

E-PROSIDING

SEMINAR NASIONAL PSIKOLOGI (SERASI) 2023

Semarang, 18-19 Agustus 2023

Gedung Thomas Aquinas
Ruang Teater Lantai 3
Jl. Pawiyatan Luhur IV/1, RT 04 RW V
Kel. Bendan Duwur, Kec. Gajahmungkur
Kota Semarang, Jawa Tengah 50234

**MENCAPAI KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS
DALAM MASYARAKAT MULTIKULTUR
DI ERA BARU**

E-Prosiding Seminar Nasional Psikologi (Serasi) 2023

Tema:
“Mencapai Kesejahteraan Psikologis
dalam Masyarakat Multikultur di Era Baru”



Penulis:

Gagah Putra Pamungkas, Ferdinandus Hindiarto, dkk.

Editor:

Bartolomeus Yofana Adiwena, S.Psi., M.Si.
Basilius Oda Sanjaya, S.Psi., M.Psi.

Reviewer:

Afriza Animawan Arifin, S.Psi., M.A., dkk.

Tanggal presentasi:

Jumat-Sabtu, 18-19 Agustus 2023

Tempat:

Gedung Thomas Aquinas, Kampus Bendan, Soegijapranata Catholic University

Penyelenggara:

Fakultas Psikologi Soegijapranata Catholic University

Penerbit:

Universitas Katolik Soegijapranata

E-Prosiding Seminar Nasional Psikologi (Serasi) 2023

Tema	: Mencapai Kesejahteraan Psikologis dalam Masyarakat Multikultur di Era Baru
Penulis	: Gagah Putra Pamungkas, Ferdinandus Hindiarto, dkk.
Penanggung jawab	: Dr. Dra. Kristiana Haryanti, M.Si.
Editor	: Bartolomeus Yofana Adiwena, S.Psi., M.Si. Basilius Oda Sanjaya, S.Psi., M.Psi.
Reviewer	: Afriza Animawan Arifin, S.Psi., M.A. Akhmad Rifandi, S.Psi., M.Psi. Amalia Adhandayani, S.Psi., M.Si. Daniswara Agusta Wijaya, M.Psi., Psikolog Diana Permata Sari S.Psi., M.Sc. Ellyana Dwi Farisandy, M.Psi., Psikolog Eugenius Tintus Reinaldi, S.Psi., M.Psi. Heni Gerda Pesau, S.Psi., M.Psi., Psikolog Kinanti Widyaningsih, S.Psi., M.Psi., Psikolog Kusumasari Kartika Hima Darmayanti, M.Si. Laode Surazal Qalbi, S.Pd., M.A. Lidwina Florentiana Sindoro, S.Psi., M.Psi. Made Syanesti Adishesa, M.Psi., Psikolog Maria Bramanwidyantari, S.Psi., M.A. Monika W. Satyajati, S.Psi., M.Psi., Psikolog Nadia Khairina, S.Psi., M.Si. Ni Made Putri Ariyanti, S. Psi., M. Psi., Psikolog Ni Putu Adelia Kesumaningsari, M.Sc. Risna Febriani, S.Psi., M.Si. Robik Anwar Dani, M.Psi., Psikolog Tiara Veronika, S.Psi., M.Si. Veronica Kristiyani, S.Psi., M.Si., Psikolog

Hak Cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis dan Penerbit.

©Universitas Katolik Soegijapranata 2023

ISBN	: 978-623-5997-52-0 (PDF)
Sampul Buku	: Ruth Maria Triuslia Ginting
Perwajahan Isi	: Ignatius Eko
Ukuran Buku	: A4 (21 x 29.7 cm)
Font	: PT Sans 10
Terbit	: November 2023

PENERBIT:

Universitas Katolik Soegijapranata
Anggota APPTI No. 003.072.1.1.2019
Anggota IKAPI No 209/ALB/JTE/2021
Jl. Pawiyatan Luhur IV/1 Bendan Duwur Semarang 50234
Telpon (024)8441555 ext. 1409
Website: www.unika.ac.id
Email Penerbit: ebook@unika.ac.id

Seminar Nasional Psikologi (SERASI):

Mencapai Kesejahteraan Psikologis dalam Masyarakat Multikultur di Era Baru
Semarang, 18-19 Agustus 2023



Susunan Panitia Seminar Nasional Psikologi (Serasi) 2023

Penanggung jawab	: Dr. Dra. Kristiana Haryanti, M.Si.
Ketua	: Dr. Christin Wibhowo, S.Psi., M.Si.
Ketua 1	: Monika Windriya Satyajati, M.Psi., Psikolog
Ketua 2	: Kinanti Widyaningsih, S.Psi., M.Psi., Psikolog
Koordinator Sekretariat	: Deddy Dharmawan, S.Psi.
Bendahara 1	: D. Linggarjati Novi Parmitasari, S.Psi., M.A.
Bendahara 2	: Monica Galuh Sekar Wijayanti, S.H., M.Kn.
Koordinator Prosiding	: Bartolomeus Yofana Adiwena, S.Psi., M.Si.
Seksi Makalah & Prosiding	: Lidwina Florentiana Sindoro, S.Psi., M.Psi. : Basilius Oda Sanjaya, S.Psi., M.Psi : Theresia Alvita Saraswati, S.H.
Koordinator Acara	: Eugenius Tintus Reinaldi, S.Psi., M.Psi.
Seksi Acara	: Dr. E. Wahyu Margareth Indira, M.Pd., Psi
Koordinator Konsumsi	: Dra. Emiliana Primastuti, M.Si.
Seksi Konsumsi	: Rini Yastuti, S.Sos. : B. Mustikasari Wulan
Sekretariat – PubDekDok	: Daulika Juandi : Valentina Dhani : Theresia Vinca Dwiputri : Margaretha Diajeng Putri Rosari

