primer diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, dapat dilihat persentasi tertinggi sebanyak 30 orang(58%) pegawai bjb cabang banjar berusia 30-40 tahun, urutan kedua terbanyak berusia diantara 20-

30 tahun sebanyak 19 orang (36%), sisanya sebanyak 3 orang (6%) berusia diatas 40 tahun. Usia pension pegawai bjb adalah 55 tahun, sehingga dipastikan akan ada 1 orang yang pension dalam waktu kurang dari 5 tahun.

4.1.2.4 Jabatan Responden

Sampel dalam penelitian ini dikelompokan berdasarkan jabatan responden di tempat bekerja dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 4.5
Jabatan Responden

Jabatan	Jumlah	Persentase
Kepala Cabang	1	2%
Manager	6	11%
Officer	7	13%
Staff	38	74%
Jumlah	52	100%

Sumber : Data Primer diolah 2024

Dari tabel 4.5 dapat dilihat responden didominasi oleh pegawai berstatus staff sebanyak 38 orang (75%) sisanya 7 orang (13%) menjabat sebagai officer, 6 orang (11%) menjabat manager dan 1 orang (2%) sebagai pemimpin cabang.

4.1.3 Analisis Deskripsi Variabel yang Diteliti

4.1.3.1 Analisis Deskripsi Variabel (X) Pengukuran *Balanced Scorecard* (BSC)

Data yang diperlukan untuk melihat pengukuran BSC (X) dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner atau angket yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Jumlah item pernyataan yang diberikan pada responden yang berkaitan dengan variabel pengukuran BSC sebanyak 23 item pernyataan.

Dari 23 butir pernyataan pada kuesioner tentang pengukuran BSC (X) dengan menggunakan skala likert yaitu 5 (lima) pilihan jawaban. Pengukuran BSC di Bjb Cabang Banjar dibagi menjadi 4 perspektif, dan hasil penilaiannya adalah sebagai berikut :

a. Pengukuran BSC Berdasarkan Perspektif Keuangan

Kuesioner yang berkaitan dengan pengukuran BSC dilihat dari perspektif keuangan terdiri dar 5 buah kuesioner. Gambaran hasil setiap kuesioner yang berkaitan dengan kualitas pelayanan dilihat dari perspektif keuangan, adalah sebagai berikut :

1. Bank bjb terus mengalami pertumbuhan pendapatan secara signifikan yang berpengaruh terhadap kenaikan laba

Tabel 4.6
Hasil Pengukuran Pertumbuhan Pendapatan

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat signifikan	5	44	84	220
2	Signifikan	4	5	10	20
3	Cukup Signifikan	3	3	6	9
4	Kurang signifikan	2	0	-	0
5	Tidak signifikan	1	0	-	0
Total			52	100	249

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 44 orang responden (84%) berpendapat Bank bjb terus mengalami pertumbuhan pendapatan secara sangat signifikan yang berpengaruh terhadap kenaikan laba, 5 responden (10%) berpendapat signifikan, dan 3 (6%) sisanya berpendapat cukup signifikan. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa Bank bjb terus mengalami pertumbuhan pendapatan secara sangat signifikan yang berpengaruh terhadap kenaikan laba .

2. Bank bjb menerapkan adanya efisiensi biaya operasional

Tabel 4.7
Hasil Pengukuran Efisiensi Biaya Operasional

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat efisiensi	5	39	75	195
2	Efisiensi	4	10	19	40
3	Cukup Efisiensi	3	3	6	9
4	Kurang Efisiensi	2	0	-	0
5	Tidak Efisiensi	1	0	-	0
Total			52	100	244

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat sebanyak 39 responden (75%) berpendapat bank bjb sangat menerapkan efisiensi biaya operasional, namun 10 responden (19%) berpendapat efisiensi, 3 responden (6%) cukup efisiensi. Artinya besar responden berpendapat bahwa bank bjb sangat efisiensi terhadap biaya operasional.

3. Modal yang dimiliki bank bjb produktif untuk menghasilkan laba

Tabel 4.8
Hasil Pengukuran Modal

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat Produktif	5	41	79	205
2	Produktif	4	11	21	44
3	Cukup Produktif	3	0	-	0

4	Kurang Produktif	2	0	-	0
5	Tidak Produktif	1	0	-	0
Total			52	100	249

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat sebanyak 41 responden (79%) berpendapat Modal yang dimiliki bank bjb sangat produktif untuk menghasilkan laba, sedangkan 11 responden (21%) berpendapat produktif. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden sebanyak 41 orang atau 79% menyatakan Modal yang dimiliki bank bjb sangat produktif untuk menghasilkan laba.

4. Besarnya laba bersih setelah pajak sebanding dengan penjualan yang dilakukan bank bjb

Tabel 4.9
Hasil Pengukuran Laba Bersih

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat sebanding	5	42	81	210
2	Sebanding	4	10	19	40
3	Cukup sebanding	3	0	-	0
4	Kurang Sebanding	2	0	-	0
5	Tidak sebanding	1	0	-	0

Total	52	100	250
-------	----	-----	-----

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat sebanyak 42 responden (81%) berpendapat besarnya laba bersih setelah pajak sangat sebanding dengan penjualan yang dilakukan bank bjb, sedangkan 10 responden (19%) berpendapat sebanding. Artinya dapat disimpulkan bahwa Sebagian besar menyatakan besarnya laba bersih setelah pajak sangat sebanding dengan jumlah penjualan yang dilakukan bank bjb.

5. Total Aktiva yang dimiliki bank bjb dinilai efektif menghasilkan laba bersih

Tabel 4.10
Hasil Pengukuran Efektivitas Aktiva

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat Efektif	5	40	77	200
2	Efektif	4	12	23	48
3	Cukup Efektif	3	0	-	0
4	Kurang Efektif	2	0	-	0
5	Tidak Efektif	1	0	-	0
Total			52	100	248

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 40

responden (77%) menyatakan total aktiva yang dimiliki bank bjb dinilai sangat efektif menghasilkan laba bersih, sedangkan 12 responden (23%) berpendapat efektif. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berpendapat bahwa total aktiva yang dimiliki bank bjb dinilai sangat efektif menghasilkan laba bersih

b. Pengukuran BSC Berdasarkan Perspektif Pelanggan

Kuesioner yang berkaitan dengan BSC dilihat dari perspektif pelanggan terdiri dari 6 buah kuesioner. Gambaran hasil setiap kuesioner yang berkaitan dengan BSC dilihat dari perspektif pelanggan sebagai berikut :

6. Bank bjb memberikan kepuasan dalam hal pelayanan terhadap pelanggan

Tabel 4.11
Hasil Pengukuran Kepuasan Pelayanan

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	49	94	245
2	Sesekali	4	2	4	8
3	Pernah	3	1	2	3
4	Jarang	2	0	-	0
5	Tidak Pernah	1	0	-	0
Total			52	100	256

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 49 responden (94%) menyatakan bank bjb selalu memberikan kepuasan dalam hal pelayanan terhadap pelanggan, sedangkan 2 responden (4%) berpendapat sesekali, 1 responden (2%) berpendapat pernah. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan bank bjb selalu memberikan kepuasan dalam hal pelayanan terhadap pelanggan.

