

ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT UKUR PENGUKURAN KINERJA PADA PT. BANK BRI KANTOR UNIT KAROMBASAN

*BALANCED SCORECARD ANALYSIS AS A PERFORMANCE MEASUREMENT TOOL AT PT.
BANK BRI KAROMBASAN UNIT OFFICE*

Allan B. Lumentut, Jessy D.L. Warongan, Natalia Y.T. Gerungai

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Jl. Kampus
Bahu, Manado, 95115, Indonesia

e-mail.com; allanlumentut@gmail.com¹, jessydlw@unsrat.ac.id², tellygerungai@gmail.com³

Abstrak: Persaingan bisnis dalam industri perbankan semakin ketat, apalagi sekarang dalam menghadapi era perkembangan teknologi dan informasi yang semakin maju. Perusahaan perbankan diharuskan melakukan berbagai macam strategi serta inovasi-inovasi yang baru kedalam produknya agar bersaing dengan perusahaan perbankan satu dengan lainnya. Balanced Scorecard merupakan salah satu perancangan strategi untuk mengukur kinerja perusahaan baik dilihat pada sisi keuangan maupun non keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja perusahaan pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan apabila diukur dengan metode Balanced Scorecard. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dari perspektif keuangan sangat baik, karena sesuai dengan ketentuan standar Bank Indonesia. Pada perspektif pelanggan menunjukkan bahwa perusahaan mampu memperoleh nasabah baru selama tahun 2016 sampai 2018. Pada perspektif proses bisnis internal menunjukkan bahwa perusahaan telah mengembangkan inovasi dalam menghadapi era globalisasi, dengan menciptakan kecerdasan buatan yang bernama SABRINA dan BRIMO (BRI Mobile) yang digunakan untuk pembukaan rekening simpanan serta transaksi dan pembayaran online. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, retensi karyawan dikatakan cukup baik karena perusahaan mampu mempertahankan karyawannya, dan produktivitas karyawan mengalami kenaikan pada tahun 2016 sampai 2017, tetapi di tahun 2018 mengalami penurunan.

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja, Balanced Scorecard, Perspektif

Abstract: Business competition in the banking industry is getting tougher, especially now in the face of an increasingly advanced era of technology and information development. Banking companies are required to carry out various strategies and new innovations into their products in order to compete with one another. The Balanced Scorecard is one of the strategic designs to measure the company's performance both from a financial and non-financial perspective. This study aims to measure the company's performance at PT. Bank BRI Karombasan Unit Office when measured by the Balanced Scorecard method. The analytical method used in this study is a qualitative descriptive method. The results obtained indicate that the company's performance from a financial perspective is very good, because it is in accordance with the provisions of Bank Indonesia standards. From the customer perspective, it shows that the company was able to acquire new customers during 2016 to 2018. From the internal business process perspective, it shows that the company has developed innovation in facing the era of globalization, by creating artificial intelligence called SABRINA and BRIMO (BRI Mobile) which are used to open accounts. Deposits and online transactions and payments. From a growth and learning perspective, employee retention is said to be quite good because the company is able to retain its employees, and employee productivity increased from 2016 to 2017, but in 2018 it decreased.

Keywords: Performance Measurement, Balanced Scorecard, Perspective

PENDAHULUAN

Bank merupakan sebuah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat yang membutuhkan dana dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lain dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup orang banyak. Dalam pembangunan ekonomi yang ada saat ini sangat membutuhkan pendanaan dengan tujuan untuk menunjang pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi, pemerataan dan stabilitas (Fadlan, 2022). Oleh karena itu, keberadaan lembaga keuangan dalam pembiayaan pembangunan sangat diperlukan. Perlu kita ketahui hampir semua sektor yang berhubungan dengan berbagai kegiatan keuangan selalu membutuhkan jasa Bank.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk atau biasa dikenal dengan BRI adalah salah satu Bank terbesar yang ada di Indonesia milik pemerintah yang melakukan kegiatan perbankan dengan mengutamakan pelayanan kepada segmen kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat. Salah satu

Diterima: 25-01-2024; Disetujui untuk Publikasi: 30-01-2024

Hak Cipta © oleh Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum

p-ISSN: 24072-361X

BRI yang ada di Sulawesi Utara adalah BRI Kantor Unit Karombasan yang mulai menjalankan kegiatan operasionalnya pada 24 Februari 1987. BRI Kantor Unit Karombasan tetap konsisten dalam pelayanannya kepada masyarakat kecil dan menengah dalam menunjang perekonomian masyarakat sampai sekarang, serta dalam pemberian fasilitas kredit kepada masyarakat maupun golongan pengusaha. Bank BRI Kantor Unit Karombasan menggunakan pengukuran kinerja yang bersifat finansial yang bersumber dari laporan keuangan, dan tidak terintegrasi dengan pengukuran kinerja lainnya yang bersifat non finansial. Sehingga data tersebut hanya menunjukkan efisiensi dan tidak dapat menunjukkan kemampuan perusahaan secara menyeluruh.

Balanced scorecard pada fungsinya memberikan informasi bahwa segala sesuatu yang berimbang tidak harus berdasarkan aspek keuangan melainkan model lainnya juga. Penggunaan Balanced scorecard utamanya ditujukan untuk menilai kinerja aspek keuangan dengan menggunakan 3 faktor lainnya yaitu; pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi atau perusahaan secara utuh (Putera, 2017). Dengan adanya persaingan bisnis perbankan yang begitu kompetitif ini, memerlukan suatu perencanaan yang matang. Bank BRI Kantor Unit Karombasan tentu membutuhkan sistem pengukuran kinerja yang tepat, yang dapat memberikan sudut pandang terhadap bisnis secara keseluruhan agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dengan menggunakan metode balanced scorecard memiliki pengaruh terhadap perusahaan. (Arumbarkah, 2019) melakukan penelitian di Bank BRI Kanwil Makassar menggunakan balanced scorecard, hasil penelitian ini menunjukkan kinerja dalam perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah sangat baik. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Maita, I & Fahrani, L J, 2020) di PT Pegadaian Persero Wilayah II Pekanbaru dengan menggunakan metode balanced scorecard, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam perspektif keuangan yaitu profit margin, operating margin dan current ratio adalah baik karena mengalami kenaikan. Pengukuran dalam perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah baik. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT Bank BRI Kantor Unit Karombasan dengan judul "Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan".

