



ANALISIS STRATEGI BISNIS DAN PENGUKURAN KINERJA PT BPR BKK PURWOKERTO DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD*

Ayudya Dwi Ritmadini, Suslita Hidayati, Ashar Alfiatun Nisa, Rizki Dwi
Kesuma Wardani, Arina 'Iza Muzayani, Yoiz Shofwa Shafrani
234110202164@mhs.uinsaizu.ac.id, 234110202187@mhs.uinsaizu.ac.id,
234110202162@mhs.uinsaizu.ac.id, 234110202184@mhs.uinsaizu.ac.id,
234110202160@mhs.uinsaizu.ac.id, shafraniy@uinsaizu.ac.id

Alamat: JL. Ahmad Yani No. 40A, Karanganjing, Purwanegara, Kec. Purwokerto Utara, Kab.
Banyumas, Jawa Tengah 53126

Penulis Korespondensi :

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja PT BPR BKK Purwokerto periode 2023-2024 dengan metode deskriptif kuantitatif melalui pendekatan Balanced Scorecard (BSC). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan berada pada kategori baik berdasarkan pada empat perspektif analisis dalam Balanced Scorecard (BSC). Dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Secara keseluruhan, Balanced Scorecard memberikan evaluasi kinerja yang komprehensif sebagai dasar penyusunan strategi bisnis (Rangkuti,2018; Ma'rifatul Husniyah,2023).

Kata Kunci: Balanced Scorecard, Penilaian Kinerja, PT.BPR BKK Purwokerto

Abstract This study aims to evaluate the performance of PT BPR BKK Purwokerto for the 2023–2024 period using a quantitative descriptive method through the Balanced Scorecard (BSC) approach. The results indicate that the company's performance falls into the 'good' category based on the four analytical perspectives of the Balanced Scorecard (BSC): financial, customer, internal business processes, and learning and growth. Overall, the Balanced Scorecard provides a comprehensive performance evaluation that serves as a foundation for formulating business strategies.

Keywords: Balanced Scorecard, Performance Evaluation, PT BPR BKK Purwokerto

PENDAHULUAN

Di modern ini persaingan antar perusahaan menjadi semakin ketat, baik dalam skala nasional maupun internasional. Mereka berlomba lomba untuk memberikan yang terbaik dalam segala aspek baik dari segi produksi, biaya, pelayanan, pemasaran dan lain - lain. Oleh karena itu, untuk mempertahankan eksistensinya, perusahaan harus terus berinovasi. Salah satu kunci untuk menghadapi tantangan tersebut adalah loyalitas dan kepuasan pelanggan (Sedarmayanti,2020).

Setiap perusahaan tentunya mempunyai visi-misi yang harus dicapai. Yang menjadi tujuan utama dari perusahaan adalah untuk berusaha mendapatkan profit yang sebesar-besarnya, dimana profit yang didapat seringkali digunakan untuk melakukan pengembangan usaha (Dendawijaya, 2020).

Pengembangan usaha menjadi organ vital dalam perusahaan, yang digunakan agar produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat bersaing dengan produk lain. Perusahaan yang mampu bertahan di dalam pasar hanyalah perusahaan-perusahaan yang memiliki standar kinerja yang tinggi juga terstruktur serta mampu menghasilkan keuntungan dalam jangka panjang, bukan yang bertumpu pada solusi jangka pendek.

Namun, sejauh ini yang kerap dipergunakan dalam perusahaan-perusahaan adalah pengukuran kinerja tradisional yang hanya menitikberatkan pada sektor keuangan saja. Pengukuran kinerja dengan menggunakan sistem ini menyebabkan orientasi perusahaan hanya pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Pengukuran kinerja yang menitikberatkan pada sektor keuangan saja kurang mampu mengukur kinerja harta-harta tak tampak (*intangible assets*) dan harta-harta intelektual (sumber daya manusia) perusahaan. Selain itu pengukuran kinerja dengan cara ini juga kurang mampu mendefinisikan lebih banyak mengenai masa lalu perusahaan juga dinilai kurang memperhatikan sektor eksternal, serta tidak mampu sepenuhnya menuntun perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan baik.