7. Bank bjb memberikan pelayanan yang maksimal bagi semua nasabah

Tabel 4.12
Hasil Pengukuran Pelayanan Bagi Nasabah

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	48	92	240
2	Sesekali	4	3	6	12
3	Pernah	3	1	2	3
4	Jarang	2	0	-	0
5	Tidak Pernah	1	0	-	0
Total			52	100	255

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 48 responden (92%) menyatakan bank bjb selalu memberikan pelayanan yang maksimal bagi semua nasabah, sedangkan 3 responden (6%) berpendapat sesekali, dan 1

responden (2%) berpendapat pernah . Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan bank bjb selalu memberikan pelayanan yang maksimal bagi semua nasabah.

8. Bank bjb menjaga hubungan yang baik dengan nasabah dari semua kalangan

Tabel 4.13
Hasil Pengukuran Menjaga Hubungan yang Baik dengan Nasabah

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	49	94	245
2	Sesekali	4	3	6	12
3	Pernah	3	0	-	0
4	Jarang	2	0	-	0
5	Tidak Pernah	1	0	-	0
Total			52	100	257

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 49 responden (94%) menyatakan bank bjb selalu menjaga hubungan yang baik dengan nasabah dari semua kalangan, sedangkan 3 responden (6%) berpendapat sesekali. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan bank bjb selalu menjaga hubungan yang baik dengan nasabah dari semua kalangan.

9. Bank bjb menerima keluhan dari pelanggan dan siap menanggapi setiap permasalahannya

Tabel 4.14
Hasil Pengukuran Menerima Keluhan Nasabah

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	46	88	230
2	Sesekali	4	4	8	16
3	Pernah	3	2	4	6
4	Jarang	2	0	0	0
5	Tidak Pernah	1	0	0	0
Total			52	100	252

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat sebanyak 46 responden (88%) menyatakan bank bjb selalu menerima keluhan dari pelanggan dan siap menanggapi setiap permasalahannya, sedangkan 4 responden (8%) berpendapat sesekali, dan 2 responden (4%) berpendapat pernah. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan bank bjb selalu menerima keluhan dari pelanggan dan siap menanggapi setiap permasalahannya.

10. Pegawai bank bjb selalu meminta maaf dengan tulus dan bersikap solutif terhadap nasabah

Tabel 4.15
Hasil Pengukuran Meminta Maaf Kepada Nasabah

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	48	92	240
2	Sesekali	4	4	8	16
3	Pernah	3	0	0	0
4	Jarang	2	0	0	0
5	Tidak Pernah	1	0	0	0
Total			52	100	256

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 48 responden (92%) menyatakan pegawai bank bjb selalu meminta maaf dengan tulus dan bersikap solutif terhadap nasabah, sedangkan 4 responden (8%) berpendapat sesekali. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan pegawai bank bjb selalu meminta maaf dengan tulus dan bersikap solutif terhadap nasabah.

c. BSC dilihat dari Perspektif Bisnis Internal

Kuesioner yang berkaitan dengan BSC dilihat dari perspektif bisnis internal terdiri dari 5 buah kuesioner. Gambaran hasil setiap kuesioner yang berkaitan dengan BSC dilihat dari perspektif bisnis internal adalah sebagai berikut :

11. Bank bjb berinovasi dalam hal pengembangan produk dan jasa perbankan

Tabel 4.16
Hasil Pengukuran Inovasi dan Pengembangan

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	48	92	240
2	Sesekali	4	4	8	16
3	Pernah	3	0	0	0
4	Jarang	2	0	0	0
5	Tidak Pernah	1	0	0	0
Total			52	100	256

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 48 responden atau 92% menyatakan “Bank bjb selalu berinovasi dalam hal pengembangan produk dan jasa perbankan.”

12. Bank bjb berusaha mengurangi resiko tingkat kegagalan produk yang di pasarkan

Tabel 4.17
Hasil Pengukuran Resiko Tingkat Kegagalan Produk

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	46	88	230
2	Sesekali	4	5	10	20
3	Pernah	3	1	2	3

4	Jarang	2	0	0	0
5	Tidak Pernah	1	0	0	0
Total			52	100	253

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 46 responden (88%) menyatakan bank bjb selalu berusaha mengurangi resiko tingkat kegagalan produk yang dipasarkan, sedangkan 5 responden (10%) berpendapat sesekali, dan 1 responden (2%) berpendapat pernah. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan bank bjb selalu berusaha mengurangi resiko tingkat kegagalan produk yang dipasarkan.

13. Bank bjb terus melakukan update dan perbaikan mengenai fasilitas dan fitur produk

Tabel 4.18
Hasil Pengukuran Update Perbaikan Fasilitas

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	46	88	230
2	Sesekali	4	6	12	24
3	Pernah	3	0	0	0
4	Jarang	2	0	0	0
5	Tidak Pernah	1	0	0	0
Total			52	100	254

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 46 responden (88%) menyatakan bank bjb selalu terus melakukan *update* dan perbaikan mengenai fasilitas dan *fiture* produk, sedangkan 6 responden (12%) berpendapat sesekali. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden bank bjb selalu terus melakukan *update* dan perbaikan mengenai fasilitas dan *fiture* produk.

14. Sistem informasi yang ditetapkan bank bjb sudah memenuhi standar

Tabel 4.19
Hasil Pengukuran Sistem Informasi

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat memenuhi	5	41	79	205
2	Memenuhi	4	10	19	40
3	Cukup Memenuhi	3	1	2	3
4	Kurang Memenuhi	2	0	0	0
5	Tidak Memenuhi	1	0	0	0
Total			52	100	248

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 41 responden (79%) menyatakan sistem informasi yang ditetapkan

bank bjb sudah sangat memenuhi standar, sedangkan 10 responden (19%) berpendapat memenuhi. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan sistem informasi yang ditetapkan bank bjb sudah sangat memenuhi standar.