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Definisi Akuntansi

Menurut Sujarweni (2016:1) akuntansi adalah kumpulan prosedur yang berupa pencatatan, pengikhtisaran, penggolongan, dan pelaporan kegiatan keuangan berupa laporan keuangan dalam suatu periode waktu tertentu. Laporan keuangan yang dihasilkan harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berkepentingan. Menurut Hans Kartikahadi (2016:3) akuntansi adalah suatu sistem informasi keuangan yang bertujuan untuk menghasilkan dan melaporkan informasi yang relevan bagi pihak yang berkepentingan.

2.1.2 Akuntansi Manajemen

Menurut Siregar Baldrice (2017) mendefinisikan akuntansi manajemen adalah proses mengidentifikasi, mengukur, mengakumulasi menyiapkan, menganalisis, menginterpretasikan, dan mengomunikasikan kejadian ekonomi yang digunakan oleh manajemen untuk melakukan perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan, dan penilaian kinerja dalam organisasi. Krismiaji dan Y Anni (2019) akuntansi manajemen adalah salah satu cabang ilmu akuntansi yang menghasilkan informasi untuk manajemen atau pihak intern perusahaan. Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa akuntansi manajemen adalah proses penghimpunan informasi keuangan yang terdapat pada suatu proses ekonomi suatu perusahaan, dan dapat digunakan untuk pengambilan keputusan.

2.1.3 Fungsi Akuntansi

Sodikin (2015) mengatakan bahwa akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen adalah cabang-cabang dari disiplin akuntansi. Induk dari kedua cabang akuntansi itu adalah akuntansi. Oleh karena induknya sama, meskipun sasaran informasinya berbeda, kedua-duanya melibatkan tiga tipe fungsi akuntansi ialah:

Pencatatan, evaluasi kinerja dan pengambilan keputusan.

2.1.4 Tujuan Akuntansi

Tujuan utama akuntansi ialah menyediakan informasi keuangan mengenai suatu perusahaan jadi, akuntansi berkaitan erat dengan pengukuran, pencatatan, dan pelaporan tentang informasi keuangan kepada berbagai pihak yang berkepentingan dengan eksistensi perusahaan. Hartanto (2017) mengatakan informasi keuangan mengenai perusahaan juga diperlukan oleh manajemen untuk membuat perencanaan dan mengendalikan operasi perusahaan..

2.1.5 Pengertian Kinerja

Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa, kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang di capai berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, serta kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

2.1.6 Kinerja Perusahaan

Kinerja (performance) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning (perencanaan strategi) suatu organisasi (Sallya, 2016:9). Sedangkan perusahaan adalah suatu institusi yang bertujuan untuk menciptakan kekayaan melalui bisnis yang dijalankannya (Kurniasari, Memarista, 2017:1). Kinerja perusahaan adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki.

2.1.7 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut Gaspersz (2016), tujuan dari pengukuran kinerja adalah untuk menghasilkan data, yang kemudian apabila data tersebut dianalisis secara tepat akan memberikan informasi yang akurat bagi pengguna data tersebut.

2.1.8 Balanced Scorecard

Balanced Scorecard terdiri dari dua kata yaitu balanced dan scorecard. Balanced artinya berimbang, digunakan untuk mengukur kinerja eksekutif secara berimbang dari berbagai dimensi yaitu keuangan dan non keuangan baik dari segi jangka pendek dan jangka panjang baik dari segi intern dan ekstern. Sedangkan Scorecard artinya kartu skor, digunakan untuk merencanakan skor yang diwujudkan dimasa yang akan datang (Mulyadi, 2015:3).

2.2 Penelitian Terdahulu

Daryono (2019) Pemetaan dan strategi meningkatkan kinerja UMKM perkebunan dengan metode *balanced scorecard*. Hasil penelitian menunjukkan keseluruhan perpektif pendekatan *balanced scorecard* di dapatkan hasil yang cukup baik karena meningkatnya pertumbuhan kinerja UMKM.

Arumbarka (2019) Analisis Penilaian Kinerja PT Bank BRI TBK Kanwil Makassar Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. Penilaian Kinerja Bank BRI TBK Kanwil Makassar menggunakan *Balanced Scorecard* secara keseluruhan dikatakan baik karena Bank mampu mempertahankan kinerja perusahaan dalam menghasilkan laba mengalami kenaikan.

Citra Maharani (2018) Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard Pada Perusahaan Sektor Telekomunikasi Di Bursa Efek Indonesia. Hasil penelitian dari menggunakan 4 perspektif balanced scorecard menunjukkan hasil yang baik.

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini bersifat studi kasus deskriptif kualitatif. Dikatakan demikian karena dalam penelitian ini diperlukan adanya data-data untuk melengkapi penelitian. Penggalan data melalui wawancara,

kepastakaan, maupun data dokumen. Penelitian ini meneliti tentang Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan yang berada di Jl. Pasar Pinasungkulan, Kec. Wanea, Manado dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan, jika di ukur dengan menggunakan sistem pengukuran Balanced Scorecard. Adapun waktu penelitian ini dimulai dari bulan Juli 2020 sampai selesai.

3.3 Jenis, Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Jenis Data. Jenis data yang digunakan yaitu kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif yaitu data laporan keuangan dari PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan. Data kualitatif yaitu berupa struktur organisasi perusahaan, visi dan misi perusahaan, sejarah perusahaan, serta hasil wawancara yang berhubungan langsung dengan supervisor dan karyawan PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan.

Sumber Data. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti melalui sumbernya dengan melakukan penelitian diobjek yang akan diteliti. Dalam hal ini data primer yang digunakan adalah hasil wawancara. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh melalui laporan tahunan perusahaan selama tahun 2016 – 2018 yaitu neraca dan laporan laba rugi PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan.