Pada saat ini, metode pengukuran kinerja yang populer adalah Balanced Scorecard (Rangkuti, 2018). Metode diintegrasikan metode dengan strategi diharapkan dapat ini bisnis telah berbagai yang meningkatkan kinerja perusahaan secara signifikan. Balanced Scorecard merupakan suatu metode pengukuran untuk mengukur kinerja perusahaan di masa depan dengan mempertimbangkan empat perspektif untuk mengukur kinerja perusahaan yaitu

1. Keuangan

Tujuan finansial menyajikan suatu fokus untuk tujuan dan ukuran dalam seluruh perspektif Balanced Scorecard. Setiap ukuran dipilih harus menjadi bagian dari suatu hubungan sebab-akibat yang memuncak dalam peningkatan performans keuangan. Yang nantinya dapat digunakan untuk menilai keberhasilan strategi perusahaan melalui pencapaian kinerja finansial seperti profitabilitas, efisiensi biaya, dan stabilitas keuangan.

2. Pelanggan

Perspektif Pelanggan ini menggambarkan tampilan perusahaan di mata pelanggan. Hal ini merupakan konsekuensi dari tingkat persaingan usaha yang makin ketat. Dalam perspektif ini perusahaan berfokus pada tingkat kepuasan, loyalitas dan kepercayaan nasabah terhadap kualitas pelayanan perusahaan yang menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing perbankan (Rivai dkk, 2019).

3. Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif internal-business-process, manajer mengenali proses-proses kritis pada yang mana mereka harus unggul jika mereka akan mencapai tujuan-tujuan dari shareholder dan segmen pelanggan yang menjadi target. Sistem pengukuran performa konvensional berfokus hanya pada monitoring dan peningkatan biaya, mutu, dan waktu yang didasarkan pada proses bisnis yang ada. Pendekatan ini menilai efektivitas operasional, inovasi layanan, serta kemampuan perusahaan dalam meningkatkan kualitas proses bisnis untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Ma'rifatul Husniyah, 2023).

4. Pertumbuhan dan Pembelajaran

Kategori-kategori yang terdapat dalam perspektif ini terdiri atas kemampuan karyawan; kemampuan sistem informasi; dan motivasi, pemberdayaan, serta kesesuaian dengan

standard kinerja. Ukuran intinya adalah produktivitas karyawan, yang diukur dari: jumlah output tiap karyawan, tingkat kepuasan karyawan, tinggi rendahnya pengakuan terhadap prestasi karyawan, keterlibatan tingkat karyawan dalam proses pengambilan keputusan, kemudahan akses karyawan terhadap informasi. yang secara jelasnya perspektif ini digunakan untuk menekankan pengembangan sumber daya manusia, peningkatan kompetensi karyawan, serta pemanfaatan teknologi sebagai pendukung keberlanjutan kinerja organisasi (Mangkunegara, 2019; Sedarmayanti, 2020).

Dari ke-empat perspektif tersebut, dapat dilihat bahwa Balanced Scorecard mengukur kinerjanya dengan memperhatikan keseimbangan antara sisi keuangan dan non keuangan, juga sisi internal dan eksternal.

Balanced Scorecard adalah kartu skor yang digunakan untuk mengukur kinerja dengan memperhatikan keseimbangan antara sisi keuangan dengan nonkeuangan, antara jangka pendek dan jangka panjang serta melibatkan faktor internal dan eksternal. Balanced Scorecard juga dimaknai sebagai suatu contoh dari sistem ukuran kinerja. Balanced Scorecard mampu membantu perusahaan perbankan dalam menerjemahkan strategi bisnis ke dalam pengukuran kinerja yang lebih seimbang antara aspek keuangan dan nonkeuangan. (Natalia Puspita Dewi, (2013). Balanced Scorecard memelihara keseimbangan antara ukuran-ukuran strategis yang ber beda dalam suatu usaha mencapai keselarasan cita-cita, sehingga dengan demikian mendorong karyawan untuk bertindak sesuai dengan kepentingan terbaik organisasi.