Susunan Reviewer **Seminar Nasional Psikologi (Serasi) 2023**

1. Afriza Animawan Arifin, S.Psi., M.A. (Universitas Muhammadiyah Surakarta)
2. Akhmad Rifandi, S.Psi., M.Psi. (Universitas Muhammadiyah Banjarmasin)
3. Amalia Adhandayani, S.Psi., M.Si. (Universitas Esa Unggul)
4. Daniswara Agusta Wijaya, M.Psi., Psikolog (Universitas Katolik Soegijapranata)
5. Diana Permata Sari S.Psi., M.Sc. (Universitas Sanata Dharma)
6. Ellyana Dwi Farisandy, M.Psi., Psikolog (Universitas Pembangunan Jaya)
7. Eugenius Tintus Reinaldi, S.Psi., M.Psi. (Universitas Katolik Soegijapranata)
8. Heni Gerda Pesau, S.Psi., M.Psi., Psikolog (Universitas Atma Jaya Makassar)
9. Kinanti Widyaningsih, S.Psi., M.Psi., Psikolog (Universitas Katolik Soegijapranata)
10. Kusumasari Kartika Hima Darmayanti, M.Si. (Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang)
11. Laode Surazal Qalbi, S.Pd., M.A. (Universitas Halu Oleo Kendari)
12. Lidwina Florentiana Sindoro, S.Psi., M.Psi. (Universitas Katolik Soegijapranata)
13. Made Syanesti Adishesa, M.Psi., Psikolog (Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya)
14. Maria Bramanwidyantari, S.Psi., M.A. (Universitas Katolik Soegijapranata)
15. Monika W. Satyajati, S.Psi., M.Psi., Psikolog (Universitas Katolik Soegijapranata)
16. Nadia Khairina, S.Psi., M.Si. (Universitas Negeri Malang)
17. Ni Made Putri Ariyanti, S. Psi., M. Psi., Psikolog (Universitas Hindu Indonesia)
18. Ni Putu Adelia Kesumaningsari, M.Sc. (Universitas Surabaya)
19. Risna Febriani, S.Psi., M.Si. (Universitas Muhammadiyah Banjarmasin)
20. Robik Anwar Dani, M.Psi., Psikolog (Universitas Katolik Widya Mandala Madiun)
21. Tiara Veronika, S.Psi., M.Si. (Universitas Negeri Manado)
22. Veronica Kristiyani, S.Psi., M.Si., Psikolog (Universitas Esa Unggul)

Seminar Nasional Psikologi (SERASI):

Mencapai Kesejahteraan Psikologis dalam Masyarakat Multikultur di Era Baru
Semarang, 18-19 Agustus 2023



Susunan Acara Seminar Nasional Psikologi (Serasi) 2023

Hari 1: Jumat, 18 Agustus 2023

Waktu	Kegiatan
07.30 - 08.00	Acara Pembukaan
08.00 - 08.20	Doa dan Penyambutan
08.20 - 08.35	Menyanyikan Indonesia Raya & Hymne Unika
08.35 - 08.45	Sambutan Dekan Fakultas Psikologi
08.45 - 08.50	Persiapan Sesi 1
08.50 - 09.40	Pembicara 1: Prof. Dra. Kwartarini Wahyu Yuniarti, M.Med.Sc., Ph.D., Psikolog
09.40 - 10.00	Tanya Jawab & Kesimpulan Sesi 1
10.00 - 10.05	Persiapan Sesi 2 & 3
10.05 - 10.45	Pembicara 2: Dr. Nurlaila Effendy, M.Si.
10.45 - 11.05	Pembicara 3: Carolus Indra Dwi Purnama, S.Psi., M.Psi., Psikolog
11.05 - 11.35	Tanya Jawab & Kesimpulan Sesi 2 & 3
11.35 - 13.00	Istirahat
13.00 - 13.30	Penandatanganan Nota Kesepahaman
13.30 - 15.00	Presentasi

Hari 2: Sabtu, 19 Agustus 2023

Waktu	Kegiatan
08.00 - 08.30	Registrasi
08.30 - 08.35	Doa dan Penyambutan
08.35 - 08.40	Persiapan Sesi 4
08.40 - 09.00	Pembicara 4: Dr. Y. Bagus Wismanto, MS.
09.00 - 09.20	Tanya Jawab & Kesimpulan Sesi 4
09.20 - 09.25	Persiapan Sesi 5
09.25 - 09.45	Pembicara 5: Yohanes Nugroho Raharjo
09.45 - 10.05	Tanya Jawab & Kesimpulan Sesi 5
10.05 - 10.10	Persiapan Sesi 6
10.10 - 10.30	Pembicara 6: Maria Bramanwidyantari, S.Psi., M.A.
10.30 - 10.50	Tanya Jawab & Kesimpulan Sesi 6
10.50 - 12.00	Presentasi
12.00 - 13.00	Istirahat
13.00 - 13.20	Penutupan oleh Ketua Panitia
13.20 - 13.25	Pengumuman Publikasi
13.25 - 13.45	Penutupan

Seminar Nasional Psikologi (SERASI):

Mencapai Kesejahteraan Psikologis dalam Masyarakat Multikultur di Era Baru
Semarang, 18-19 Agustus 2023



Sambutan Dekan

Puji syukur atas rahmat Tuhan yang Maha Kuasa atas terselenggaranya Seminar Nasional Psikologi (SERASI) 2023 dengan tema “Mencapai Kesejahteraan Psikologis dalam Masyarakat Multikultur di Era Baru”. Acara ini termasuk dalam serangkaian Dies Natalis Fakultas Psikologi ke-39. Tema tersebut diangkat berdasarkan visi misi fakultas, yaitu menjadi komunitas akademik psikologi yang bermakna bagi masyarakat multikultur. Oleh sebab itu, seminar ini menekankan pada topik kesejahteraan psikologis.

Dunia saat ini menghadapi cukup banyak tantangan, seperti konflik sosial dan ekonomi, isu pemanasan global dan pencemaran lingkungan, isu-isu kesehatan, serta berbagai isu lainnya. Untuk menghadapi berbagai tantangan tersebut, manusia perlu sejahtera, bukan hanya secara fisik namun juga secara psikologis. Kesejahteraan psikologis tentunya bisa membantu kita untuk dapat menjalankan fungsi kehidupan menjadi lebih baik. Itulah sebabnya seminar ini akan mengupas kesejahteraan psikologis dari berbagai sudut pandang agar dapat menjawab berbagai tantangan dunia modern saat ini.

Saya mengucapkan terima kasih kepada narasumber yang telah bersedia untuk membagikan ilmu pada Seminar SERASI ini, yaitu kepada Prof. Dra. Kwartarini Wahyu Yuniarti, M.Med.Sc., Ph.D., Psikolog; Dr. Nurlaila Effendy, M.Psi.; Dr Carolus Indra Dwi Purnama, S.Psi., M.Psi., Psikolog; Dr. Y. Bagus Wismanto, MS.; Bapak Y. Nugroho Raharjo, S.Psi., Psikolog; dan Ibu Maria Bramanwidiantari, S.Psi., M.A. Kiranya ilmu yang dibagikan dapat menambah wawasan untuk bersama-sama mengembangkan kesejahteraan psikologis dimasyarakat.

Terima kasih juga disampaikan kepada peserta pemakalah serta peserta seminar yang berasal dari berbagai wilayah, baik itu dari Jawa maupun diluar Jawa. Diskusi ilmiah dalam Seminar SERASI ini menjadi menarik dengan adanya kumpulan makalah lintas bidang, yaitu psikologi klinis, psikologi kesehatan, psikologi sosial, psikologi pendidikan, serta psikologi industri dan organisasi. Saya berharap diskusi ini dapat memberikan ide solusi dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis di masyarakat.

Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada segenap panitia pelaksana yang telah bekerja keras menyelenggarakan acara ini. Semoga Seminar SERASI ini bermanfaat untuk kita semua.