Metode Pengumpulan Data. Metode dalam pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini antara lain, 1) Wawancara dengan melakukan interview atau tanya jawab. Informan dalam wawancara ini yaitu ibu Erni Sutrisna selaku supervisor. 2) Dokumentasi yaitu pengadaan pengambilan data terhadap PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan berupa profil perusahaan, laporan keuangan, jumlah karyawan, data yang menyangkut perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. 3) Studi Pustaka yaitu melakukan telaah, eksplorasi, dan mengkaji berbagai literatur pustaka yang berupa buku-buku, karangan ilmiah, serta sumber-sumber lainnya yang relevan dengan penelitian.

3.4 Metode Dan Proses Analisis Data

Metode yang digunakan dalam menganalisis data adalah metode deskriptif yaitu untuk mengumpulkan, menyusun, dan memperoleh data tentang penerapan Balanced Scorecard sebagai pengukuran kinerja lewat observasi, wawancara, maupun dokumen sehingga mampu memberikan informasi yang relevan bagi pemecahan masalah yang dihadapi. Dari data-data yang didapatkan dan dikumpulkan oleh peneliti, kemudian menganalisa tujuan yang ditetapkan sebagai berikut:

1. Mengetahui visi misi perusahaan, hal ini dilakukan agar mengetahui arah dan tujuan Bank yang sebenarnya.
2. Menetapkan target dari masing-masing perspektif Balanced Scorecard pada PT Bank BRI Kantor Unit Karombasan. Tujuan dari penetapan target ini digunakan untuk memotivasi manajemen Bank agar apa yang sudah ditetapkan tercapai.
3. Menganalisis penilaian kinerja dilakukan melalui empat perspektif Balanced Scorecard yaitu :
 - a) Pengukuran kinerja perspektif keuangan,
 - b) Pengukuran kinerja perspektif pelanggan,
 - c) Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal,
 - d) Pengukuran kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan
4. Memberikan hasil analisis dan kesimpulan apakah implementasi dan pelaksanaan pengukuran kinerja menggunakan empat perspektif Balanced Scorecard memberikan kontribusi atau tidak pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Pengukuran Kinerja Balanced Scorecard Pada PT. BANK BRI Kantor Unit Karombasan

Pengukuran kinerja dengan menggunakan Balanced Scorecard terdiri dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dari semua perspektif inilah dianalisis untuk mengetahui kinerja perusahaan dalam hal ini PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan yaitu:

Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja pada perspektif keuangan dalam penelitian ini digunakan perhitungan *ROA*, *BOPO*, dan *Loan to Deposit Ratio*.

Tabel 1 Laporan Keuangan Laba Rugi Bank BRI Unit Karombasan

Keterangan	2016	2017	2018
Total Aktiva	58,866,321,998.55	59,727,391,832.55	60,553,767,464.54
Laba Bersih	44,387,556,363.36	45,854,121,360.46	42,641,989,862.76
Biaya Operasional	14,478,765,635.19	13,873,270,472.09	17,911,777,601.78
Pendapatan Operasional	44,387,556,363.36	45,854,121,360.46	42,641,989,862.76
Jumlah Kredit Yang Diberikan	73,225,358,675.88	74,754,738,150.36	71,113,411,802.4
Total Dana Pihak Ketiga	147,988,653,685.55	154,727,391,832.55	141,837,781,951.58

Sumber: Data Sekunder BRI

a. Return On Asset (ROA)

Tabel 2 Perhitungan ROA

Tahun	Laba Bersih	Total Aktiva	ROA (%)
2016	44,387,556,363.36	58,866,321,998.55	0,75%
2017	45,854,121,360.46	59,727,391,832.55	0,77%
2018	42,641,989,862.76	60,553,767,464.54	0,70%

Sumber: Data Diolah

Perhitungan ini menunjukkan pertumbuhan Return On Asset pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan tahun 2016, 2017 dan 2018 adalah 0,75% 0,77% dan 0,70%. Di tahun 2016 pertumbuhan laba bersih dari ROA sebesar Rp. 44,387,556,363.36. Di tahun 2017 menunjukkan kenaikan pertumbuhan pendapatan laba bersih dari ROA sebesar Rp. 45,854,121,360.46 hal ini dibuktikan bahwa perusahaan mampu mempertahankan pendapatan dari arus kas yang masuk lewat Return On Asset dan pada tahun 2018 mengalami penurunan sebesar Rp. 42,641,989,862.76 karena perusahaan tidak mampu mempertahankan arus kas yang masuk.

b. Biaya Operasional dan Pendapatan Operasional (BOPO)

Tabel 3 Perhitungan BOPO

Tahun	Biaya Operasioanal	Pendapatan Operasional	BOPO (%)
2016	14,478,765,635.19	44,387,556,363.36	32%
2017	13,873,270,472.09	45,854,121,360.46	30%
2018	17,911,777,601.78	42,641,989,862.76	42%

Sumber: Data diolah

Perhitungan uji rasio BOPO berdasarkan tabel menunjukan pada tahun 2016 sebesar 32% dan menjadi 30% pada tahun 2017. Kemudian pada tahun 2018 meningkat menjadi 42%. Di tahun 2016 pengeluaran biaya operasional sebesar Rp. 14,478,765,635.19 tetapi pendapatan operasional meningkat sebesar Rp. 44,387,556,363.36 hal ini menunjukkan tingkat pertumbuhan dari BOPO sangat baik. Pada tahun 2017 biaya operasional Bank BRI sebesar Rp. 13,873,270,472.09 dan pertumbuhan Pendapatan Operasional meningkat sebesar Rp. 45,854,121,360.46 hal ini menunjukkan kekonsistenan Bank BRI sangat baik karena biaya operasional yang dikeluarkan sangat sedikit tetapi pendapatan operasionalnya meningkat besar. Di tahun 2018 biaya operasional yang dikeluarkan Bank BRI Rp. 17,911,777,601.78 dan pendapatan operasionalnya meningkat sebesar Rp. 42,641,989,862.76 hal ini menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan pendapatan operasional sangat baik karena biaya operasional yang digunakan sedikit tetapi pendapatan operasional meningkat.