METODE

1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif berdasarkan observasi dan analisis laporan keuangan yang dilakukan pada PT BPR BKK Purwokerto dengan pendekatan Balanced Scorecard.

2. Perusahaan Terpilih

Peneliti menetapkan perusahaan jasa sebagai subjek penelitian dengan pertimbangan bahwa perusahaan jasa memiliki ruang lingkup operasi yang paling sederhana dibandingkan dengan perusahaan dagang dan manufaktur. Pada tahap awal dalam penelitian mengenai penerapan balanced scorecard maka akan dilakukan pada PT BPR BKK Purwokerto.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Pengumpulan data melalui penilaian kepustakaan (Library Research) dilakukan dengan mengkaji buku, situs web, majalah dan jurnal ilmiah untuk memperoleh landasan teoritis yang kuat dan menyeluruh tentang Balanced Scorecard (Rivai dkk, 2019).
- b. Telaah dokumen yaitu mengumpulkan informasi data dengan mempelajari referensi, laporan keuangan perusahaan, maupun yang berkaitan dengan masalah yang diteliti (Kasmir, 2018).
- c. Penelitian lapangan yaitu mengumpulkan data primer melalui observasi dengan cara mendatangi perusahaan.

4. Metode Analisis Data

Data dianalisis melalui beberapa tahap:

- a. Penetapan target dan KPI untuk perusahaan.
- b. Inventarisasi data yang terkait dengan pengukuran keempat perspektif.
- c. Melakukan penghitungan untuk setiap item dalam kolom balanced scorecard

d. Realisasi pencapaian kinerja (Ma'rifatul Husniyah, 2023).

5. Perhitungan Dasar

Berikut analisis yang digunakan dalam menyajikan data di setiap perspektif pengukuran *Balance Scorecard* menggunakan metode penelitian Ma'rifatul Husniyah (2023) di antaranya:

Perspektif Keuangan

a. CAR / KPMM

Capital Adequacy Ratio (Kewajiban Penyediaan Modal Minimum)

$$CAR = \frac{\text{Modal Bank}}{\text{Aktiva Tertimbang Menurut Resiko}} \times 100\%$$

Rasio Kecukupan modal untuk mengukur kemampuan bank dalam pemenuhan kewajiban serta menyerap kerugian. Semakin tinggi CAR, semakin baik kemampuan bank dalam mengatasi risiko. Berdasarkan POJK No. 11/POJK.03 bank wajib memelihara CAR minimal 8% untuk bank umum konvensional.

b. NPL / NPF

Non Performing Loan (Rasio Kredit Bermasalah)

$$NPL = \frac{\text{Total Kredit Bermasalah}}{\text{Total Kredit}} \times 100\%$$

Rasio kredit bermasalah yang mengukur kualitas aset produktif. NPL tinggi menunjukkan banyak kredit macer/bermasalah. SE BI No.6/23DPNP/2004 dan POJK No.40/POJK.03/2019 Menetapkan batas maksimal NPL Gross sebesar 5%.

c. ROA

Return on Assets (Rentabilitas Ekonomi)

$$ROA = \frac{\text{Laba Sebelum Pajak}}{\text{Rata - rata total aset}} \times 100\%$$

ROA digunakan untuk mengukur efektivitas bank dalam menghasilkan laba dari total aset yang dimiliki. SE BI No.6/23/DPNP/2004 menetapkan standar ROA minimal 1.5% untuk kategori sehat.

d. ROE

Return on Equity (Rentabilitas Modal Saham)

$$ROE = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Rata - rata equity}} \times 100\%$$

ROE mengukur kemampuan bank dalam menghasilkan laba dari modal sendiri, serta menunjukkan kemampuan dalam pengembalian dana investasi kepada para investor, sehingga ROE menjadi indikator dalam penilaian tingkat kesehatan bank sesuai POJK No.4/POJK.03/2016.

e. BOPO

Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (Efisiensi).

$$BOPO = \frac{\text{Beban Operasional}}{\text{Pendapatan Operasional}} \times 100\%$$

Rasio efisiensi yang mengukur kemampuan bank mengendalikan biaya operasional terhadap pendapatan operasional. SE BI No. 6/23/DPNP/2004 menetapkan BOPO maksimal 94% untuk kategori sehat.