15. Informasi yang diberikan oleh bank bjb akurat dan *uptdate* dengan ketentuan

Tabel 4.20
Hasil Pengukuran Keakuratan Informasi

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	47	90	235
2	Sesekali	4	5	10	20
3	Pernah	3	0	0	0
4	Jarang	2	0	0	0
5	Tidak Pernah	1	0	0	0
Total			52	100	255

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 47 responden (90%) menyatakan informasi yang diberikan oleh bank bjb selalu akurat dan *uptdate* dengan ketentuan, sedangkan 5 responden (10%) berpendapat sesekali. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan informasi yang diberikan oleh bank bjb selalu akurat

dan *uptdate* dengan ketentuan.

d. BSC dilihat dari Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Kuesioner yang berkaitan dengan BSC dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terdiri dari 8 buah kuesioner. Gambaran hasil setiap kuesioner yang berkaitan dengan kualitas pelayanan dilihat BSC dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebagai berikut :

16. Bank bjb mengupayakan dan memfasilitasi semua pegawai untuk bekerja dengan nyaman dan aman

Tabel 4.21
Hasil Pengukuran Fasilitas Bekerja

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	47	90	235
2	Sesekali	4	4	8	16
3	Pernah	3	1	2	3
4	Jarang	2	0	0	0
5	Tidak Pernah	1	0	0	0
Total			52	100	254

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 47 responden (90%) menyatakan bank bjb selalu mengupayakan dan

memfasilitasi semua pegawai untuk bekerja dengan nyaman dan aman, sedangkan 4 responden (8%) berpendapat sesekali, dan 1 responden (2%) berpendapat pernah. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan bank bjb selalu mengupayakan dan memfasilitasi semua pegawai untuk bekerja dengan nyaman dan aman.

17. Semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan kompetensi melalui Pendidikan dan pelatihan

Tabel 4.22
Hasil Pengukuran Kesempatan Pegawai Mengembangkan Kompetensi

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat sesuai	5	41	79	205
2	Sesuai	4	9	17	36
3	Agak sesuai	3	2	4	6
4	Kurang Sesuai	2	0	0	0
5	Tidak sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	247

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 41 responden (79%) menyatakan jika semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan jenjang karier yang

lebih tinggi hal tersebut sangat sesuai, sedangkan 9 responden (17%) berpendapat sesuai, dan 2 responden (4%) berpendapat agak sesuai. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berpendapat semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan jenjang karier yang lebih tinggi hal tersebut sangat sesuai.

18. Semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan jenjang karier yang lebih tinggi

Tabel 4.23
Hasil Pengukuran Kesempatan Pegawai Mendapatkan Jenjang Karir

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat sesuai	5	42	81	210
2	Sesuai	4	9	17	36
3	Agak sesuai	3	1	2	3
4	Kurang Sesuai	2	0	0	0
5	Tidak sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	249

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 42 responden (81%) menyatakan bahwa semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan jenjang karier yang

lebih tinggi, hal tersebut sangat sesuai, sedangkan 9 responden (17%) berpendapat sesuai, dan 1 responden (2%) berpendapat agak sesuai. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan jenjang karier yang lebih tinggi.

19. Adanya kebebasan pegawai untuk mengemukakan pendapat

Tabel 4.24
Hasil Pengukuran Kebebasan Mengemukakan Pendapat

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat sesuai	5	43	83	215
2	Sesuai	4	8	15	32
3	Agak sesuai	3	1	2	3
4	Kurang Sesuai	2	0	0	0
5	Tidak sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	250

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 43 responden (83%) menyatakan bahwa adanya kebebasan pegawai untuk mengemukakan pendapat hal tersebut sudah sangat sesuai, sedangkan 8 responden (15%) berpendapat sesuai, dan 1 responden (2%) berpendapat agak sesuai. Artinya dapat

disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan bahwa adanya kebebasan pegawai untuk mengemukakan pendapat hal tersebut sudah sangat sesuai.

20. Adanya pemahaman yang cukup dari pegawai mengenai visi dan misi perusahaan

Tabel 4.25
Hasil Pengukuran Pemahaman Pegawai Mengenai Visi dan Misi

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat Cukup	5	45	87	225
2	Cukup	4	7	13	28
3	Kurang cukup	3	0	0	0
4	Ada	2	0	0	0
5	Tidak cukup	1	0	0	0
Total			52	100	253

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 45 responden (87%) menyatakan bahwa adanya pemahaman yang sangat cukup dari pegawai mengenai visi dan misi perusahaan, sedangkan 7 responden (13%) berpendapat cukup. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan bahwa adanya pemahaman yang sangat cukup dari pegawai mengenai visi

dan misi perusahaan.

21. Bank bjb selalu berinovasi untuk melakukan penerapan budaya perusahaan dengan baik

Tabel 4.26
Hasil Pengukuran Inovasi

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	50	96	250
2	Sesekali	4	1	2	4
3	Pernah	3	1	2	3
4	Jarang	2	0	0	0
5	Tidak Pernah	1	0	0	0
Total			52	100	257

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat sebanyak 50 responden atau 96% menyatakan bank bjb selalu berinovasi untuk melakukan penerapan budaya perusahaan, sedangkan 1 responden (2%) berpendapat sesekali, dan 1 responden (2%) berpendapat pernah . Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan bank bjb selalu berinovasi untuk melakukan penerapan budaya perusahaan.

22. Pihak manajemen menerapkan prinsip transparansi dalam hal pelaporan kinerja perusahaan

Tabel 4.27
Hasil Pengukuran Penerapan Transparansi Manajemen

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	50	96	250
2	Sesekali	4	2	4	8
3	Pernah	3	0	0	0
4	Jarang	2	0	0	0
5	Tidak Pernah	1	0	0	0
Total			52	100	258

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 50 responden (96%) menyatakan pihak manajemen selalu menerapkan prinsip transparansi dalam hal pelaporan kinerja perusahaan, sedangkan 2 responden (4%) berpendapat sesekali. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan bahwa pihak manajemen selalu menerapkan prinsip transparansi dalam hal pelaporan kinerja perusahaan.

23. Manajemen berusaha untuk taat terhadap aturan yang telah ditetapkan

Tabel 4.28
Hasil Pengukuran Ketaatan Manajemen Terhadap Aturan

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	49	94	245
2	Sesekali	4	3	6	12
3	Pernah	3	0	0	0
4	Jarang	2	0	0	0
5	Tidak Pernah	1	0	0	0
Total			52	100	257

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat sebanyak 49 responden (94%) menyatakan pihak manajemen selalu berusaha untuk taat terhadap aturan yang telah ditetapkan, sedangkan 3 responden (6%) berpendapat sesekali. Artinya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan pihak manajemen selalu berusaha untuk taat terhadap aturan yang telah ditetapkan.