Semarang, 17 Agustus 2023
Dekan,
Dr. Kristiana Haryanti, M Si, Psikolog

Seminar Nasional Psikologi (SERASI):

Mencapai Kesejahteraan Psikologis dalam Masyarakat Multikultur di Era Baru
Semarang, 18-19 Agustus 2023



Sambutan Ketua Panitia

Salam sukacita bagi kita semua,

Kepada semua peserta seminar, kami menyampaikan selamat datang di Soegijapranata Catholic University (SCU). Tidak lupa kami ingin menyampaikan salam hormat kepada Dr. Kristiana Haryanti, M.Si, selaku Dekan Fakultas Psikologi SCU, Ibu/Bapak dekanat dan dosen,

Ibu/Bapak narasumber, dan juga Ibu/Bapak/ Saudara peserta Seminar Nasional Psikologi (Serasi). Pada kesempatan ini tentu kami bersyukur karena dapat bertemu Bapak, Ibu dan Saudara sekalian untuk membahas tentang cara Mencapai Kesejahteraan Psikologis Dalam Masyarakat Multikultur Di Era Baru.

Serasi ini diselenggarakan dalam rangkaian acara Dies Natalis ke-39 Fakultas Psikologi, SCU. Selain itu, acara ini juga dilandasi dengan spirit agar kita tidak lagi hanya berfokus pada gangguan psikologis, namun lebih memusatkan perhatian pada kesejahteraan psikologis. Untuk mencapai kesejahteraan psikologis itu dibutuhkan pemahaman dari berbagai pandangan. Oleh karena itu, kami mengundang para pakar untuk membahas kesejahteraan psikologis dari berbagai pandangan. Kami sangat bersuka cita dan berterima kasih karena Prof. Dra. Kwartarini Wahyu Yuniarti, M.Med.Sc.,Ph.D., Psikolog (Yogyakarta), Dr. Nurlaila Effendy, M.Psi.(Surabaya), Dr Carolus Indra Dwi Purnama, S.Psi., M.Psi., Psikolog (Semarang), Dr. Y. Bagus Wismanto,MS (Semarang), Bapak Y. Nugroho Raharjo, S.Psi., Psikolog (Jakarta), dan Ibu Maria Bramanwidyantari, S.Psi., M.A (Semarang) bersedia berbagi ilmu dengan kami.

Kami juga berterima kasih kepada para peserta dari Timor, juga dari Yogyakarta, Cimahi, Semarang dan dari kota-kota lain yang hadir pada acara Serasi. Terdapat 45 presenter, dan 47 peserta yang terdiri dari mahasiswa dan masyarakat umum juga ditambah dengan dosen dan mahasiswa dari Fakultas Psikologi SCU, yang siap berdiskusi hari ini.

Acara Serasi ini terselenggara juga karena dukungan banyak pihak. Pada kesempatan ini kami sampaikan banyak terima kasih kepada seluruh dosen ,tenaga kependidikan, dan mahasiswa Fakultas Psikologi, Soegijapranata Catholic University, yang mendukung terlaksananya Serasi ini. Terima kasih juga kepada seluruh panitia yang bekerja keras dan tetap suka cita demi terlaksananya acara ini.

Kami mohon maaf jika dalam acara Serasi ini banyak kekurangan yang Bapak/Ibu/Saudara rasakan. Semoga kekurangan kami tidak mengurangi makna dan manfaat dari Serasi ini. Selamat mengikuti seminar dan selamat mengambil manfaat dari acara ini. Salam SERASI!

Ketua Panitia,
Dr. Christin Wibhowo, M.Si, Psikolog

Daftar Isi

Susunan Panitia	iii
Susunan Reviewer	iv
Susunan Acara	v
Sambutan Dekan	vi
Sambutan Ketua Acara	vii
Daftar Isi	viii
<i>Work-Life Balance</i> Generasi Y ditinjau dari <i>Work Engagement</i> dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	1
<i>Gagah Putra Pamungkas dan Ferdinandus Hindiarto</i>	
Kesejahteraan Psikologis (<i>Psychological Well Being</i>) Perawat Pasca Pandemi: <i>Literature Review</i>	11
<i>Nataria Yulianie</i>	
Strategi Koping Dan Kepuasan Perkawinan pada Pasangan Yang Tidak Memiliki Keturunan: <i>Narrative review</i>	25
<i>Rufinus Sabtian Herlambang</i>	
Efikasi Diri Guru Mengajar Dan Tuntutan Profesi Guru Di Masa Modern Dan Pasca Pandemi	32
<i>Agnes Melati Situmorang dan Augustina Sulastri</i>	
<i>Person Centered Therapy</i> dalam Meningkatkan <i>Congruence</i> Realitas Subjektif Pasien Skizoafektif Tipe Depresi dengan Kepribadian Dependen	45
<i>Muhammad Idham Tamsil dan Siswanto</i>	
<i>Literature Review: Organizational Citizenship Behavior</i> pada Karyawan di Indonesia	54
<i>Fairuz Dhiya Nur Rizqi dan Kristiana Haryanti</i>	
Pemetaan Pengalaman Mahasiswa sebagai Korban Kekerasan	64
<i>Daniel Purwoko Budi Susetyo dan M. Suharsono</i>	
Analisis Pengaruh Implementasi Sistem Penilaian Kinerja Berbasis BSC terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dalam Organisasi	76
<i>Lilis Supatmi, Kristiana Haryanti, dan Daniel Purwoko Budi Susetyo</i>	
Stres Kerja Pada Perawat di Indonesia	86
<i>Anindita Ratih Ristanti dan Kristiana Haryanti</i>	
Resiliensi Mahasiswa Di Masa Pandemi Covid-19: <i>Scoping Review</i>	96
<i>Katharine Nikita Hutapea dan Augustina Sulastri</i>	