- f. LDR / FDR
Loan to Deposit Ratio (Likuiditas)

$$LDR = \frac{\text{Total Kredit}}{\text{Total Dana Pihak Ketiga}} \times 100\%$$

Kemampuan bank menyalurkan kredit dari dana pihak ketiga yang dihimpun. PBI No. 15/15/PBI/2013 dan SE OJK No. 14/SEOJK.03/2020 menetapkan LDR ideal antara 78%-92%.

Perspektif Nasabah

- a. Market Share
Pangsa Pasar Terhadap Total Aset BPR Nasional.

$$\text{Market Share} = \frac{\text{Total Aset Bank}}{\sum \text{Aset BPR Nasional}} \times 100\%$$

Porsi pasar yang dikuasai bank dibanding kompetitor, menunjukkan daya saing dan posisi bank di industri. Dalam POJK No. 12/POJK.03/2021 mengatur tentang Bank Umum, termasuk aspek persaingan usaha yang sehat.

- b. Profitabilitas Nasabah
Laba usaha terhadap total pembiayaan kepada nasabah.

$$\text{Profit nasabah} = \frac{\text{Laba usaha}}{\text{Total Pembiayaan}} \times 100\%$$

Mengukur kontribusi laba dari setiap segmen nasabah, membantu bank fokus pada nasabah yang menguntungkan. POJK No. 18/POJK.03/2019 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank mengharuskan pengungkapan segmentasi nasabah.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

- a. Produktivitas Karyawan
Total Pendapatan Operasional per karyawan.

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

Output yang dihasilkan per karyawan, seperti jumlah transaksi, kredit yang disalurkan, atau pendapatan per karyawan. POJK No. 4/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank mencakup aspek sumber daya manusia dalam governance.

- b. Tingkat Pelatihan Karyawan
Persentase Karyawan yang mengikuti pelatihan.

$$\text{Persentase Pelatihan} = \frac{\text{Karyawan yang ditraining}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

Mengukur frekuensi, durasi, dan kualitas pelatihan untuk meningkatkan kompetensi SDM perbankan. PBI No. 11/25/PBI/2009 jo. POJK No. 35/POJK.03/2020 tentang Sertifikasi Manajemen Risiko mewajibkan pelatihan berkelanjutan

Perspektif Bisnis Internal

- a. NGR
Network Growth Ratio (Rasio Jaringan Kantor Aktif)

$$NGR = \frac{\text{Jumlah Unit Aktif}}{\text{Total Unit Mitra}}$$

NGR digunakan untuk mengukur selisih antara pendapatan bunga dengan biaya bunga, menunjukkan efektivitas manajemen aset dan liabilitas. SE BI No. 6/23/DPNP/2004 menetapkan minimal 2% untuk kategori sehat, meski istilah NGR lebih luas mencakup fee-based income.