c. Loan to Deposit Ratio (LDR)

Tabel 4 Perhitungan LDR

Tahun	Total Kredit Yang Diberikan	Total Dana Pihak Ketiga	LDR (%)
2016	73,225,358,675.88	147,988,653,685.55	49%
2017	74,754,738,150.36	154,727,391,832.55	47%
2018	71,113,411,802.4	141,837,781,951.58	50%

Sumber: Data Diolah

Hasil uji dari rasio LDR pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan tahun 2016 sebesar 49%, di tahun 2017 sebesar 47% dan tahun 2018 menunjukkan persentase LDR 50%. Pada tahun 2016 total kredit yang diberikan Bank BRI sebesar Rp. 73,225,358,675.88 dan total dana pihak ketiga yang masuk sebesar Rp. 147,988,653,685.55 hal ini menunjukkan bahwa likuiditas Bank BRI sangat baik karena total dana yang masuk dari pihak ketiga sangat besar dibandingkan kredit yang disalurkan. Di tahun 2017 total kredit yang diberikan Bank BRI meningkat menjadi Rp. 74,754,738,150.36 dan total dana pihak ketiga yang masuk meningkat sebesar Rp. 154,727,391,832.55 hal ini menunjukkan bahwa Bank BRI memiliki likuiditas yang sangat baik karena dinilai Bank BRI memiliki kondisi yang sehat dalam menjalankan operasi usahanya dalam memberikan kredit serta total dana yang masuk meningkat. Pada tahun 2018 total kredit yang diberikan sebesar Rp. 71,113,411,802.4 dan total dana pihak ketiga yang masuk sebesar Rp. 141,837,781,951.58 menunjukkan bahwa likuiditas Bank BRI sangat baik dilihat dari total dana yang diterima dan kredit yang diberikan.

Perspektif Pelanggan

Perspektif ini hanya berfokus pada bagaimana perusahaan PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan dalam mempertahankan nasabah yang telah dimiliki dan menilai seberapa baik hubungan yang dimiliki perusahaan dengan nasabah serta dapat meningkatkan jumlah nasabah baru. Dalam perspektif ini mengukur tingkat akuisisi nasabah dan retensi nasabah untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam menjalin hubungan yang baik atau tidak dengan nasabah.

Tabel 5 Data Jumlah Nasabah PT. Bank BRI Unit Karombasan

Keterangan	2016	2017	2018
Jumlah Nasabah Baru	1.098	1.364	1.754
Total Nasabah	14.130	15.494	17.248

Sumber: Data Bank BRI

a. Akuisisi Pelanggan

Tabel 6 Akuisisi Pelanggan

Tahun	Jumlah Nasabah Baru	Jumlah Total Nasabah	Akuisisi Pelanggan (%)
2016	1.098	14.130	7,7%
2017	1.364	15.494	8,8%
2018	1.754	17.248	10,1%

Sumber: Data Diolah.

Berdasarkan data yang diperoleh, di ketahui tingkat persentase akuisisi pelanggan yang ada pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan pada tahun 2016, 2017 dan 2018 berturut – turut adalah 7,7%, 8,8%, dan 10,1%. Pada tahun 2016 total nasabah adalah 14,130 dan jumlah nasabah baru berjumlah 1,098. Di tahun 2017 jumlah nasabah baru mengalami kenaikan sebesar 1,364 dan total keseluruhan nasabah di tahun 2017 berjumlah 15,494 hal ini menunjukkan tingkat keberhasilan Bank BRI dalam memperoleh pelanggan baru sangat baik. Pada tahun 2018 jumlah nasabah baru Bank BRI mengalami kenaikan sebesar 1,754 dan total nasabah sepanjang tahun 2018 berjumlah 17,248 hal ini menunjukkan bahwa akuisisi pelanggan dari Bank BRI sangat baik karena selalu mengalami kenaikan pelanggan baru. Akuisisi pelanggan pada perusahaan mengalami kenaikan pada tahun 2017 yaitu sebesar 8,8% dibanding tahun 2016 yang sebesar 7,7%, sedangkan pada tahun 2018 mengalami kenaikan yang cukup lebih banyak yaitu sebesar 10,1%. Berdasarkan uraian dan perhitungan di atas, secara keseluruhan akuisisi pelanggan pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan di nilai cukup baik karena ada peningkatan pelanggan berkisar dari 7,7% sampai 10,1% penambahan jumlah pelanggan baru tiap tahunnya.

b. Retensi Pelanggan

Tabel 7 Retensi Pelanggan

Keterangan	2016	2017	2018
Jumlah Nasabah Lama	13.885	15.254	17.012
Jumlah total Nasabah	14.130	15.494	17.248
Retensi (%)	98,2%	98,4%	98,6%

Sumber: Data Diolah

Hasil perhitungan ini menggunakan rumus Customer Retention dengan persentase kemampuan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan lama dapat dikatakan baik. Di tahun 2016 total nasabah lama yang bertahan di Bank BRI berjumlah 13.885 dari jumlah total nasabah 14.130 orang, hal ini menunjukkan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan lama sangat baik karena menunjukkan tingkat retensi sebesar 98,2% sepanjang tahun 2016. Pada tahun 2017 total nasabah lama meningkat menjadi 15.254 dari total keseluruhan nasabah 15.494 orang dengan tingkat retensi pelanggan sebesar 98,4%. Di tahun 2018 total nasabah lama berjumlah 17.012 orang dari 17.248 total keseluruhan nasabah, hal ini menunjukkan hasil bahwa Bank BRI mampu menjaga hubungan baik dengan pelanggan serta mampu mempertahankan pelanggan tersebut, tingkat retensi pelanggan di tahun 2018 sebesar 98,6% menunjukkan hasil yang sangat baik.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam mengukur perpektif proses bisnis internal yaitu dengan membandingkan keadaan perusahaan, dengan menggunakan pendekatan balanced scorecard mengenai proses inovasi dan pelayanan dengan tujuan untuk mengetahui apakah pihak manajemen PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan sudah melakukan proses inovasi dan proses pelayanan dengan baik.

a. Proses Inovasi

PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan menerapkan inovasi yaitu mulai dari pemunculan ide yang kreatif, penyaringan ide, pengembangan jasa seperti melakukan evaluasi terhadap produk yang ditawarkan, dan mencari solusi untuk setiap masalah yang dihadapi. PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan telah melakukan inovasi baru dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Inovasi tersebut merupakan pengembangan pelayanan jasa berupa dari produk perbankan yang ditawarkan baik simpanan dan pinjaman oleh Bank, peningkatan efisiensi dengan cara menciptakan produk inovasi yang menguntungkan.