Pelaksanaan <i>Soegijapranata Learning Model</i> Dan Dampaknya pada Keterlibatan Belajar Mahasiswa	105
<i>Lucia Hernawati dan R.A. Praharesti Eriany</i>	
Penerapan <i>Play Therapy</i> Dengan Metode <i>Beat the Clock</i> untuk Meningkatkan Konsentrasi Anak dengan <i>Attention Deficit Hyperactive Disorder (ADHD)</i>	111
<i>Waldetrudis Adelina da Lopez, Endang Widyorini, dan Esthi Rahayu</i>	
Faktor Pemicu <i>Stress Akademik</i> pada Mahasiswa: Sebuah Studi Literatur	121
<i>Nathaniel Insan Saputra dan Augustina Sulastr</i>	
Pengaruh Stres Kerja terhadap Kesejahteraan Psikologis dengan Variabel Intervening Dukungan Sosial Dan Strategi Koping pada Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Dustira Cimahi	128
<i>Rudy Dwi Laksono, Mulya Virgonita, dan Hardani Widhiastuti</i>	
<i>Reminiscence Group Therapy</i> untuk Meningkatkan <i>Awareness</i> pada Lanjut Usia di Wisma Lansia X	139
<i>Bernadeta Widyaningrum, Siswanto, dan Monika Windriya Satyajati</i>	
Kualitas Hubungan Suami Istri, Suatu Tinjauan Deskriptif Kualitatif.....	145
<i>Pius Heru Priyanto dan Haryo Goeritno</i>	
Perbedaan Persepsi terhadap Rasa Manis pada Mahasiswa Perokok Dan Non Perokok	159
<i>Felicia I. Rudyanto, Fransiska Mega S. Ningsih, Andriani P. Sari, Bernarda E. Maura, Anisa Ratasya, Adhinda Rizky C. Sagita, Maria M. Marcella, Kareena N. Azzahra, Bima H. Pratama, Adetya Wulan C. Ekaputri, dan Monika W. Satyajati</i>	
Studi Eksplorasi Hubungan Sosial di Era Pandemi Covid-19	164
<i>M. Suharsono, Daniel Purwoko Budi Susetyo, Pius Heru Priyanto, dan Y. Bagus Wismanto</i>	
<i>Subjective Well-Being</i> Dan Kaitannya Dengan Kepuasan Pernikahan <i>Long Distance Marriage: Review Literatur</i>	177
<i>Samuel Priandito Hardanta dan Augustina Sulastr</i>	
Penggunaan Psikoedukasi untuk Meningkatkan Pengetahuan Kader Puskesmas dalam Memahami Kecemasan Ibu Hamil Berisiko Tinggi	191
<i>Xavera Adis Dewantari, Siswanto, dan Monika Windriya Satyajati</i>	
Hubungan Antara <i>Psychological Capital</i> dengan <i>Work Life Balance</i> pada Karyawan Generasi Milenial	200
<i>Tesha Widyanari dan Kristiana Haryanti</i>	
<i>Dialectical Behavior Therapy</i> Untuk Mengurangi Disregulasi Emosi Pada Penderita Gangguan Kepribadian Ambang	211
<i>Fidelia Indah Puspita Dewi, Christin Wibhowo, dan Monika Windriya Satyajati</i>	
<i>Storytelling</i> Untuk Menurunkan Perilaku Agresif Anak dengan Gangguan <i>Intellectual Developmental Disorder</i>	225
<i>Ivana Gracia, Endang Widyorini, dan Emiliana Primastuti</i>	

<i>Stimulus Fading dan Contingency Management dalam Meningkatkan Respon Komunikasi pada Anak yang Mengalami Gejala Gangguan Selective Mutism</i>	232
<i>Indahjanti Sutanto, Endang Widyorini, dan Sri Sumijati</i>	
Hubungan <i>Self Efficacy</i> dengan <i>Stress</i> pada Mahasiswa	241
<i>Anastasia V. Febriantiningasih dan Maria Yang Roswita</i>	
Penerapan Metode <i>Discrete Trial Training (DTT)</i> Pada <i>Autism Spectrum Disorder (ASD)</i> untuk Meningkatkan Kemampuan Kontak Mata Secara Mandiri	249
<i>Vicki Noviliana Ardhiningtyas, Endang Widyorini, dan Sri Sumijati</i>	
Pengaruh Kopi Terhadap Memori Jangka Pendek	259
<i>Tarangga E. B. Wibowo, Adinda P. Junita, Dione I.M. Rahamitu, Ignatius D. Santanu, Maria A. Kurniawahyuni, Regina Adventya, Nayla Anindya, Galuh Pertiwi, Bonevasius Taran, Zefanya T. Ursula, dan Monika W. Satyajati</i>	
Fenomena <i>Self-Injury</i> pada Wanita (Suatu Studi Kasus)	264
<i>Erna Agustina Yudiati dan Lu'lu' Mafruchatun Nadhifah</i>	
Menemani Hingga Akhir: Gambaran Resiliensi Keluarga <i>Family Caregiver</i> dengan Anggota Keluarga Penderita Kanker Payudara Stadium Akhir	272
<i>Dyah Widhi Winantu dan Costrie Ganes Widayanti</i>	
Emosi Positif pada Remaja dengan Kecenderungan Kepribadian Ambang Ditinjau Dari Minat Menonton Drama Korea	282
<i>Christin Wibhowo dan Lavelyna Rapha Adjikusuma</i>	
Peran Minat Baca, Masa Kerja, Dan Usia dengan Kemampuan Literasi Digital pada Guru Sekolah Dasar di Semarang	289
<i>R.A. Praharesti Eriany dan Emiliana Primastuti</i>	
Hubungan antara Optimisme dengan <i>Coping Stress</i> pada Mahasiswa Yang Sedang Menyusun Skripsi: <i>Narrative Literature Review</i>	296
<i>Dyas Egga Josephin Ardinanto dan Esthi Rahayu</i>	

Analisis Pengaruh Implementasi Sistem Penilaian Kinerja Berbasis BSC terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dalam Organisasi

(Analysis Of The Effect Of Implementing A BSC-Based Performance Appraisal System On Employee Job Satisfaction In The Organization)

Lilis Supatmi*, Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang, Indonesia

Kristiana Haryanti, Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang, Indonesia

Daniel Purwoko Budi Susetyo, Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang, Indonesia

✉ : lilissupatmi0507@gmail.com

Abstract

This research aims to analyze the impact of implementing a Balanced Scorecard (BSC)-based Performance Assessment System on employee job satisfaction in the organization. Job satisfaction is a key factor in increasing employee productivity and retention, while BSC-based performance appraisal systems have become an increasingly popular approach in organizational performance management. This study uses quantitative research methods by collecting data through questionnaires given to employees of the Organization. Data analysis was carried out using regression techniques to test the hypothesis of the effect of BSC implementation on job satisfaction. The research results show that there is a positive and significant influence between the implementation of a BSC-based performance appraisal system and employee job satisfaction. In the discussion, the implications of the research results are discussed, including the potential for improving performance management and HR development strategies in organizations. This research has important value as a contribution to the understanding of the relationship between BSC-based performance appraisal systems and employee job satisfaction. The results can be a basis for organizational management in improving performance management strategies and achieving organizational goals more effectively through better human resource management.

Keywords: *Balanced Scorecard (BSC), Performance Appraisal System, Job Satisfaction, Experimental Method*

PENDAHULUAN

Produksi kayu lapis merupakan sektor industri yang memiliki peran vital dalam perekonomian suatu negara, memberikan kontribusi positif terhadap pendapatan dan keuntungan melalui ekspor. Namun, di tengah persaingan global yang semakin ketat, produsen kayu lapis dituntut untuk merencanakan strategi yang matang, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas yang optimal. Ketidakpastian dalam dunia bisnis dan kesadaran akan pentingnya peran tenaga kerja serta pengembangan sumber daya manusia menjadi sangat penting dalam konteks manajemen, terutama dalam mencapai produktivitas organisasi dan

keberlanjutan profitabilitasnya (Okoye & Ezejiyor, 2013).

Dalam konteks ini, pemahaman mengenai kepuasan kerja karyawan dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi menjadi esensial (Hamdia Mudor, 2022). Nurhayati (dalam Montol, Nelwan, & Walangitan, 2022) kepuasan kerja adalah manifestasi kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap manfaat yang mereka peroleh dari pekerjaan mereka, mencerminkan kesesuaian hasil kerja dengan nilai-nilai yang mereka anggap.