- b. AETR
Administrative Expanses to Total Revenue (Efisiensi Biaya Admin)

$$AETR = \frac{\text{Biaya Administrasi}}{\text{Total Pendapatan}}$$

Mengukur selisih antara pendapatan bunga dengan biaya bunga, menunjukkan efektivitas manajemen aset dan liabilitas. SE BI No. 6/23/DPNP/2004 menetapkan NIM minimal 2% untuk kategori sehat, meski istilah NGR lebih luas mencakup fee-based income.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perspektif Keuangan

Tabel 1. Perbandingan Rasio keuangan pada periode tahun 2023 dan 2024

Rasio	Periode	
	2023	2024
CAR	27.97%	26.21%
NPL/NPF	14.44%	27.58%
ROA	3.48%	1.74%
ROE	22.28%	10.19%

**ANALISIS STRATEGI BISNIS DAN PENGUKURAN KINERJA PT BPR BKK PURWOKERTO
DENGAN METODE BALANCED SCORECARD**

BOPO	71.08%	82.81%
LDR/FDR	74.88%	66.79%

Kinerja keuangan PT BPR BKK Purwokerto pada periode 2023-2024 menunjukkan tantangan berupa penurunan profitabilitas, dengan ROA turun menjadi 1,74% dan ROE menjadi 10,19%, serta lonjakan rasio kredit bermasalah (NPL) hingga 27,58%. Merespons kondisi tersebut agar sesuai dengan regulasi perbankan, manajemen menerapkan strategi penanganan NPL secara aktif maupun pasif melalui pengiriman Surat Peringatan, kerja sama penagihan dengan Kejaksaan Negeri, dan pelelangan agunan via KPKNL. Selain itu, bank juga melakukan efisiensi biaya operasional non-rutin di tengah meningkatnya BOPO yang mencapai 82,81% , serta terus mengoptimalkan penyaluran kredit yang berkualitas guna menaikkan rasio LDR dan pendapatan bunga, dengan tetap mempertahankan kecukupan modal (CAR) yang kuat di level 26,21%.

Perspektif Nasabah

Tabel 2. Perbandingan *Market Share* dan Profitabilitas Nasabah pada Periode tahun 2023 dan 2024

Perspektif Nasabah	Periode	
	2023	2024
<i>Market Share</i>	0.4949%	0.4949%
Profitabilitas Nasabah	5.48%	3.02%

Dari sisi nasabah, pangsa pasar (*market share*) perusahaan cenderung stagnan di angka 0,4949% dan tingkat profitabilitas nasabah menurun ke 3,02%. Menyadari perannya sebagai BUMD milik Pemerintah Daerah, bank berupaya mendongkrak minat masyarakat melalui inovasi produk dan kerja sama eksternal, seperti penyediaan layanan QRIS BKK, EASY BKK, SAMSAT BUDIMAN, hingga pembayaran PBB dan *Virtual Account*. Di samping itu, Divisi Manajemen Risiko secara aktif mengevaluasi setiap keluhan nasabah sebagai dasar pengambilan keputusan dan penyempurnaan SOP , sehingga bank dapat memastikan bahwa strategi efisiensi biaya yang sedang dijalankan tidak akan mengorbankan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Tabel 3. Perbandingan Tingkat Produktivitas Karyawan dan Tingkat Pelatihan Karyawan pada Periode tahun 2023 dan 2024

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	Periode	
	2023	2024
Tingkat Produktivitas Karyawan (Rp)	536.3 jt	399.3 jt
Tingkat Pelatihan Karyawan	0.318%	3.902%

Meskipun

mencatatkan penurunan tingkat produktivitas karyawan menjadi Rp 399,3 juta per pegawai pada tahun 2024, bank berkomitmen kuat untuk memulihkan kinerja SDM dengan meningkatkan tingkat pelatihan karyawan secara drastis dari 0,318% menjadi 3,902%. Fondasi SDM ini

diperkuat sejak awal melalui sistem rekrutmen *online* yang transparan menggunakan psikotes pihak ketiga, penyesuaian promosi berbasis kinerja, hingga jaminan kesejahteraan fasilitas kerja dan asuransi BPJS. Lebih lanjut, kohesi tim dan komunikasi antar lini rutin dijaga melalui kegiatan apel pagi, doa bersama, serta rapat koordinasi cabang guna mengevaluasi kendala operasional dan menciptakan solusi demi peningkatan kinerja pegawai secara holistik.

