

# Persepsi Terhadap Scoreboard 4DX Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Staf Ga di Industri Real Estate

**Aldo Firdaus Arief Samudra**

Email: 202360193@std.umk.ac.id

Universitas Muria Kudus

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis persepsi staf General Affairs (GA) terhadap penggunaan Scoreboard dalam metodologi Four Disciplines of Execution (4DX) serta implikasinya terhadap kinerja di industri real estate. Scoreboard sebagai visualisasi pencapaian kinerja merupakan elemen penting dalam 4DX, namun efektivitasnya bergantung pada bagaimana staf memaknainya. Kajian pustaka menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap sistem manajemen kinerja termasuk aspek kejelasan indikator, transparansi, dan keadilan berpengaruh terhadap motivasi dan output kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis dengan partisipan satu staf GA yang terlibat langsung dalam implementasi scoreboard 4DX. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dan dianalisis berdasarkan tiga dimensi persepsi: kognitif, afektif, dan konatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa staf memahami fungsi scoreboard sebagai alat pemantauan, pengingat target, serta pendukung penyusunan laporan kinerja. Scoreboard juga dianggap memberi motivasi, meskipun berpotensi menimbulkan tekanan emosional ketika target tidak tercapai. Secara perilaku, keberadaan scoreboard terbukti mendorong peningkatan keteraturan kerja, akuntabilitas, dan penetapan rencana kerja berbasis data. Namun, aspek keadilan dan akurasi sistem masih memerlukan perbaikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan implementasi scoreboard tidak hanya bergantung pada desain indikator, tetapi juga pada penerimaan psikologis staf. Implikasi penelitian menegaskan pentingnya peran staf dalam perancangan scoreboard agar menjadi instrumen motivasional, bukan sekadar kontrol kinerja.

**Kata Kunci:** Scoreboard 4DX, Persepsi Karyawan, Kinerja Staf GA

## Abstract

*This study aims to analyze the perceptions of General Affairs (GA) staff toward the use of the Scoreboard within the Four Disciplines of Execution (4DX) methodology and its implications for employee performance in the real estate industry. The Scoreboard, which functions as a visual performance tracking tool, is a key component of 4DX; however, its effectiveness largely depends on how employees interpret and respond to it. Prior literature indicates that employees' perceptions of performance management systems particularly in terms of indicator clarity, transparency, and fairness significantly influence work motivation and performance outcomes. This research applies a qualitative phenomenological approach involving a single GA staff member directly engaged in the implementation of the 4DX Scoreboard. Data were collected through semi-structured interviews and analyzed using three perceptual dimensions: cognitive, affective, and conative. Findings reveal that the staff member views the Scoreboard as a tool for monitoring progress, reminding targets, and supporting performance reporting. While the Scoreboard increases motivation, it also generates emotional pressure when targets are unmet. Behaviorally, the presence of the Scoreboard encourages improved work discipline, accountability, and data-driven planning. However, issues related to fairness and accuracy of the system remain. The study concludes that the success of Scoreboard implementation depends not only on the structure of performance indicators but also on employees' psychological acceptance. The implications highlight the need for employee involvement in the Scoreboard design process so that it functions as a motivational instrument rather than merely a performance control mechanism.*

**Keywords:** 4DX Scoreboard, Employee Perception, GA Staff Performance

## PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis, organisasi diwajibkan tidak hanya merumuskan

strategi, tetapi juga secara efektif mengeksekusikannya. Metodologi *Four Disciplines of Execution* (4DX) yang terdiri dari empat disiplin: (1) Memfokuskan pada

tujuan yang sangat penting (*Wildly Important Goals*), (2) Bertindak berdasarkan *Lead Measures*, (3) Menjaga *Scoreboard* yang memotivasi, dan (4) Membuat irama akuntabilitas menjadi salah satu kerangka yang populer dalam meningkatkan eksekusi strategi (McChesney et al., 2012). Dalam konteks ini, penggunaan *scoreboard* sebagai visualisasi pencapaian kinerja menjadi elemen penting yang dapat memengaruhi persepsi dan motivasi staf.

Dalam praktiknya, keberhasilan implementasi 4DX ternyata sangat bergantung pada bagaimana staf merespons dan memaknai alat ini khususnya *scoreboard* yang dirancang untuk memvisualisasikan kemajuan. (Suhendar et al., 2022) menunjukkan bahwa penerapan 4DX mempunyai dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi, namun terdapat implikasi biaya yang meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun framework 4DX secara umum terbukti efektif, faktor persepsi staf (seperti transparansi, keadilan, pemahaman terhadap *scoreboard*) turut menentukan efektivitasnya.

Fokus penelitian ini adalah staf *General Affairs* (GA) pada industri real estate, suatu kelompok yang seringkali memiliki peran mendukung operasional inti perusahaan dan bersifat administratif

maupun logistik. Bagi staf GA, *scoreboard* 4DX dapat menjadi alat yang memperjelas kontribusi mereka terhadap tujuan organisasi misalnya efisiensi fasilitas, keamanan, kebersihan, pemeliharaan aset yang selama ini mungkin kurang terukur secara visual. Namun, jika persepsi staf terhadap *scoreboard* ini negatif (misalnya dianggap tidak adil, tidak transparan, atau tidak relevan dengan tugas mereka), maka potensi manfaatnya bisa tidak optimal.