Kepuasan kerja karyawan memiliki dampak signifikan terhadap keberhasilan suatu organisasi. Berdasarkan literatur, kepuasan kerja erat kaitannya

dengan perlakuan yang adil, prinsip keadilan, perilaku karyawan, dan pencapaian tujuan organisasi (Revenio, 2016). Di Organisasi, sebuah perusahaan di industri kayu lapis, isu fluktuasi karyawan menjadi perhatian utama. Banyak karyawan yang mengungkapkan ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja di perusahaan ini.

Salah satu strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah melalui penerapan sistem penilaian kinerja yang efektif (Subekti, Setyadi, & Mulawarman, 2016). Penilaian kinerja memiliki peran penting dalam mengukur kontribusi karyawan terhadap organisasi dan berfungsi sebagai dasar untuk promosi dan penghargaan (Ibeogu & Ozturen, 2015). Akan tetapi, penilaian kinerja yang tidak akurat dan tidak adil bisa mengakibatkan penurunan kepuasan karyawan. Oleh karena itu, manajemen yang tepat dalam mengelola penilaian kinerja sangatlah penting untuk mencapai tingkat kepuasan kerja yang optimal.

Salah satu metode yang digunakan dalam mengukur dan menilai kinerja organisasi adalah *Balanced Scorecard* (BSC) (Nugrahyu & Retnani, 2015). Perusahaan yang inovatif memanfaatkan *balanced scorecard* sebagai alat manajemen strategis yang tidak hanya mempertimbangkan tujuan jangka pendek, tetapi juga tujuan jangka panjang. BSC digunakan sebagai alat pengukuran kinerja yang holistik, mencakup berbagai aspek kinerja organisasi melalui perspektif finansial dan nonfinansial. Konsep BSC disesuaikan dengan visi, misi, dan strategi organisasi (Ahmadi, 2013).

Penilaian kinerja berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) adalah metode yang mengukur kinerja organisasi melalui beberapa perspektif, termasuk keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Luckyta, Kartika, & Rahmawati, 2020). BSC adalah sistem pengukuran kinerja yang komprehensif, di mana pengukuran dilakukan berdasarkan empat aspek yang saling melengkapi. Dengan menerapkan BSC dalam pengukuran kinerja perusahaan, kinerja organisasi akan tergambar secara keseluruhan, baik dari segi keuangan maupun non-keuangan, baik dari dalam

maupun luar perusahaan (Nisa, 2019). Metode evaluasi kinerja dengan menggunakan BSC membantu organisasi dalam mengartikulasikan dan mengukur tujuan strategis serta menghubungkannya dengan inisiatif operasional yang relevan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak implementasi Sistem Penilaian Kinerja Berbasis BSC terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan di Organisasi dalam organisasi, karena dalam realitas lapangan, hasil evaluasi *exit interview* ditemukan bahwa 80% (delapan puluh persen) karyawan yang resign di tahun 2020-2022) dikarenakan merasa kurang atas pengakuan kontribusi mereka dalam organisasi, dan kurangnya peluang pengembangan karir yang memadai, sehingga banyak ketidaktercapaian target produktivitas karyawan di tahun 2020 - 2022 . Oleh karena itu, menjadi penting untuk organisasi dalam mengembangkan metode penelitian penilaian kinerja yang efektif guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang nantinya diharapkan dapat memberikan kontribusi positif terhadap performa dan stabilitas organisasi.

METODE

Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur hubungan antara variabel independen (implementasi sistem penilaian kinerja berbasis BSC) dan variabel dependen (kepuasan kerja karyawan). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode eksperimen Pretest-Posttest Control Group Design (Desain Pretest-Posttest Kelompok Kontrol). Menurut Sugiyono dalam (Mayasari & Agungbudiprabowo, 2022), metode penelitian eksperimen merupakan salah satu pendekatan yang digunakan dalam rangka mencari bukti empiris mengenai pengaruh suatu perlakuan terhadap variabel-variabel yang terkait, dengan memastikan bahwa kondisi-kondisi yang mempengaruhi telah dikendalikan dengan cermat. Dalam metode ini, dua kelompok akan dibentuk, yaitu kelompok kontrol dan kelompok eksperimen. Pemilihan kelompok dilakukan melalui Stratified Sampling, Stratified sampling adalah metode

pengambilan sampel yang digunakan ketika populasi memiliki karakteristik yang beragam atau variasi dalam karakteristiknya. Metode ini juga diterapkan ketika populasi terbagi menjadi strata-strata atau tingkatan yang berbeda (Tamrin, 2023), di mana perusahaan-perusahaan yang terlibat, yaitu PT. X1 dan PT. X2, akan diatribusikan secara acak ke dalam kelompok kontrol dan kelompok eksperimen. .

Penelitian ini meneliti keseluruhan anggota karyawan yang tergabung dalam Organisasi sebagai sumber data. Organisasi terdiri dari dua entitas perusahaan, yaitu PT. X1 dan PT. X2. Populasi yang menjadi fokus penelitian ini terdiri dari individu yang menduduki posisi Operator, Kepala Regu, Kepala Unit, Kepala Departemen, dan Kepala Divisi. Total populasi berjumlah 400 orang, dengan rincian 250 orang berasal dari PT. X1 dan 150 orang dari PT. X2

Hal ini memungkinkan peneliti untuk membandingkan dampak implementasi sistem penilaian kinerja berbasis BSC terhadap kepuasan kerja karyawan antara kedua perusahaan. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif dalam konteks industri atau sektor yang sama.

Penggunaan stratified sampling meningkatkan keandalan dan informativitas kesimpulan dengan memastikan representasi yang memadai dari setiap sub kelas dalam sampel yang dipilih (Tamrin, 2023).

Dalam penelitian ini, PT. X1 akan ditetapkan sebagai kelompok eksperimen, sementara PT. X2 akan menjadi kelompok kontrol. Kelompok eksperimen (PT. X1) akan mengalami implementasi sistem penilaian kinerja berbasis *Balanced Scorecard* (BSC), sedangkan kelompok kontrol (PT. X2) tanpa adanya perlakuan penilaian kinerja. Sebelum implementasi sistem penilaian kinerja berbasis BSC, dilakukan pretest berupa skala kepuasan kerja berbentuk kuesioner daring untuk mengukur tingkat kepuasan kerja awal karyawan di kedua kelompok. Setelah periode implementasi selama 2 semester di tahun 2023, dilakukan *posttest* untuk mengukur tingkat kepuasan kerja akhir karyawan di kedua kelompok. Data hasil pretest dan *posttest* ini akan dikumpulkan dan dianalisis untuk membandingkan perbedaan kepuasan kerja antara kelompok kontrol dan kelompok eksperimen.

Berikut adalah tabel yang menggambarkan desain penelitian *Pretest-Posttest Control Group Design*:

Tabel 1. *Pretest-Posttest Control Group Design*

Kelompok	Pretest	Perlakuan	Posttest
Eksperimen	O1	X	O2
Kontrol	O1	-	O2

Keterangan :

O1 : Pengukuran awal variabel kepuasan kerja sebelum perlakuan dilakukan

X : Perlakuan atau implementasi sistem penilaian kinerja berbasis BSC pada kelompok eksperimen.