Perspektif Bisnis Internal

Tabel 4. Perbandingan Unit Kerja yang Aktif dengan Rasio Network Growth Ratio

	Komponen	Periode	
		2023	2024
Infrastru	Jumlah Unit Aktif	25	25
ktur	Total Unit Mitra	24	24
fisik	Jumlah NGR	0.8333	0.8333
bank			
tidak			

mengalami ekspansi dalam dua periode terakhir, ditandai dengan jumlah unit aktif dan unit mitra yang tetap, serta rasio pertumbuhan jaringan fisik (NGR) yang stagnan di angka 0,8333. Oleh karena itu, strategi bank untuk mempermudah kelancaran operasional difokuskan pada transformasi digital dengan meluncurkan aplikasi *e-wallet* EASY BKK yang memfasilitasi transaksi elektronik, pengajuan pinjaman/simpanan *online*, serta optimalisasi promosi digital. Guna meminimalisasi hambatan pemahaman dalam operasional akibat kompleksitas regulasi internal, perusahaan terus mengintensifkan sosialisasi SOP baru dan mendeteksi risiko sedini mungkin, sehingga biaya dapat ditekan dan layanan nasabah tetap berjalan lancar.

Strategi Perbaikan Kinerja PT BPR BKK Purwokerto Berbasis Balanced Scorecard

1. Pengetatan Analisis dan Pengawasan Kredit

Tingginya rasio Non-Performing Loan (NPL) merupakan permasalahan krusial yang secara langsung mengancam kesehatan finansial bank. Penguatan analisis kredit dilakukan melalui penerapan prinsip 5C secara lebih ketat, meliputi character, capacity, capital, collateral, dan condition of economy (Kasmir, 2018), serta pengintegrasian sistem skoring kredit berbasis data untuk mengidentifikasi profil risiko calon debitur secara lebih akurat. Selain itu, penerapan early warning system diperlukan untuk mendeteksi indikasi kredit bermasalah sejak dini, sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK, 2020) mengenai manajemen risiko kredit BPR.
2. Restrukturisasi dan Penagihan Aktif Kredit Bermasalah

Pemulihan kredit bermasalah memerlukan pendekatan terstruktur melalui restrukturisasi kredit yang dapat dilaksanakan melalui skema penurunan suku bunga, perpanjangan jangka waktu, atau pengurangan tunggakan pokok sesuai Peraturan OJK Nomor 40/POJK.03/2019. Di samping itu, penagihan aktif perlu dilaksanakan oleh tim khusus yang terlatih dan berpedoman pada SOP yang jelas.
3. Optimalisasi Penyaluran Kredit Produktif pada Sektor UMKM

Kondisi likuiditas berlebih tanpa penyaluran kredit yang optimal berpotensi menurunkan rentabilitas bank. Optimalisasi dilakukan melalui identifikasi sektor UMKM potensial di wilayah operasional bank, disertai pengembangan produk kredit yang fleksibel dan program pendampingan usaha guna meminimalkan risiko gagal bayar sekaligus meningkatkan