Selanjutnya untuk mengetahui rangkuman hasil pengukuran variabel pengukuran BSC (X) disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.29
Rekapitulasi Hasil Penelitian Terhadap Variabel
Pengukuran *Balanced Scorecard* (X)

No	Indikator	Pernyataan	Skor Maks	Skor Perolehan	Rata-rata	Kriteria
1	Perspektif Keuangan	Bank bjb terus mengalami pertumbuhan pendapatan secara signifikan yang berpengaruh terhadap kenaikan laba	$52 \times 5 = 260$	249	$\frac{1240}{1300} \times 100\% = 95,3$	Sangat Baik
2		Bank bjb menerapkan adanya efisiensi biaya operasional	$52 \times 5 = 260$	244		
3		Modal yang dimiliki bank bjb produktif untuk menghasilkan laba	$52 \times 5 = 260$	249		
4		Besarnya laba bersih setelah pajak sebanding dengan penjualan yang dilakukan bank bjb	$52 \times 5 = 260$	250		
5		Total Aktiva yang dimiliki bank bjb dinilai efektif menghasilkan laba bersih	$52 \times 5 = 260$	248		
Jumlah			1300	1240		

6	Perspektif Pelanggan	Bank bjb memberikan kepuasan dalam hal pelayanan terhadap pelanggan	$52 \times 5 = 260$	256	$\frac{1276}{1300} \times 100\% = 98,1\%$	Sangat Baik
7		Bank bjb memberikan pelayanan yang maksimal bagi semua nasabah	$52 \times 5 = 260$	255		
8		Bank bjb menjaga hubungan yang baik dengan nasabah dari semua kalangan	$52 \times 5 = 260$	257		
9		Bank bjb menerima keluhan dari pelanggan dan siap menanggapi setiap permasalahannya	$52 \times 5 = 260$	252		
10		Pegawai bank bjb selalu meminta maaf dengan tulus dan bersikap solutif terhadap nasabah	$52 \times 5 = 260$	256		
Jumlah			1300	1276		
11	Perspektif Bisnis Internal	Bank bjb berinovasi dalam hal pengembangan produk dan jasa perbankan	$52 \times 5 = 260$	256	$\frac{1266}{1300} \times 100\% =$	Sangat Baik

12		Bank bjb berusaha mengurangi resiko tingkat kegagalan produk yang di pasarkan	$52 \times 5 = 260$	253	97,3 %	
13		Bank bjb terus melakukan update dan perbaikan mengenai fasilitas dan fitur produk	$52 \times 5 = 260$	254		
14		Sistem informasi yang ditetapkan bank bjb sudah memenuhi standar	$52 \times 5 = 260$	248		
15		Informasi yang diberikan oleh bank bjb akurat dan update dengan ketentuan	$52 \times 5 = 260$	255		
Jumlah			1300	1266		
16		Bank bjb mengupayakan dan memfasilitasi semua pegawai untuk bekerja dengan nyaman dan aman	$52 \times 5 = 260$	254	$\frac{2025}{2080} \times 100 \% = 97,3 \%$	Sangat Baik
17	Perspektif Pertumbuhan	Semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan kompetensi melalui Pendidikan dan pelatihan	$52 \times 5 = 260$	247		

18	dan Pembelajaran	Semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan jenjang karier yang lebih tinggi	$52 \times 5 = 260$	249		
19		Adanya kebebasan pegawai untuk mengemukakan pendapat	$52 \times 5 = 260$	250		
20		Adanya pemahaman yang cukup dari pegawai mengenai visi dan misi perusahaan	$52 \times 5 = 260$	253		
21		Bank bjb selalu berinovasi untuk melakukan penerapan budaya perusahaan dengan baik	$52 \times 5 = 260$	257		
22		Pihak manajemen menerapkan prinsip transparansi dalam hal pelaporan kinerja perusahaan	$52 \times 5 = 260$	258		
23		Managemen berusaha untuk taat terhadap aturan yang telah ditetapkan	$52 \times 5 = 260$	257		
Jumlah			2080	2025		

Jumlah Keseluruhan Skor Perolehan	5807		
Rata-Rata Keseluruhan Total Skor	97,1 %		

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.29 diketahui bahwa nilai rata-rata jawaban responden terhadap BSC diperoleh skor total sebesar 2025 atau dengan rata-rata skor sebesar 97,1% . Rata-rata skor tertinggi yaitu pada pernyataan indikator perspektif pelanggan dengan skor 98,1% dengan kriteria sangat baik, sedangkan untuk rata-rata skor terendah terdapat pada pernyataan indikator perspektif keuangan dengan skor 95,3% dengan kriteria sangat baik.

Adapun untuk memberikan interpretasi maka digunakan interval sebagai berikut:

$$Ideal \%Skor \text{ Aktual} = \frac{Skor \text{ Aktual}}{Skor} \times 100\%$$

Keterangan:

- a. Skor aktual adalah skor jawaban yang diperoleh dari seluruh responden atas observasi yang telah diajukan
- b. Skor ideal adalah skor maksimum atau skor tertinggi yang mungkin diperoleh jika semua responden memilih jawaban skor tertinggi.

Dari hasil perhitungan perbandingan antara skor aktual dengan skor ideal dikontribusikan dengan tabel 4.30 sebagai berikut:

Tabel 4.30
Interpretasi Perhitungan Skor

NO	% Jumlah Skor	Kriteria
1	20,00% - 36,00%	Tidak Baik
2	36,01% - 52,00%	Kurang Baik
3	52,01% - 68,00%	Cukup Baik
4	68,01% - 84,00%	Baik
5	84,01% - 100%	Sangat Baik

Sumber: Narimawati (2010:84)

Berdasarkan interval tersebut maka pengukuran BSC di bank BJB Cabang Banjar memperoleh skor sebesar 97,1% berada pada kategori sangat baik atau berada pada interval 84,01% - 100%. Artinya pengukuran BSC di bank BJB Cabang Banjar pada kategori sangat baik.

4.1.3.2 Analisis Deskriptif Variabel (Y) Kinerja Pegawai

Data yang diperlukan untuk mengujur kinerja pegawai (Y) dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada 52 orang pegawai bjb Banjar yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Jumlah item pernyataan yang diberikan pada

responden dengan variabel kinerja pegawai dijabarkan oleh 18 item pernyataan yang sudah dinyatakan valid dan reliabel.

Dari 18 butir pernyataan pada kuesioner tentang kinerja pegawai (Y) dengan menggunakan skala likert yaitu 5 (lima) pilihan atau jawaban. Penilaian kinerja pegawai Bjb Cabang Banjar dibagi menjadi 5 aspek, dan hasil penilaiannya adalah sebagai berikut :

a. Kinerja Pegawai dilihat dari Aspek Kualitas Kerja

Kuesioner yang berkaitan dengan kinerja pegawai dilihat dari aspek kualitas kerja terdiri dari 3 buah kuesioner. Gambaran hasil setiap kuesioner yang berkaitan dengan kinerja pegawai dilihat dari aspek kualitas kerja, adalah sebagai berikut :

1. Pegawai tidak pernah menyelesaikan pekerjaan sambil mengobrol

Tabel 4.31
Hasil Pengukuran Kemampuan Pegawai Menyelesaikan Pekerjaan Tanpa Mengobrol

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Tidak pernah	5	0	0	0
2	Jarang	4	5	10	20

3	Pernah	3	39	75	117
4	Sesekali	2	8	15	16
5	Selalu	1	0	0	0
Total			52	100	153

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat sebanyak 39 responden (75%) menyatakan Pegawai pernah menyelesaikan pekerjaan sambil mengobrol, 8 responden, tetapi (15%) menyatakan sesekali, sisanya 5 responden (10%) menyatakan jarang. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai pernah menyelesaikan pekerjaan sambil mengobrol.