O2 : Pengukuran variabel kepuasan kerja setelah perlakuan dilakukan Organisasi

Uji statistik Mann-Whitney diimplementasikan dalam penelitian ini dengan tujuan mendeteksi pengaruh yang timbul dari penerapan sistem penilaian kinerja berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) terhadap tingkat kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan di lingkungan organisasi Organisasi. Metodologi yang digunakan adalah desain penelitian *Pretest-Posttest Control Group*, dimana dua kelompok independen

diterapkan, yaitu kelompok kontrol (dilambangkan sebagai PT. X2) yang tidak mengalami perubahan dalam sistem penilaian mereka, serta kelompok eksperimen (dilambangkan sebagai PT. X1) yang melaksanakan penerapan sistem penilaian kinerja berbasis BSC.

Pemilihan Uji Mann-Whitney sebagai instrumen statistik yang diaplikasikan terletak pada karakteristik

data yang dihadapi dalam penelitian ini. Uji Mann-Whitney adalah metode statistik yang digunakan untuk mengevaluasi perbedaan dalam nilai rata-rata

atau median antara dua kelompok data. Uji ini dapat diterapkan pada data ordinal, interval, atau rasio. (Cantica, Hafiz Abdillah, & Anggraini, 2023).

Tabel 2. Tahapan Penelitian *Pretest-Posttest Control Group Design*

Tahapan	Kelompok Eksperimen (PT. X1)	Kelompok Kontrol (PT. X2)
Stratified Sampling	Kelompok Eksperimen	Kelompok Kontrol
Pretest	Pengukuran Tingkat Kepuasan Kerja Awal	Pengukuran Tingkat Kepuasan Kerja Awal
Implementasi	Implementasi Sistem Penilaian Kinerja Berbasis BSC	Tidak ada perubahan dalam sistem penilaian kinerja
Posttest	Pengukuran Tingkat Kepuasan Kerja Akhir	Pengukuran Tingkat Kepuasan Kerja Akhir
Pengumpulan Data	Data Kepuasan Kerja Awal Data Kepuasan Kerja Akhir	Data Kepuasan Kerja Awal Data Kepuasan Kerja Akhir
Analisis Data	Perbandingan Kepuasan Kerja Pre-Post	Perbandingan Kepuasan Kerja Pre-Post

Implementasi Sistem Penilaian Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) dalam konteks penelitian ini dilaksanakan dengan merinci serangkaian langkah-langkah yang berorientasi pada tujuan peningkatan kualitas penilaian kinerja dan pengukuran performa karyawan di organisasi Organisasi. Detail perlakuan implementasi ini didefinisikan sebagai berikut:

1. Identifikasi Perspektif Kinerja: Pertama-tama, dilakukan identifikasi terhadap perspektif-perspektif kinerja yang relevan dengan strategi organisasi. Hal ini melibatkan identifikasi faktor-faktor kunci yang perlu dievaluasi, seperti keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.
2. Penetapan Indikator Kinerja: Indikator-indikator kinerja spesifik yang sesuai dengan setiap perspektif diidentifikasi dan ditetapkan. Indikator-indikator ini menjadi tolok ukur dalam mengukur pencapaian tujuan dan strategi dalam setiap perspektif.
3. Penetapan Target dan Bobot: Setiap indikator kinerja diberikan target pencapaian yang jelas dan bobot relatif tergantung pada tingkat kepentingannya.

Hal ini memungkinkan pengukuran yang lebih akurat dan fokus pada aspek kinerja yang paling signifikan.

4. Pengukuran Berkala: Pengukuran kinerja dilakukan secara berkala sesuai dengan jadwal yang ditetapkan. Data-data yang terkumpul dari pengukuran ini akan menjadi dasar evaluasi kinerja individu dan tim. Pengukuran dilakukan menggunakan sistem daring.
5. Penilaian Kualitatif: Selain indikator kinerja kuantitatif, juga dilakukan penilaian terhadap aspek-aspek kinerja yang bersifat kualitatif, seperti kompetensi dan kontribusi kreativitas.
6. Pelatihan dan Pengembangan: Dalam upaya meningkatkan performa, pelatihan dan pengembangan karyawan diarahkan sesuai dengan kebutuhan yang diidentifikasi melalui penilaian kinerja.
7. Komitmen Pimpinan: Pimpinan organisasi memberikan komitmen penuh terhadap implementasi BSC, termasuk dukungan dalam mengatasi kendala dan penyediaan sumber daya yang dibutuhkan.

8. Komunikasi dan Pemahaman: Informasi mengenai implementasi BSC disosialisasikan kepada seluruh karyawan agar mereka memahami tujuan dan manfaat dari sistem penilaian kinerja ini.
9. Monitoring dan Penyesuaian: Proses implementasi dipantau secara terus-menerus, dan bila diperlukan, dilakukan penyesuaian untuk menjaga kesesuaian antara tujuan organisasi dengan implementasi BSC.

Tabel 3. Metode Pengambilan Sampel PT. X1

Divisi/Bagian	Kadiv	Kadep	Kanit	Karu	Opr	Total
Operasional	1	6	38	60	95	200
HRDGA	1	0	2	6	0	9
FinAcc	1	2	4	1	0	8
Marketing	1	0	6	6	0	13
IT	0	1	0	0	3	4
Purch. BB	1	1	2	0	8	12
Purch. BP	0	1	2	0	0	3
QMS	1	0	0	0	0	1
Jumlah	6	11	54	73	106	250
Pengambilan Sampel	6	10	10	10	14	50

Dalam rangkaian penelitian ini, dilakukan pemilihan sub kelompok dari kedua perusahaan dan dilanjutkan dengan pemilihan acak di dalam setiap subkelompok, dengan tujuan memilih 100 karyawan

dari populasi secara keseluruhan. Dari jumlah tersebut, 50 karyawan dari PT. X2 ditetapkan sebagai kelompok kontrol, sedangkan 50 karyawan dari PT. X1 menjadi kelompok eksperimen.

Tabel 4. Metode Pengambilan Sampel PT. X2

Divisi/Bagian	Kadiv	Kadep	Kanit	Karu	Opr	Total
Operasional	1	5	10	10	79	105
HRDGA	1	0	2	0	0	3
FinAcc	1	2	4	1	0	8
Marketing	1	0	6	6	0	13
IT	0	1	0	0	3	4
Purch. BB	1	1	2	0	8	12
Purch. BP	1	1	2	0	0	4
QMS	0	0	0	0	0	0
Jumlah	6	10	26	17	90	149
Pengambilan Sampel	6	10	10	10	14	50

Penelitian ini menggunakan metode survei atau kuesioner untuk mengumpulkan data dari karyawan di PT. X1 dan PT. X2. Kuesioner didasarkan pada skala Kepuasan Kerja Minnesota (Minnesota Satisfaction Questionnaire/MSQ) yang dikembangkan oleh David J. Weiss. MSQ dengan 20 aspek kepuasan kerja

membantu dalam mendapatkan representasi kepuasan kerja yang lebih individual dibandingkan dengan ukuran kepuasan kerja lainnya, menurut Weiss et al. (1967) dalam (Hancer & George, 2003).. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode statistik yang sesuai. Penggunaan teknik survei dan kuesioner

ini memungkinkan pengumpulan data yang sistematis dan konsisten, sehingga data yang terkumpul dapat memberikan informasi valid.