1. BRIMO (BRI Mobile). BRIMO digunakan untuk pembukaan rekening simpanan serta transaksi dan pembayaran online. BRIMO merupakan inovasi digital berupa aplikasi yang memiliki fungsi Mobile Banking dan Internet Banking di dalam satu aplikasi, dengan menu transaksi yang lebih lengkap dan menarik.
2. SABRINA (Smart BRI New Assistant). SABRINA adalah layanan Artificial Intelligence (AI) atau kecerdasan buatan yang digunakan dalam bentuk chatbot yang mampu menjawab pertanyaan dan komplain nasabah. SABRINA bisa diakses melalui sosial media yaitu Facebook Messenger, WhatsApp dan Telegram dengan menggunakan nomor 08121214017. Semua informasi tentang BRI, dapat ditanyakan pada SABRINA, mulai dari informasi promo dan produk BRI, info dan kegiatan Bank BRI, serta layanan bantuan.
3. Membantu UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah). Bank BRI berkomitmen untuk membantu perekonomian Indonesia bagi pengusaha-pengusaha yang produktif, lewat jasa berupa KUR (Kredit Usaha Rakyat) dengan bunga kecil. Pemerintah juga bekerja sama dengan Bank BRI untuk meuuumbantu pengusaha dalam mengembangkan usahanya, lewat program Bantuan Produktif Usaha Mikro (BPUM) berupa pencairan Dana untuk menunjang perekonomian dan membantu UMKM melalui Bank BRI.

b. Proses Pelayanan

Proses pelayanan yang dilakukan oleh PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan berfokus di bidang jasa perbankan, dalam menyediakan jasa perusahaan dituntut untuk memberikan pelayanan yang baik bagi nasabah lewat produk yang ditawarkan seperti rekening deposito, tabungan, serta hal lainnya yang menyangkut keuangan seperti melakukan transaksi baik transfer uang maupun mencairkan cek atau warkat yang berisi perintah tak bersyarat dari nasabah bank agar bank tersebut membayarkan sejumlah uang tertera dalam surat itu kepada orang yang membawanya. PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan juga sangat responsif terhadap para nasabahnya, jika ada yang tidak dimengerti tentang bertransaksi ataupun melakukan kredit atau pinjaman, maka customer service akan menjelaskan syarat-syarat agar nasabah mudah memahami

dan mengerti. Dalam menjalankan pelayanan kepada nasabah, Bank BRI memberikan pelayanan yang sangat baik kepada nasabah karena setiap karyawan bersikap sopan dan ramah dalam bertuturkata, profesionalitas serta bertanggungjawab menjaga informasi data nasabah.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Sasaran dari perpektif pertumbuhan dan pembelajaran ini yaitu meningkatkan kapabilitas karyawan serta komitmen karyawan dalam bekerja melayani BRI terlebih khusus kepada pelayanan untuk nasabah. Tolak ukur yang digunakan dalam perpektif ini yaitu:

a. Retensi Karyawan

Tabel 8 Retensi Karyawan

Tahun	2016	2017	2018
Jumlah Karyawan	24	24	24
Jumlah Karyawan Keluar	0	0	0
Retensi Karyawan	100%	100%	100%

Sumber: Bank BRI Kantor Unit Karombasan

Hasil dari retensi ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan ini sangat baik karena dilihat dari jumlah karyawan yang keluar tidak ada. Setiap tahunnya karyawan selalu melakukan pekerjaannya dengan baik agar memaksimalkan kinerja perusahaan.

b. Produktivitas Karyawan

Tabel 9 Produktivitas Karyawan

Tahun	Laba Operasi	Jumlah Karyawan	Produktivitas Karyawan
2016	44,387,556,363.36	24	1.849.841.516
2017	45,854,121,360.46	24	1.910.588.391
2018	42,641,989,862.76	24	1.776.749.578

Sumber: Data Diolah

Tabel diatas menunjukkan Pada tahun 2016 tingkat produktivitas karyawan sebesar Rp. 1.849.841.516, ditahun 2017 sebesar Rp. 1.910.588.391 dan pada tahun 2018 mengalami penurunan sebesar Rp. 1.776.749.578 karena laba operasi menurun. Hal ini menunjukkan produktivitas karyawan Bank BRI Kantor Unit Karombasan selama tahun 2016 dan 2017 sangat baik, akan tetapi di tahun 2018 dikatakan kurang baik karena mengalami penurunan keuntungan dari laba operasi.

4.2 Pembahasan

Analisis Berdasarkan Perspektif Keuangan

a. Return On Asset (ROA)

Tabel 10

Analisis ROA Pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan Tahun 2016-2018

Tahun	Laba Bersih	Total Aktiva	ROA (%)	Kriteria	Hasil
2016	44,387,556,363.36	58,866,321,998.55	0,75%	0,5% – 1,25%	Cukup Baik
2017	45,854,121,360.46	59,727,391,832.55	0,77%	0,5% – 1,25%	Cukup Baik
2018	42,641,989,862.76	60,553,767,464.54	0,70%	0,5% – 1,25%	Cukup Baik