2. Saya bekerja dengan jujur, dan taat aturan perusahaan

4.32

Kemampuan Pegawai Bekerja dengan Jujur dan Taat Aturan

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat sesuai	5	13	25	65
2	Sesuai	4	38	73	152
3	Agak sesuai	3	1	2	3
4	Kurang sesuai	2	0	0	0
5	Tidak sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	220

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 38 responden atau 73% menyatakan , sesuai bahwa pegawai bekerja dengan jujur, dan taat aturan perusahaan,tetapi 13 responden (25%) menyatakan sangat sesuai, dan 1 responden (2%) menyatakan agak sesuai. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai bekerja dengan jujur, dan taat aturan perusahaan, hal tersebut sesuai.

3. Saya bertanggung jawab penuh atas kesalahan yang saya lakukan dalam bekerja

Tabel 4.33
Hasil Pengukuran Kemampuan Pegawai Bekerja dengan Tanggung Jawab

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	23	44	115
2	Sesekali	4	28	54	112
3	Pernah	3	1	2	3
4	Jarang	2	0	0	0
5	Tidak pernah	1	0	0	0
Total			52	100	230

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 28 responden (54%) sesekali pegawai bertanggung jawab penuh atas

kesalahan yang dilakukan dalam bekerja, sedangkan 23 responden (44%) menyatakan selalu, dan 1 responden sisanya (2%) menyatakan pernah. pekerjaan yang belum selesai”.

b. Kinerja Pegawai dilihat dari Aspek Kuantitas

Kuesioner yang berkaitan dengan kinerja pegawai dilihat dari aspek kuantitas terdiri dari 4 buah kuesioner. Gambaran hasil setiap kuesioner yang berkaitan dengan kinerja pegawai dilihat dari aspek kuantitas adalah sebagai berikut :

4. Saya membutuhkan waktu lembur tambahan untuk menyelesaikan pekerjaan

Tabel 4.34
Hasil Pengukuran Pegawai Menyelesaikan Pekerjaan di Waktu Lembur

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Tidak sesuai	5	3	6	15
2	Kurang sesuai	4	9	17	36
3	Agak sesuai	3	34	65	102
4	Sesuai	2	6	12	12
5	Sangat sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	165

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak

34 responden (65%) menyatakan ,agak sesuai bahwa pegawai membutuhkan waktu lembur tambahan untuk menyelesaikan pekerjaannya,tetapi 9 responden (17%) menyatakan kurang sesuai, dan 3 responden (6%) menyatakan tidak sesuai. Artinya sebagian besar responden berpendapat agak sesuai bahwa pegawai membutuhkan waktu lembur tambahan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

5. Saya selalu memanfaatkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan yang belum selesai

Tabel 4.35
Hasil Pengukuran Kemampuan Pegawai Menyelesaikan Pekerjaan yang Belum Selesai

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	0	0	0
2	Sesekali	4	3	6	12
3	Pernah	3	35	67	105
4	Jarang	2	14	27	28
5	Tidak pernah	1	0	0	0
Total			52	100	145

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 35 responden (67%) menyatakan pegawai pernah memanfaatkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan yang belum selesai, ,tetapi

14 responden (27%) menyatakan jarang, dan 3 responden (6%) menyatakan sesekali. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai pernah memanfaatkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan yang belum selesai.

6. Saya menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditentukan

Tabel 4.36
Hasil Pengukuran Kemampuan Pegawai Menyelesaikan Pekerjaan Melebihi Target

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	0	0	0
2	Sesekali	4	5	10	20
3	Pernah	3	38	73	114
4	Jarang	2	9	17	18
5	Tidak pernah	1	0	0	0
Total			52	100	152

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 38 responden (73%) menyatakan , sesuai bahwa pegawai pernah menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditentukan ,tetapi 9 responden (17%) menyatakan jarang, dan 5 responden (10%) menyatakan sesekali. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai pegawai pernah menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditentukan.

7. Saya bekerja dengan rapih dan memenuhi semua kelengkapan dokumen

Tabel 4.37
Hasil Pengukuran Kemampuan Pegawai Bersikap Teliti

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat sesuai	5	9	17	45
2	Sesuai	4	39	75	156
3	Agak sesuai	3	4	8	12
4	Kurang sesuai	2	0	0	0
5	Tidak sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	213

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dilihat sebanyak 39 responden (75%) menyatakan , sesuai bahwa pegawai bekerja dengan rapih dan memenuhi semua kelengkapan dokumen, tetapi 9 responden (17%) menyatakan sangat sesuai, dan 4 responden (8%) menyatakan agak sesuai. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai bekerja dengan rapih dan memenuhi semua kelengkapan, hal tersebut sesuai.

c. Kinerja Pegawai dilihat dari Aspek Ketepatan Waktu

Kuesioner yang berkaitan dengan kinerja pegawai dilihat dari aspek ketepatan waktu terdiri dari 4 buah kuesioner. Gambaran hasil setiap kuesioner yang berkaitan kinerja pegawai dilihat dari aspek ketepatan waktu, adalah sebagai berikut :

8. Saya datang ke kantor tepat waktu

Tabel 4.38
Hasil Pengukuran Ketepatan Waktu Pegawai Datang ke Kantor

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	37	71	185
2	Sesekali	4	15	29	60
3	Pernah	3	0	0	0
4	Jarang	2	0	0	0
5	Tidak pernah	1	0	0	0
Total			52	100	245

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 37 responden (71%) menyatakan pegawai selalu datang ke kantor tepat waktu, sedangkan 15 responden (29%) menyatakan sesekali. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai selalu datang ke kantor tepat waktu.

9. Saya bekerja dengan teliti dan tidak terburu buru

Tabel 4.39
**Hasil Pengukuran Kemampuan Pegawai Tidak Terburu-
 Buru**

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat sesuai	5	15	29	75
2	Sesuai	4	35	67	140
3	Agak sesuai	3	2	4	6
4	Kurang sesuai	2	0	0	0
5	Tidak sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	221

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 35 responden (67%) menyatakan , sesuai bahwa pegawai bekerja tidak terburu buru ,sedangkan 15 responden (29%) menyatakan sangat sesuai, dan 2 responden (4%) menyatakan agak sesuai. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai pegawai bekerja tidak terburu buru.

10. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan

Tabel 4.40
Hasil Pengukuran Kemampuan Pegawai Menyelesaikan
Pekerjaan Tepat Waktu

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat mampu	5	0	0	0
2	Mampu	4	17	33	68
3	Cukup Mampu	3	34	65	102
4	Kurang mampu	2	1	2	2
5	Tidak mampu	1	0	0	0
Total			52	100	172

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 34 responden (65%) menyatakan pegawai cukup mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan,,sedangkan 17 responden (33%) menyatakan mampu, dan 1 responden (2%) menyatakan kurang mampu. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai cukup mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.

11. Saya tidak pulang sebelum waktunya ada atau tidak ada atasan

Tabel 4.41
Hasil Pengukuran Kemampuan Pegawai Tidak Pulang
Sebelum Waktunya

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat sesuai	5	21	40	105
2	Sesuai	4	31	60	124
3	Agak sesuai	3	0	0	0
4	Kurang sesuai	2	0	0	0
5	Tidak sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	229

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 31 responden (60%) menyatakan , bahwa pegawai tidak pulang sebelum waktunya ada atau tidak ada atasan hal tersebut sesuai, sedangkan 21 responden (40%) sisanya menyatakan sangat sesuai. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa sangat sesuai jika pegawai tidak pulang sebelum waktunya ada atau tidak ada atasan.

d. Kinerja Pegawai dilihat dari Aspek Efektivitas

Kuesioner yang berkaitan dengan kinerja pegawai dilihat dari aspek efektivitas terdiri dari 4 buah kuesioner. Gambaran hasil setiap kuesioner yang berkaitan dengan dengan kinerja pegawai dilihat dari aspek efektivitas adalah sebagai berikut :

12. Saya tidak meninggalkan meja kerja kecuali sedang istirahat

Tabel 4.42
Hasil Pengukuran Kemampuan Pegawai Tidak Meninggalakan Meja Kerja

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat sesuai	5	23	44	115
2	Sesuai	4	28	54	112
3	Agak sesuai	3	1	2	3
4	Kurang sesuai	2	0	0	0
5	Tidak sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	230

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 28 responden (54%) menyatakan , sesuai bahwa pegawai tidak meninggalkan meja kerja kecuali sedang istirahat ,sedangkan 23 responden (44%) menyatakan sangat sesuai, dan 1 responden (2%) menyatakan agak sesuai. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai tidak meninggalkan meja kerja kecuali sedang istirahat hal tersebut telah sesuai.

13. Saya bekerja tanpa bermain gadjet

Tabel 4.43
Hasil Pengukuran Kemampuan Pegawai Bekerja Tanpa
Gadget

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat sesuai	5	4	8	20
2	Sesuai	4	26	50	104
3	Agak sesuai	3	15	29	45
4	Kurang sesuai	2	7	13	14
5	Tidak sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	183

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 26 responden (50%) menyatakan , sesuai bahwa pegawai bekerja bekerja tanpa bermain gadget ,sedangkan 15 responden (29%) menyatakan agak sesuai, dan 7 responden (13%) menyatakan kurang sesuai dan 4 responden (8%) sangat sesuai. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai pegawai bekerja dengan teliti dan tidak terburu buru. Saya bekerja tanpa bermain gadget hal tersebut sudah sesuai.

14. Saya mengerjakan pekerjaan sesuai *mood*

Tabel 4.44
Hasil Pengukuran Kemampuan Pegawai Mengontrol *Mood*
Saat Bekerja

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Tidak sesuai	5	2	4	10
2	Kurang sesuai	4	22	42	88
3	Agak sesuai	3	28	54	84
4	Sesuai	2	0	0	0
5	Sangat sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	182

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 28 responden (54%) menyatakan agak sesuai bahwa pegawai mengerjakan pekerjaan sesuai *mood*, sedangkan 22 responden (42%) menyatakan kurang sesuai, dan 2 responden (4%) menyatakan tidak sesuai. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa agak sesuai jika pegawai mengerjakan pekerjaan sesuai *mood*.

15. Saya tidak mengganggu rekan yang sedang bekerja dan memberikan bantuan jika diperlukan

Tabel 4.45
Hasil Pengukuran Kemampuan Pegawai Tidak Mengganggu Rekan Kerja

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat sesuai	5	2	4	10
2	Sesuai	4	21	40	84
3	Agak sesuai	3	23	44	69
4	Kurang sesuai	2	6	12	12
5	Tidak sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	175

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 23 responden (44%) menyatakan ,agak sesuai bahwa pegawai tidak mengganggu rekan yang sedang bekerja dan memberikan bantuan jika diperlukan, sedangkan 21 responden (40%) menyatakan sesuai, dan 6 responden (12%) menyatakan kurang sesuai, 2 responden sisanya (4%) sangat sesuai. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai tidak mengganggu rekan yang sedang bekerja dan memberikan bantuan jika diperlukan hal tersebut agak sesuai.

e. Kinerja Pegawai dilihat dari Aspek Komitmen

Kuesioner yang berkaitan dengan kinerja pegawai dilihat dari aspek komitmen terdiri dari 3 buah kuesioner. Gambaran hasil setiap kuesioner yang berkaitan dengan kinerja pegawai dilihat dari aspek komitmen, adalah sebagai berikut :

16. Saya mengerjakan pekerjaan tanpa bantuan dari pihak lain

Tabel 4.46
Hasil Pengukuran Kemampuan Pegawai Bekerja Tanpa Bantuan Dari Pihak Lain

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat sesuai	5	5	10	25
2	Sesuai	4	20	38	80
3	Agak sesuai	3	19	37	57
4	Kurang sesuai	2	8	15	16
5	Tidak sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	178

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 20 responden (38%) menyatakan , sesuai bahwa pegawai bekerja tanpa bantuan dari pihak lain, ,sedangkan 19 responden (37%) menyatakan agak sesuai, 8 responden (15%) menyatakan kurang sesuai, dan 5 orang (10%)

menyatakan sangat sesuai. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai bekerja tanpa bantuan dari pihak lain.

17. Pekerjaan saya adalah tanggung jawab saya pribadi

Tabel 4.47
Hasil Pengukuran Tanggung Jawab Pegawai Terhadap Pekerjaannya

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Sangat sesuai	5	15	29	75
2	Sesuai	4	36	69	144
3	Agak sesuai	3	1	2	3
4	Kurang sesuai	2	0	0	0
5	Tidak sesuai	1	0	0	0
Total			52	100	222

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 36 responden (69%) menyatakan , sesuai bahwa pekerjaan pegawai adalah tanggung jawabnya pribadi, sedangkan 15 responden (29%) menyatakan sangat sesuai, dan 1 responden (2%) menyatakan agak sesuai. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai pegawai bekerja dengan teliti dan tidak terburu buru.