Penelitian ini menggunakan metode *Pretest-Posttest Control Group Design* dalam upaya untuk menjelaskan pengaruh implementasi Sistem Penilaian Kinerja berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Jumlah total subjek yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 100 orang, yang terbagi menjadi dua kelompok independen, yaitu 50 orang dari PT. X1 sebagai kelompok eksperimen dan 50 orang dari PT. X2 sebagai kelompok kontrol.

HASIL

Proses pengolahan data dilakukan melalui perangkat lunak SPSS versi 25. Untuk menganalisis

hipotesis yang diajukan, Uji Mann-Whitney dipilih sebagai metode statistik yang paling sesuai. Pilihan ini didasarkan pada karakteristik data yang tidak memenuhi asumsi normalitas distribusi serta homogenitas varians. Uji Mann-Whitney mampu memfasilitasi perbandingan distribusi kepuasan kerja antara kelompok eksperimen (implementasi BSC) dan kelompok kontrol (tanpa perubahan). Hal ini sesuai dengan fokus penelitian yang ingin menganalisis adanya perbedaan signifikan dalam kepuasan kerja antara kedua kelompok tersebut setelah implementasi BSC. Dengan demikian, penggunaan Uji Mann-Whitney dalam analisis data dapat memberikan hasil yang lebih relevan dan representatif dalam menjawab hipotesis penelitian.

Tabel 5. Uji *Explore Case Processing Summary*

	Kelompok	Cases					
		Valid		Missing		Total	
		N	Percent	N	Percent	N	Percent
N-Gain Score	Kelompok Kontrol	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%
Persen	Kelompok Eksperimen	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%

Tabel 6. Deskriptif Statistik

Kelompok		Statistic	Std. Error
N-Gain Score Persen	Kelompok Kontrol	Mean	4,40 ,451
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound Upper Bound
			3,49 5,31
		5% Trimmed Mean	4,27
		Median	4,00
		Variance	10,163
		Std. Deviation	3,188
		Minimum	0
		Maximum	12
		Range	12
		Interquartile Range	6
		Skewness	,430 ,337
		Kurtosis	-,559 ,662
	Kelompok Eksperimen	Mean	63,52 ,389

95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	62,74
	Upper Bound	64,30
5% Trimmed Mean		63,50
Median		63,00
Variance		7,561
Std. Deviation		2,750
Minimum		55
Maximum		71
Range		16
Interquartile Range		3
Skewnes		,066 ,337
Kurtosis		1,651 ,662

Tabel 7. *Tests of Normality*

	Kelompok	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
N-Gain Score	Kelompok Kontrol	,137	50	,020	,943	50	,017
Persen	Kelompok Eksperimen	,151	50	,006	,955	50	,057

a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan hasil perhitungan uji *N-gain Score* tersebut, menunjukkan bahwa nilai rata-rata *N-gain score* untuk kelas eksperimen (Implementasi Sistem Penilaian Kinerja Berbasis BSC) adalah sebesar 63,52 atau 63,5% termasuk dalam kategori Cukup Efektif. Dengan nilai *N-gain score* minimal 55% dan maksimal 71%. Sementara untuk rata-rata *N-gain Score* untuk

kelas kontrol (metode penilaian kerja konvensional) adalah sebesar 4,40 atau 4,4% termasuk dalam kategori Tidak Efektif. Dengan nilai *N-gain score* minimal 0% dan maksimal 12%. Maka dapat disimpulkan bahwa Implementasi Sistem Penilaian Kinerja Berbasis BSC Cukup Efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan Organisasi.

Tabel 8. *Mann-Whitney Test*

	Kelompok	Ranks		
		N	Mean Rank	Sum of Ranks
N-Gain Score Persen	Kelompok Kontrol	50	25,50	1275,00
	Kelompok Eksperimen	50	75,50	3775,00
	Total	100		

Berdasarkan hasil output Tes Statistik, nilai Asym. Sig. (2-tailed) sebesar 0,000, yang kurang dari tingkat signifikansi 0,05. Oleh karena itu, kita dapat menyimpulkan bahwa hipotesis diterima. Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan

signifikan dalam tingkat kepuasan kerja antara PT. X1 dan PT. X2. Lebih lanjut, perbedaan yang signifikan ini membuat kita dapat menyatakan bahwa terdapat pengaruh implementasi penilaian kinerja berbasis BSC terhadap kepuasan kerja karyawan di Organisasi.

DISKUSI

Hasil analisis uji N-gain Score yang telah dilakukan dalam kerangka penelitian ini memberikan gambaran tentang dampak Implementasi Sistem Penilaian Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan di Organisasi. Hasil menunjukkan bahwa nilai rata-rata N-gain Score pada kelompok eksperimen, yang melibatkan implementasi BSC, mencapai 63,52 atau setara dengan 63,5%. Rentang nilai ini, yang bervariasi dari 55% hingga 71%, mengindikasikan peningkatan yang signifikan dalam tingkat kepuasan kerja karyawan setelah penerapan BSC. Dalam konteks ini, temuan ini sesuai dengan pandangan sebelumnya, seperti yang dipaparkan oleh Weiss et al. (1967), yang menggambarkan bahwa pendekatan penilaian kinerja holistik seperti BSC dapat memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sebagaimana telah tercatat dalam penelitian (Hancer & George, 2003).

Namun, perlu ditekankan bahwa hasil rata-rata N-gain Score pada kelompok kontrol, yang tidak mendapatkan perlakuan, hanya mencapai 4,40 atau 4,4%. Rentang nilai yang relatif rendah, yaitu berkisar antara 0% hingga 12%, menunjukkan bahwa tanpa adanya sistem penilaian kinerja maka hal ini tidak akan efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Namun demikian, temuan ini juga mengungkap keterkaitan antara penilaian kinerja dan kepuasan kerja. Penilaian kinerja yang baik dan umpan balik konstruktif dapat memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karena karyawan merasa dihargai dan didorong untuk meningkatkan kinerja mereka. Konsep ini telah mendapat dukungan dalam penelitian terdahulu oleh (Sangkala, Ahmed, & Pahi, 2016), yang menunjukkan bahwa penilaian kinerja berkontribusi pada perbaikan perilaku dan hasil kerja karyawan.