Sumber: Data Diolah

Dari tabel di atas menunjukkan ROA pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan tahun 2016, 2017 dan 2018 adalah 0,75%, 0,77% dan 0,70%. Di tahun 2016 laba bersih sebesar Rp. 44,387,556,363.36. Di tahun 2017 laba bersih yang diterima Bank BRI meningkat menjadi Rp. 45,854,121,360.46 dan pada tahun 2018 menurun sebesar Rp. 42,641,989,862.76. Dalam rasio ROA ini, diketahui kemampuan aktiva Bank BRI dalam menghasilkan laba sudah cukup baik hal ini dilihat karena kinerja perusahaan mampu menghasilkan laba bersih sepanjang tahun 2016-2018 dengan skor rata-rata 0,74% dan menurut standar peraturan Bank Indonesia No.13/24/DPNP/2011 dinilai cukup baik. Salah satu alasan Bank BRI menghasilkan laba yang besar karena Bank BRI selalu memberikan pelayanan yang terbaik bagi nasabah dan produk yang ditawarkan bervariasi serta Bank BRI selalu menjaga hubungan baik dengan nasabah.

b. Biaya Operasional Terhadap Pendapatan Operasional (BOPO)

Tabel 11
Analisis BOPO Pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan Tahun 2016-2018

Tahun	Biaya Operasioanal	Pendapatan Operasional	BOPO (%)	Kriteria	Hasil
2016	14,478,765,635.19	44,387,556,363.36	32%	<83%	Sangat Baik
2017	13,873,270,472.09	45,854,121,360.46	30%	<83%	Sangat Baik
2018	17,911,777,601.78	42,641,989,862.76	42%	<83%	Sangat Baik

Sumber: Data diolah

Dari tabel di atas menunjukkan BOPO pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan tahun 2016, 2017 dan 2018 berturut-turut adalah 32%, 30% dan 42%. Pada tahun 2016 biaya operasional Bank sebesar Rp. 14,478,765,635.19 dan pendapatan operasional Bank sebesar Rp. 44,387,556,363.36 dengan persentase BOPO 32%. Pada tahun 2017 BOPO menurun menjadi 30% dengan biaya operasional sebesar Rp. 13,873,270,472.09 dan pendapatan operasional sebesar Rp. 45,854,121,360.46. Pada tahun 2018 terjadi peningkatan BOPO sebesar 42% hal itu terjadi karena biaya operasional Bank meningkat sebesar Rp. 17,911,777,601.78 dan mengalami penurunan pendapatan operasi sebesar Rp. 42,641,989,862.76. Nilai BOPO pada BRI sepanjang tahun 2016-2018 sangat baik karena dilihat dari standar peraturan Bank Indonesia No.13/24/DPNP/2011 BOPO < 83%. Semakin kecil rasio BOPO maka semakin baik Bank BRI dalam mengetahui seberapa efektif dan efisien biaya operasional terhadap pendapatan operasional Bank.

c. Loans To Deposit Ratio (LDR)

Tabel 12
Hasil Perhitungan LDR Pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan Tahun 2016-2018

Tahun	Kredit Yang Diberikan	Total Dana Pihak Ketiga	LDR (%)	Kriteria	Hasil
2016	73,225,358,675.88	147,988,653,685.55	49%	<50%	Sangat Baik
2017	74,754,738,150.36	154,727,391,832.55	47%	<50%	Sangat Baik
2018	71,113,411,802.4	141,837,781,951.58	50%	<50%	Sangat Baik

Sumber: Data Diolah

Dari tabel di atas menunjukkan LDR pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan pada tahun 2016, 2017 dan 2018 berturut-turut adalah 49%, 47% dan 50%. LDR pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan sepanjang tahun 2016-2018 dikatakan sangat baik menurut standar Bank Indonesia No.13/24/DPNP/2011. Di tahun 2016 kredit yang diberikan Bank kepada nasabah sebesar Rp. 73,225,358,675.88 dan total dana pihak ketiga yang diperoleh sebesar Rp. 147,988,653,685.55 dengan persentase LDR 49%. Pada tahun 2017 LDR menurun menjadi sebesar 47% tapi masih masuk kriteria sangat baik, sepanjang tahun 2017 kredit yang diberikan kepada nasabah sebesar Rp. 74,754,738,150.36 dan total dana pihak ketiga yang diperoleh sebesar Rp. 154,727,391,832.55. Di tahun 2018 LDR mengalami kenaikan menjadi 50% dengan jumlah kredit yang diberikan sebesar Rp. 71,113,411,802.4 dan total dana pihak ketiga yang diperoleh sebesar Rp. 141,837,781,951.58. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan likuiditas Bank BRI selama tahun 2016, 2017 dan 2018 sangat baik dilihat dari total dana pihak ketiga yang diterima dan jumlah kredit yang diberikan.

Analisis Berdasarkan perspektif Pelanggan

a. Akuisisi Pelanggan

Akuisisi pelanggan merupakan kemampuan perusahaan dalam memperoleh pelanggan baru. Akuisisi tersebut di ukur dengan membandingkan jumlah total pelanggan tahun berjalan, dengan jumlah total pelanggan baru tahun sebelumnya. Apabila pelanggan PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan mengalami peningkatan jumlah pelanggan dari tahun sebelumnya, berarti Bank BRI telah mampu meningkatkan jumlah pelanggan baru. Berdasarkan data yang diperoleh, di ketahui tingkat persentasi akuisisi pelanggan yang ada pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan pada tahun 2016, 2017 dan 2018 berturut – turut adalah 7,7%, 8,8%, dan 10,1%. Akuisisi pelanggan pada perusahaan mengalami kenaikan pada tahun 2017 yaitu sebesar 8,8% dibanding tahun 2016 yang sebesar 7,7%, sedangkan pada tahun 2018 mengalami kenaikan yang cukup lebih banyak yaitu sebesar 10,1%. Berdasarkan uraian dan perhitungan di atas, secara keseluruhan akuisisi pelanggan pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan di nilai cukup baik karena ada peningkatan pelanggan berkisar dari 7,7% sampai 10,1% penambahan jumlah pelanggan baru tiap tahunnya.

b. Retensi Pelanggan

Retensi pelanggan digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan dalam mempertahankan hubungan dengan para pelanggan – pelanggannya apabila dari satu periode ke periode berikutnya jumlah pelanggan tetap ataupun mengalami kenaikan jumlah, maka dinilai PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan sudah mampu mempertahankan hubungan dengan pelanggannya. Berdasarkan hasil analisis yang diteliti pada perusahaan PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan menunjukkan hasil yang positif pada tingkat retensi pelanggannya selama tahun 2016-2018 sangat baik karena berturut-turut mencapai 98,2%, 98,4%, 98,6%.