18. Saya bekerja dengan senang hati dan menikmati

pekerjaan saya

Tabel 4.48
Hasil Pengukuran Pegawai Bekerja Dengan Senang Hati

No	Klasifikasi Penilaian	Nilai	Frekuensi	(%)	Skor
1	Selalu	5	22	42	110
2	Pernah	4	30	58	120
3	Sesekali	3	0	0	0
4	Jarang	2	0	0	0
5	Tidak pernah	1	0	0	0
Total			52	100	230

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 30 responden (58%) menyatakan bahwa “Pegawai bekerja dengan senang hati dan menikmati pekerjaannya, sedangkan 22 responden (42%) menyatakan selalu. Artinya sebagian besar responden berpendapat bahwa pegawai bekerja dengan senang hati dan menikmati pekerjaannya.

Selanjutnya untuk mengetahui rangkuman hasil pengukuran variabel pengukuran BSC (X) disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.49
Rekapitulasi Hasil Pengukuran Kinerja Pegawai (Y)

No	Indikator	Pernyataan	Skor Maks	Skor Perolehan	Rata-rata	Kriteria
1	Kualitas Kerja	Saya tidak pernah menyelesaikan pekerjaan sambil mengobrol	52x5=26 0	153	$\frac{603}{780} \times 100 = 77,3\%$	Baik
2		Saya bekerja dengan jujur, dan taat aturan perusahaan	52x5=26 0	220		
3		Saya bertanggung jawab penuh atas kesalahan yang saya lakukan dalam bekerja	52x5=26 0	230		
Jumlah			780	603		
4	Kuantitas	Saya membutuhkan waktu lembur tambahan untuk menyelesaikan pekerjaan	52x5=26 0	165	$\frac{675}{1040} \times 100 = 64,9\%$	Cukup Baik
5		Saya memanfaatkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan yang belum selesai	52x5=26 0	145		
6		Saya selalu menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditentukan	52x5=26 0	152		
7		Saya bekerja dengan rapih dan memenuhi semua	52x5=26	213		

		kelengkapan dokumen	0			
Jumlah			1040	675		
8	Ketepatan Waktu	Saya datang ke kantor tepat waktu	52x5=26 0	245	$\frac{867}{1040} \times 100$ =83,3 %	Baik
9		Saya bekerja dengan teliti dan tidak terburu-buru	52x5=26 0	221		
10		Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan	52x5=26 0	172		
11		Saya tidak pulang sebelum waktunya ada atau tidak ada atasan	52x5=26 0	229		
Jumlah			1040	867		
12	Efektifitas	Saya tidak meninggalkan meja kerja kecuali sedang istirahat	52x5=26 0	230	$\frac{770}{1040} \times 100$ =74,1 %	Baik
13		Saya bekerja tanpa bermain gadget	52x5=26 0	183		
14		Saya mengerjakan pekerjaan sesuai mood	52x5=26 0	182		
15		Saya tidak mengganggu rekan yang sedang bekerja dan memberikan bantuan jika diperlukan	52x5=26 0	175		

Jumlah			1040	770		
16	Komit men	Saya mengerjakan pekerjaan tanpa bantuan dari pihak lain	$52 \times 5 = 260$	178	$\frac{630}{780} \times 100 = 80,7\%$	Baik
17		Pekerjaan saya adalah tanggung jawab saya pribadi	$52 \times 5 = 260$	222		
18		Saya bekerja dengan senang hati dan menikmati pekerjaan saya	$52 \times 5 = 260$	230		
Jumlah			780	630		
Jumlah Keseluruhan Total Skor				3545		
Rata-rata Keseluruhan Total Skor				75,7%		

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.49 diatas, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata jawaban responden terhadap kinerja pegawai diperoleh skor total sebesar 3545 atau dengan rata-rata skor sebesar 75,7%. Rata-rata skor tertinggi yaitu pada pernyataan indikator ketepatan waktu dengan rata-rata skor 83,3% dengan kriteria baik, sedangkan untuk rata-rata skor terendah terdapat pada pernyataan indikator kuantitas dengan jumlah rata-rata skor 64,9% dengan kriteria cukup baik.

Adapun untuk memberikan interpretasi maka digunakan interval sebagai berikut:

$$\% \text{Skor Aktual} = \frac{\text{Skor Aktual}}{\text{Skor Ideal}} \times 100\%$$

Keterangan:

1. Skor aktual adalah skor jawaban yang diperoleh dari seluruh responden atas observasi yang telah diajukan
2. Skor ideal adalah skor maksimum atau skor tertinggi yang mungkin diperoleh jika semua responden memilih jawaban skor tertinggi.

Dari hasil perhitungan perbandingan antara skor aktual dengan skor ideal dikontribusikan dengan tabel 4.50 sebagai berikut:

Tabel 4.50
Interpretasi Perhitungan Skor

NO	% Jumlah Skor	Kriteria
1	20,00% - 36,00%	Tidak Baik
2	36,01% - 52,00%	Kurang Baik
3	52,01% - 68,00%	Cukup Baik
4	68,01% - 84,00%	Baik
5	84,01% - 100%	Sangat Baik

Sumber: Narimawati (2010:84)

Berdasarkan hasil interpretasi total skor di tabel 4.50 kinerja pegawai di Bank BJB Cabang Banjar memperoleh skor

sebesar 75,7% berada pada kategori baik atau berada pada interval 68.01% - 84,00%. Artinya kinerja pegawai di Bank Bjb Cabang Banjar berada pada kategori baik.

4.1.4 Uji Validitas

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

Tabel 4.51
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 4.52
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

Berdasarkan tabel di atas , dapat dijelaskan total pertanyaan dalam kuesioner variabel (Y) sebanyak 18 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 4.53
Hasil Uji Validitas

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
X	52	100.0%	0	0.0%	52	100.0%
Y	52	100.0%	0	0.0%	52	100.0%

Sumber : SPSS 22.0

Adapun hasil uji validitas keseluruhan item pertanyaan dengan jumlah sampel sebanyak 52 adalah total 100% semuanya valid.

4.1.5 Uji Reliabilitas

Pada tabel berikut disajikan hasil uji reliabilitas dari masing-masing variabel yang diteliti.

Tabel 4.54
Hasil Uji Reliabilitas Pengukuran BSC (X)

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	23

Sumber : SPSS 22.0

Tabel di atas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* atas variabel Pengukuran BSC = 0.871 sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena memiliki *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0.60.

Tabel 4.55
Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai (Y)

Cronbach's Alpha	N of Items
.860	18

Sumber : SPSS 22.0

Tabel di atas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* atas variabel kinerja pegawai sebesar 0.860 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner variabel Y ini reliabel karena memiliki *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0.60.