Dalam konteks teoritis, pengaruh positif Implementasi Sistem Penilaian Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan di organisasi juga sesuai dengan hasil penelitian oleh (Nugrahyu & Retnani,

2015). Dalam studi mereka, penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) di PT Glory Indonesia Abadi membuktikan bahwa pendekatan ini dapat berhasil mengukur kinerja perusahaan secara komprehensif. Penggunaan BSC mampu memberikan dampak positif pada berbagai perspektif, termasuk keuangan, pelanggan, proses bisnis, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Hasil ini menggarisbawahi bahwa penggunaan BSC secara efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan membantu perusahaan dalam menerapkan pemahaman dan perbaikan kinerja dari berbagai aspek yang penting.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pengujian hipotesis yang dilakukan, penelitian ini menemukan hasil yang Cukup Efektif terkait dampak implementasi Sistem Penilaian Kinerja berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan di Organisasi. Analisis menunjukkan bahwa perbedaan terdapat antara kelompok kontrol dan kelompok eksperimen dalam hal kepuasan kerja setelah penerapan BSC. Pada kelompok eksperimen, terlihat peningkatan yang nyata dalam tingkat kepuasan kerja karyawan setelah periode implementasi BSC. Hasil ini konsisten dengan temuan sebelumnya yang mengindikasikan bahwa Sistem Penilaian Kinerja berbasis BSC memiliki potensi positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil ini memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan lingkungan kerja dan produktivitas karyawan melalui pendekatan manajemen yang seimbang. Namun, penting untuk mencatat kelemahan dalam penelitian ini. Kontrol yang kurang ketat mengakibatkan hasil pretest dan posttest kelompok kontrol naik, meskipun seharusnya tidak. Oleh karena itu, peneliti lain sebaiknya memberikan perhatian lebih pada variabel ekstraneous yang mungkin mempengaruhi kepuasan kerja sebagai contoh, variabel seperti pengalaman kerja, motivasi individu, atau faktor ekonomi dapat memiliki dampak pada kepuasan kerja dan perlu diperhitungkan dalam

analisis. Oleh karena itu, implementasi penilaian BSC tidak hanya memahami dan meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga berkontribusi pada kepuasan dan retensi jangka panjang. Perusahaan dapat mengelola faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, membangun lingkungan produktif, dan memberdayakan motivasi karyawan. Kepuasan kerja, sebagai manifestasi komitmen individu terhadap pekerjaan, memiliki peran penting. Karyawan yang menilai pekerjaan dengan baik berpotensi mencapai performa terbaik. Sebaliknya, kurangnya pengakuan terhadap pekerjaan berpotensi meredam semangat dan menghambat prestasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, M. (2013). The impact of knowledge management practices on organizational performance A balanced scorecard approach. *The Electronic Library*, 34(1), 1–5. <https://doi.org/10.1108/JEIM-09-2013-0066>
- Dikdoyo, A., Amalia, D., & Ramadhoni, A. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Di Wilayah Pedati Jakarta Timur. *IKRA-ITH HUMANIORA: Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 7(1), 33–42. <https://doi.org/10.37817/ikraith-humaniora.v7i1.2264>
- Gusti, I., Ananda, A., Putri, E., Wayan, I., & Wirasedana, P. (2023). E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana Analisis Kinerja Perusahaan Berbasis Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Pt. Bpr Desa Sanur). *E-JURNAL EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS UDAYANA*, 12(02), 347–360. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/index>
- Hamdia Mudor1 Phadett Tooksoon. (2022). Conceptual framework on the relationship between human resource management practices, job satisfaction, and turnover. 2(2), 41–49. <https://doi.org/10.22610/jeps.v2i2.220>
- Hancer, M., & George, R. T. (2003). Job Satisfaction Of Restaurant Employees: An Empirical Investigation Using The Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 27(1), 85–100. <https://doi.org/10.1177/1096348002238882>
- Ibeogu, P. H., & Ozturen, A. (2015). Perception of Justice in Performance Appraisal and Effect on Satisfaction: Empirical Findings from Northern Cyprus Banks. *Procedia Economics and Finance*, 23(October 2014), 964–969. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00359-7](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00359-7)
- Luckyta, A. C., Kartika, L., & Rahmawati, S. (2020). Evaluasi Kinerja Organisasi Menggunakan Balanced Scorecard. *INVEST: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Akuntansi*, 1(1), 38–44. <https://doi.org/10.55583/invest.v1i1.15>
- Mayasari, H. S., & Agungbudiprabowo, A. (2022). Keefektifan Layanan Bimbingan Kelompok Teknik Permainan Simulasi untuk Meningkatkan Eksplorasi Karir Siswa. *Counsellia: Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 12(1), 12. <https://doi.org/10.25273/counsellia.v12i1.10527>
- Montol, G. W., Nelwan, O. S., & Walangitan, M. D. (2022). Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Di Pt Hasjrat Abadi Tendean Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 569. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.39369>
- Nisa, K. (2019). Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Analytic Network Process (ANP) pada Balanced Scorecard (BSC) dengan Pendekatan Fuzzy. *Jurnal Sistem Dan Teknologi Informasi (JUSTIN)*, 7(3), 184. <https://doi.org/10.26418/justin.v7i3.33196>
- Nugrahayu, E. R., & Retnani, E. D. (2015). Penerapan metode balanced scorecard sebagai tolok ukur pengukuran kinerja perusahaan. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, 4(10), 1–16. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/3225>
- Okoye, P. V. C., & Ezejiofor, R. A. (2013). The Effect of Human Resources Development on

- Organizational Productivity. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(10), 250–268.
<https://doi.org/10.6007/ijarbss/v3-i10/295>
- Revenio, J. J. (2016). Job Performance , Job Satisfaction and Motivation : A Critical Review of Their Job Performance , Job Satisfaction , and Motivation : A Critical Review of their Relationship. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(6), 36–43.
https://www.researchgate.net/profile/RevenioJalagat/publication/310498763_Job_Performance_Job_Satisfaction_and_Motivation_A_Critical_Review_of_Their_Relationship/links/5830553508ae004f74c0d709/Job-Performance-Job-Satisfaction-and-Motivation-A-Critical-Review-of-Their-Relationship.pdf
- Sangkala, M., Ahmed, U., & Pahi, M. H. (2016). Empirical investigating on the role of supervisor support, job clarity, employee training and performance appraisal in addressing job satisfaction of nurses. *International Business Management*, Vol. 10, pp. 5481–5486.
<https://doi.org/10.3923/ibm.2016.5481.5486>
- Subekti, A., & Setyadi, D. (2016). The Implication of Financial Compensation and Performance Appraisal System to Job Satisfaction And Motivation also Employee Performance In PT Pupuk Kalimantan Timur Indonesia. 5(2), 16–27.
<https://www.academia.edu/download/85075468/CO502016027.pdf>
- Tamrin, M. (2023). Analisis Kolaborasi Pemerintahan Desa, Terhadap Komitmen Organisasi Pada Masyarakat Desa Bonto Jai Kecamatan Bissappu Kabupaten Bantaeng Provinsi Sulawesi Selatan. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 9(5), 1913-1931
<http://journal.lembagakita.org/index.php/jemsi/article/view/1478>