Analisis Berdasarkan Perspektif Proses Bisnis Internal

a. Proses Inovasi

PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan menerapkan inovasi yaitu mulai dari pemunculan ide yang kreatif, penyaringan ide, pengembangan jasa seperti melakukan evaluasi terhadap produk yang ditawarkan, dan mencari solusi untuk setiap masalah yang dihadapi yaitu dengan mengembangkan inovasi seperti:

1) BRIMO

BRIMO digunakan untuk pembukaan rekening simpanan serta transaksi dan pembayaran online. BRIMO merupakan inovasi digital berupa aplikasi yang memiliki fungsi *Mobile Banking* dan *Internet Banking* di dalam satu aplikasi, dengan menu transaksi yang lebih lengkap dan menarik. Aplikasi BRIMO dapat *download* secara gratis di *Google Playstore* dan *Apple App Store* untuk pengguna *Handphone (HP)*. Adapun manfaat dan keunggulan dari aplikasi BRIMO ini adalah: 1) Dengan aplikasi ini, nasabah tidak perlu ke kantor Bank BRI untuk membuka rekening baru. Karena dengan aplikasi BRIMO, pengguna bisa membuka akun rekening baru dengan mudah. 2) Terdapat teknologi *face id recognition* dan *finger print* untuk *log in* ke aplikasi BRIMO. Teknologi ini digunakan untuk mengamankan akun nasabah dari peretasan oknum yang tidak bertanggungjawab. 3) BRIMO memberikan layanan kepada nasabah untuk dapat tarik tunai di *ATM* tanpa menggunakan kartu. Hal ini mempermudah jika mau mengambil uang di mesin *ATM* tapi lupa membawa kartu.

Dengan adanya BRIMO ini, dapat mempermudah nasabah dalam pembuatan rekening baru, tanpa harus pergi ke Bank BRI terdekat, serta aplikasi BRIMO mempermudah tarik tunai di *ATM* jika nasabah lupa membawa kartu BRI. Tingkat keamanan BRIMO juga sudah sangat baik yaitu, menggunakan teknologi *Face ID Recognition* atau pengenalan wajah dan teknologi sidik jari (*Fingerprint*).

2) SABRINA (*Smart BRI New Assistant*)

SABRINA adalah layanan *Artificial Intelligence (AI)* atau kecerdasan buatan yang digunakan dalam bentuk *chatbot* yang mampu menjawab pertanyaan dan komplain nasabah. Semua informasi tentang BRI, dapat ditanyakan pada SABRINA, mulai dari informasi promo dan produk BRI, info dan kegiatan Bank BRI, serta layanan bantuan. SABRINA bisa diakses melalui sosial media yaitu *Facebook Messenger*, *WhatsApp* dan *Telegram* dengan menggunakan nomor 08121214017.

3) Membantu UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah)

KUR atau kredit usaha rakyat adalah pembiayaan modal kerja atau investasi yang diperuntukkan bagi UMKM dengan bunga rendah. Salah satu Bank penyalur KUR adalah Bank BRI yang berkomitmen untuk terus berkontribusi untuk memajukan usaha UMKM. Bank BRI memberikan KUR kepada pelaku UMKM demi memajukan usaha perekonomian dan menciptakan lapangan kerja. Bantuan Produktif Usaha Mikro (BPUM) merupakan bantuan untuk membantu pengusaha dalam mengembangkan usahanya, berupa pencairan Dana untuk menunjang perekonomian dan menciptakan lapangan kerja.

b. Proses Pelayanan

Proses pelayanan merupakan suatu proses atau rangkaian kegiatan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan oleh bagian customer service (CS), customer service bertugas memberikan pelayanan kepada nasabah lewat produk yang ditawarkan baik dari rekening deposito, tabungan, dan lainnya yang berhubungan dengan keuangan. Customer service juga melayani serta memberikan solusi atas masalah dari nasabah, membuat berbagai jenis administrasi dalam Bank dan tugas lainnya ialah mengenalkan dan memberikan penawaran terhadap nasabah. Pelayanan dalam perusahaan PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan berdasarkan analisis data yang telah diteliti, melalui wawancara serta melakukan observasi dengan pihak-pihak terkait dalam hal ini customer service dengan ini pelayanan yang dilakukan perusahaan sangat baik, karena dinilai memberikan pelayanan yang profesional, komunikatif, ramah serta menjaga informasi data nasabah.

Analisis Berdasarkan Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan

a. Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan suatu keharusan bagi sebuah perusahaan dengan tujuan untuk mempertahankan karyawan terbaiknya. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada perusahaan PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan menunjukkan tingkat retensi karyawan tidak mengalami kenaikan maupun penurunan di karenakan dari tahun 2016, 2017 dan 2018 berturut-turut adalah 100% sehingga jika di nilai retensi karyawan pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan dinilai cukup baik karena perusahaan mampu mempertahankan karyawan terbaiknya. Hal tersebut terjadi dikarenakan perusahaan mampu menjaga hubungan yang baik dengan para karyawan. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya pada perusahaan, para karyawan di berikan penghargaan kerja baik berupa pemberian bonus, tunjangan dan serta pengembangan karir bagi para karyawan yang ingin melanjutkan pendidikan.

b. Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan merupakan suatu ukuran hasil, dampak keseluruhan peningkatan usaha dan keahlian karyawan, proses internal serta kepuasan pelanggan atau suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang ada (input). Pada tahun 2016 tingkat produktivitas perkaryawan sebesar Rp. 1.849.841.516, ditahun 2017 naik sebesar Rp. 1.910.588.391 dan pada tahun 2018 mengalami penurunan sebesar Rp. 1.776.749.578 karena laba operasi menurun. Hal ini menunjukkan produktivitas karyawan Bank BRI mengalami peningkatan dan penurunan. Terjadi kenaikan karena pelayanan yang diberikan cukup baik serta pendapatan dari operasi bank meningkat. Produktivitas karyawan meningkat karena semakin besar laba yang didapatkan perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis pada penelitian ini dengan menggunakan metode Balanced Scorecard pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan dapat disimpulkan bahwa:

1. Perspektif Keuangan, ROA pada Bank BRI menunjukkan hasil yang cukup baik, ditahun 2016, 2017 dan 2018 sebesar 0,75%, 0,77% dan 0,70% menurut standar BI. BOPO pada Bank BRI menunjukkan hasil yang sangat baik ditahun 2016 hingga 2018 sebesar 32%, 30%, 40% semakin kecil rasio BOPO maka kinerja Bank BRI semakin baik. dan LDR pada tahun 2016, 2017 dan 2018 sebesar 49%, 47%, dan 50% menunjukkan kondisi Bank BRI dalam keadaan baik dalam menjalankan operasi atau kegiatan usahanya. Dari hasil penelitian ini menunjukkan kinerja PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan dari tahun 2016 hingga tahun 2018 dikatakan sangat baik menurut standar Bank Indonesia No. 13/24/DPNP/2011. Kinerja perusahaan dalam perspektif keuangan menunjukkan hasil sangat baik karena perusahaan mampu mempertahankan peforma keuangannya.
2. Perspektif Pelanggan, Kinerja Bank BRI Kantor Unit Karombasan pada perspektif pelanggan sudah sangat baik, karena setiap tahunnya mengalami ketambahan nasabah baru pada 2016 sebesar 1.098 dengan persentase 7,7%, di tahun 2017 sebesar 1.364 persentase penambahan 8,8% dan pada 2018 sebesar 1.754 dengan persentase 10%. Bank BRI juga berhasil menjalin hubungan yang baik dengan para nasabah dan itu terbukti karena Bank BRI dapat mempertahankan nasabah yang dimiliki, agar dapat selalu menjalin hubungan yang baik dibidang perbankan.
3. Perspektif Proses Bisnis Internal, Pengukuran pada perspektif ini dinilai sangat baik karena perusahaan melakukan inovasi dengan menciptakan *Banking Mobile* bernama BRIMO dan juga mengembangkan *AI (Artificial Intelligence)* bernama SABRINA dan membatu pengusaha lewat program BPUM (Bantuan Produktif Usaha Mikro). Dan pada proses pelayanan BRI, *costumer service* dan karyawan lainnya melakukan sikap yang ramah dan sopan kepada nasabah, bertanggung jawab dan profesionalitas dalam menjalankan tugas kewajiban. Pihak BRI selalu berusaha meningkatkan produk bisnis internal, serta peningkatan efisiensi dengan terus menciptakan produk yang menguntungkan bagi perusahaan dan nasabah serta mempermudah produk tersebut diperoleh oleh nasabah.
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran, etensi karyawan pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan bahwa perusahaan mampu mempertahankan atau mempekerjakan karyawannya ditahun 2016-2018 tidak berkurang. Dan pada produktivitas karyawan mengalami kenaikan dan penurunan berturut-turut adalah sebesar Rp. 1.849.841.516, Rp. 1.910.588.391, dan Rp. 1.776.749.578.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran penulis untuk PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan sebagai berikut:

1. Dalam era perkembangan globalisasi terlebih khusus pada lingkungan bisnis sektor perbankan yang semakin kompetitif ini, perusahaan perlu menerapkan balanced scorecard dalam perancangan strategis dalam menghadapi era globalisasi serta persaingan bisnis. Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan balanced scorecard bisa mampu mewujudkan visi dan misi perusahaan
2. Dari hasil penilaian perspektif keuangan, secara keseluruhan menunjukkan performa yang sangat baik. Diharapkan perusahaan mampu mempertahankan kinerja keuangan yang diperoleh dan meningkatkannya lagi.
3. Dari hasil penilaian perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, perusahaan mampu menunjukkan performa yang sangat baik. Untuk itu diharapkan PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan mampu mempertahankan serta meningkatkan kinerja kedepannya.

Daftar Pustaka

- Arumbarkah, A.M (2019). Analisis Penilaian Kinerja PT. Bank BRI, TBK Kanwil Makasar Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. BJRM: Bongaya Journal of Reserch in Management, 2(1), 26-36. <https://ojs.stiem-bongaya.ac.id/BJRM/article/download/106/70>. Diakses pada tanggal 6 agustus 2023.
- Darmasto, Kamaliah & Agusti (2016). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard (Study Pada PT XI Axiata Tbk, Jakarta). Jurnal Sorot. Vol 9 No 1, 1-121. <https://sorot.ejournal.unri.ac.id/index.php/JS/article/download/2334/2295>. Diakses pada tanggal 3 september 2023.
- Fadlan, A.F (2022). Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya. Jakarta. Publica Indonesia Utama.
- Galib, M & Hidayat, M (2018). Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Pada PT. Bosowa Propertiindo. SEIKO: Journal of Management & Business, 2(1), 92-112. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko/article/view/345>. Diakses pada tanggal 4 agustus 2023.
- Gaspersz, V (2016). Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Hery (2016). Analisis Laporan Keuangan. Jakarta. Penerbit Grasindo.
- Koesomowidjojo (2017). Balanced Scorecard, Model Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Empat Perspektif. Jakarta. Penerbit Swadaya Grup.
- Maita, I & Fahrani, L.J (2020). Analisis Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. Jurnal Ilmiah Rekayasa dan Manajemen Sistem Informasi, 6(2), 149-154. <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/RMSI/article/view/9511>. Diakses pada tanggal 8 agustus 2023.
- Mulyadi (2015). Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balance Scorecard. Cetakan Ketiga. UPP STIM. Yogyakarta.
- Putra, Y.K (2017). Analisa Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Study Kasus Pada Dealer Honda Naga Mas Motor Baturetno). Skripsi Thesis. Repository. Universitas Sanata Dharma. <http://repository.usd.ac.id/id.eprint/12576>. Diakses pada 10 agustus 2023.
- Siregar, Baldric (2017). Akuntansi Manajemen. Yogyakarta. Penerbit Salemba Empat.