**ANALISIS STRATEGI BISNIS DAN PENGUKURAN KINERJA PT BPR BKK PURWOKERTO
DENGAN METODE BALANCED SCORECARD**

- pendapatan bunga bank (Dendawijaya, 2020).
4. Peningkatan Efisiensi Operasional dan Digitalisasi Layanan
Pengendalian biaya dilakukan melalui evaluasi struktur biaya dan rasionalisasi anggaran pada pos yang tidak memberikan nilai tambah. Digitalisasi layanan perbankan, seperti pengembangan mobile banking dan otomatisasi proses administrasi, menjadi akselerator efisiensi yang mampu menekan biaya operasional sekaligus meningkatkan kualitas layanan nasabah, sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan OJK Nomor 21/POJK.03/2020 tentang Rencana Bisnis Bank Perkreditan Rakyat.
 5. Peningkatan Kualitas SDM melalui Pelatihan dan Evaluasi Produktivitas
Evaluasi produktivitas karyawan secara periodik berbasis Key Performance Indicator (KPI) diperlukan untuk memastikan setiap individu berkontribusi optimal terhadap pencapaian target organisasi (Mangkunegara, 2019). Hal ini sejalan dengan pandangan Sedarmayanti (2020) bahwa pengembangan SDM yang terencana dan terukur merupakan fondasi utama dalam mewujudkan organisasi yang kompetitif dan adaptif terhadap perubahan.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis Balanced Scorecard, kinerja PT BPR BKK Purwokerto periode 2023–2024 secara umum berada dalam kondisi yang cukup baik. Hal ini tercermin dari stabilitas permodalan yang terjaga dengan rasio kecukupan modal (CAR) di atas batas minimum, efisiensi operasional yang relatif terkendali, serta adanya kemajuan dalam pengembangan SDM dan inovasi layanan digital sebagai bagian dari transformasi bisnis jangka panjang. Meskipun demikian, kinerja bank masih terbebani oleh tingginya rasio kredit bermasalah (NPL) yang berdampak langsung pada penurunan profitabilitas. Tingginya NPL mendorong peningkatan beban cadangan kerugian sehingga menekan laba bersih secara keseluruhan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa proses seleksi debitur, pemantauan kredit, dan penanganan kredit macet masih perlu diperkuat secara lebih sistematis.

Oleh karena itu, perusahaan perlu mengambil langkah strategis pada tiga aspek utama. Pertama, memperkuat manajemen risiko kredit melalui perbaikan standar analisis dan penyelesaian kredit bermasalah. Kedua, meningkatkan efisiensi operasional secara berkelanjutan melalui optimalisasi proses dan digitalisasi layanan. Ketiga, mengoptimalkan kualitas SDM agar selaras dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan operasional bank. Dengan langkah-langkah tersebut, kinerja PT BPR BKK Purwokerto diharapkan dapat berkembang secara lebih efektif dan berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

- Dendawijaya, L. (2020). *Manajemen Perbankan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Ismail. (2018). *Manajemen Perbankan: Dari Teori Menuju Aplikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Kaplan, R. S. (2009). Conceptual foundations of the balanced scorecard. *Handbooks of management accounting research*, 3, 1253-1269.
- Kasmir. (2018). *Dasar-Dasar Perbankan (Edisi Revisi)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ma'rifatul Husniyah, dkk. (2023). *Balance Scorecard: Analisis Kinerja PT Bank Syariah Indonesia Tbk*. *Jurnal Akuntansi*. 14(2).
- Natalia Puspita Dewi. (2013). *Balanced Scorecard Sebagai Konsep Pengukuran Kinerja*

**ANALISIS STRATEGI BISNIS DAN PENGUKURAN KINERJA PT BPR BKK PURWOKERTO
DENGAN METODE BALANCED SCORECARD**

- Perbankan*. Jurnal Akuntansi AKUNESA, 1(3).
- Otoritas Jasa Keuangan. (2019). *Peraturan OJK Nomor 40/POJK.03/2019 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Perkreditan Rakyat*. Jakarta: OJK.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2020). *Peraturan OJK Nomor 21/POJK.03/2020 tentang Rencana Bisnis Bank Perkreditan Rakyat*. Jakarta: OJK.
- PT BPR BKK Purwokerto (Perseroda). (2023). *Laporan Tahunan Periode 2023*. Purwokerto: PT BPR BKK Purwokerto (Perseroda).
- PT BPR BKK Purwokerto (Perseroda). (2024). *Laporan Tahunan Periode 2024*. Purwokerto: PT BPR BKK Purwokerto (Perseroda).
- Rivai, V., Basir, S., Sudarto, S., & Veithzal, A. P. (2019). *Commercial Bank Management: Manajemen Perbankan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Zudia, M., & Nasir, M. (2010). *Analisis Penilaian Kinerja Organisasi dengan Menggunakan Konsep Balanced Scorecard pada PT Bank Jateng Semarang* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS DIPONEGORO).