4.1.6 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui model dalam regresi yang mampu menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif. Pengujian asumsi klasik pada penelitian ini dapat dilakukan dengan cara uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

4.1.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah model regresi nilai residual memiliki distribusi normal atau tidak. Menurut Yuniati (2022:154) cara yang paling sederhana melihat hasil uji normalitas adalah dengan melihat gambar hasil histogram, apabila membentuk lonceng maka data dinyatakan normal. Berikut gambar hasil pengujian uji normalitas :

Tabel 4.56
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.09790513
Most Extreme Differences	Absolute	.077
	Positive	.053
	Negative	-.077
Test Statistic		.077
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : SPSS 0.22

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan Kolmogorov Smirnov ditemukan nilai Asymp Sig = 0.200 artinya nilai sig > 0.05 berarti bahwa data berdistribusi normal.

4.1.6.2 Uji Multikoleniaritas

Uji multikoleniaritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent) untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikoleniaritas didalam model regresi, dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 4.57
Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)				-			
Pengukuran BSC	-6.134	3.060		2.004	.050		
	.822	.035	.958	23.647	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : SPSS 0.22

Dari tabel 4.57 di atas dapat diketahui bahwa variabel pengukuran BSC memiliki nilai *tolerance* tidak kurang dari 0.10 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10, analisis ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas terhadap variabel penelitian, sehingga layak untuk digunakan dalam pengujian selanjutnya.

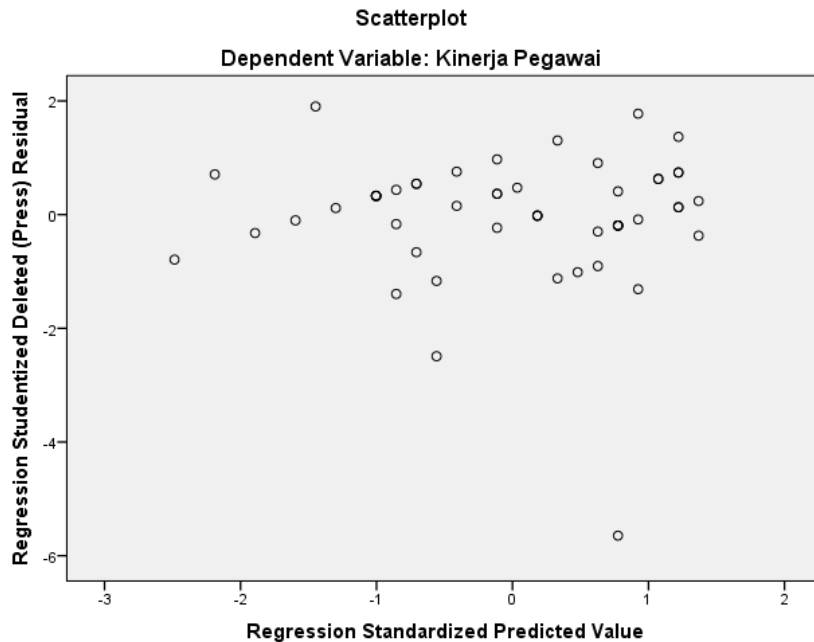
4.1.6.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Aminatus (2021:89) Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan

asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Berikut gambar hasil output uji heteroskedastisitas :

Gambar 4.1

Uji Heteroskedastisitas



Sumber : SPSS 22.0

Dari hasil output di atas dapat disimpulkan bahwa model tersebut tidak terdeteksi gejala heteroskedastisitas, dikarenakan titik-titik sampel menyebar dan tidak membentuk pola tertentu.

4.1.7 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan guna mengetahui apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima atau ditolak. Berdasarkan hasil uji prasyarat ternyata pengujian hipotesis dapat dilakukan, sebab sejumlah persyaratan yang ditentukan untuk pengujian hipotesis yaitu uji normalitas, multikoleniaritas, dan heteroskedastisitas telah lolos dilakukan.

4.1.7.1 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara satu variabel independent dengan satu variabel dependen.

Tabel 4.58
Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

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

Sumber: SPSS 22.0

Dari tabel 4.58 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 4.58 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).

Selanjutnya untuk mengetahui pengujian hipotesis X terhadap Y dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

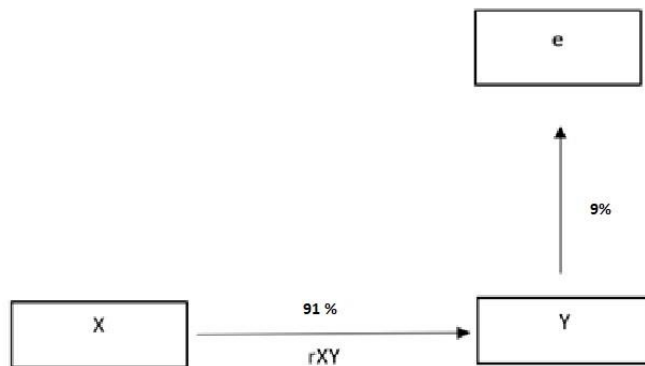
Tabel 4.59
Hasil Uji Hipotesis

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

Dari tabel 4.59 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 $\text{sig} = 0.00$ atau < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan variabel pengukuran BSC (X) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) pada bank bjb Cabang Banjar.

Untuk lebih memperjelas hasil penelitian ini, maka dapat dilihat dalam bagan rekapitulasi hasil penelitian berikut :



Gambar 4.2
Hungan Struktural antar Variabel X dan Y

Keterangan

- X = *Balanced Scorecard*
Y = *Kinerja Pegawai*

e = Faktor lain yang tidak diteliti
r_{XY} = Pengaruh X terhadap Y

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Pengukuran *Balance Scorecard* 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 sudah optimal berarti sudah optimal pula kinerja pegawainya, sebaliknya Ketika pengukuran BSC di bjb Cab 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 diperoleh skor total sebesar 5807 atau rata-rata berada di skor 97,1% . Tanggapan responden mengenai variabel pengukuran BSC diperoleh rata-rata skor tertinggi sebesar 98,1% yaitu mengenai Perspektif Pelanggan, rata-rata skor terendah sebesar

95,3% yaitu mengenai indikator perspektif keuangan. Selanjutnya pernyataan dengan skor tertinggi yaitu pihak manajemen menerapkan prinsip transparansi dalam hal pelaporan kinerja perusahaan dengan jumlah skor 258. Pernyataan dengan skor terendah adalah bank bjb menerapkan adanya efisiensi biaya operasional dengan jumlah skor 244.

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 finansial 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 prespektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan

pertumbuhan berpengaruh secara simultan dan signifikan dengan nilai F 94,650 terhadap kinerja pegawai.