Persepsi individu terhadap sistem manajemen kinerja telah banyak dikaji dalam literatur. Misalnya, penelitian (Hossiep et al., 2024) menunjukkan bahwa persepsi transparansi organisasi berkorelasi dengan kepercayaan staf terhadap organisasi. Sementara itu, tinjauan sistematis tentang strategi pengukuran kinerja karyawan menekankan pentingnya metode yang valid, relevan dengan tugas, dan dipahami oleh karyawan (Vuong & Nguyen, 2022). Oleh karena itu, dalam konteks *scoreboard* 4DX, penting untuk mengeksplorasi bagaimana staf GA memahami fungsi *scoreboard*, menilai keadilan dan transparansi informasi yang ditampilkan, serta mengaitkannya dengan motivasi dan kinerja mereka.

Salah satu komponen penting adalah “*keeping a compelling scoreboard*” (menjaga papan skor yang menarik dan mudah dipahami). Ketika staf merasa

scoreboard tersebut adalah “permainan mereka” (*players' game*) bukan hanya “permainan pemimpin” (*leader's game*), maka tingkat keterlibatan dan kinerja cenderung meningkat. (Siahaan et al., 2022) menunjukkan bahwa implementasi 4DX tanpa perhatian terhadap persepsi karyawan dapat menimbulkan resistensi atau kurangnya komitmen.

Dalam industri real estate, karakteristik staf GA yang bersifat servis internal, mendukung banyak fungsi (fasilitas, logistik, keamanan, pemeliharaan), dan sering berada di “belakang layar” membuat persepsi terhadap alat pengukuran kinerja menjadi krusial. Jika scoreboard 4DX dirancang hanya untuk fungsi-line bisnis utama tanpa mempertimbangkan konteks GA, maka staf dapat merasa bahwa indikator tersebut tidak relevan atau bahkan mengabaikan kontribusi mereka. Persepsi seperti “ini bukan pekerjaan saya yang diukur” atau “ini indikator yang saya tidak kendalikan” dapat menurunkan efektivitas scoreboard dan berdampak negatif terhadap kinerja.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk (1) mengeksplorasi persepsi staf GA terhadap scoreboard 4DX termasuk pemahaman fungsi, penilaian terhadap transparansi dan keadilan informasi yang ditampilkan dan (2) untuk menganalisis persepsi staf General Affairs

(GA) terhadap penggunaan scoreboard dalam kerangka Four Disciplines of Execution (4DX) yang difokuskan sebagai alat bantu proses follow-up perizinan di industri real estate.. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan real estate dalam merancang dan mengimplementasikan scoreboard 4DX yang lebih efektif dan diterima oleh staf GA, sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

## KAJIAN PUSTAKA

### Teori Perilaku Organisasi menurut Robbins

Menurut (Robbins & Judge, 2015), perilaku individu dalam organisasi dipengaruhi oleh persepsi, sikap, motivasi, peran, serta lingkungan organisasional.

Robbins mengemukakan bahwa persepsi karyawan terhadap tugas (role perception) dan struktur organisasi sangat menentukan pelaksanaan tugas mereka dan hasil kinerja. Persepsi yang positif misalnya pemahaman yang jelas terhadap tugas, kepercayaan bahwa sistem penilaian adil, dan sikap positif terhadap organisasi akan meningkatkan keterlibatan kerja (*work engagement*) dan kinerja. Sebaliknya, persepsi negatif dapat menimbulkan resistensi, disengagement, atau penurunan kinerja. Dalam konteks penelitian ini,

persepsi staf GA terhadap scoreboard 4DX dapat dianggap sebagai bagian dari “persepsi terhadap sistem manajemen kinerja” yang melibatkan pemahaman, penilaian transparansi/keadilan, dan makna pribadi.

### **Kerangka 4DX dan Scoreboard**

Model *Four Disciplines of Execution* (4DX) (disingkat 4DX) adalah kerangka manajemen pelaksanaan strategi yang dikembangkan oleh *FranklinCovey*, terdiri dari empat disiplin: (1) fokus pada *Wildly Important Goals (WIGs)*, (2) bertindak berdasarkan *Lead Measures*, (3) menjaga Scoreboard yang memotivasi (“*Compelling Scoreboard*”), dan (4) membuat ritme akuntabilitas (*Cadence of Accountability*). Disiplin ketiga yaitu Scoreboard sangat penting karena memungkinkan anggota tim melihat secara jelas apakah mereka “menang atau kalah” dalam pekerjaan mereka, yang kemudian mempengaruhi keterlibatan dan motivasi mereka. Scoreboard yang efektif adalah sederhana, mudah dilihat oleh seluruh anggota tim, menunjukkan progress secara real-time, serta melibatkan anggota tim dalam pembuatannya agar terjadi rasa “kepemilikan”.

(Siahaan et al., 2022) menunjukkan bahwa implementasi keempat disiplin termasuk scoreboard memiliki pengaruh positif terhadap pencapaian sasaran

komersial dan perilaku karyawan yang lebih bertanggung jawab dan konsisten. Dengan demikian, teori dan kerangka 4DX memberikan dasar kuat untuk memahami bagaimana sistem scoreboard 4DX dapat memengaruhi persepsi staf dan kemudian kinerja.

### **1. Persepsi Staf terhadap Sistem Manajemen Kinerja**

Dalam literatur manajemen SDM, persepsi karyawan terhadap sistem manajemen kinerja dan feedback sangat berpengaruh terhadap hasil kerja mereka. (Tagliabue et al., 2020) menunjukkan bahwa umpan balik kinerja (performance feedback) berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Selain itu, (Meidiana & Ali, 2023) menemukan bahwa persepsi karyawan terhadap sistem organisasi (termasuk persepsi keadilan, kejelasan tugas, dan transparansi) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara spesifik, persepsi terhadap skor atau papan pengukuran kinerja seperti yang ditampilkan dalam scoreboard akan menciptakan pengaruh terhadap motivasi, perilaku, dan hasil kinerja.

### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah kualitatif dengan pendekatan fenomenologis, karena penelitian berupaya memahami pengalaman

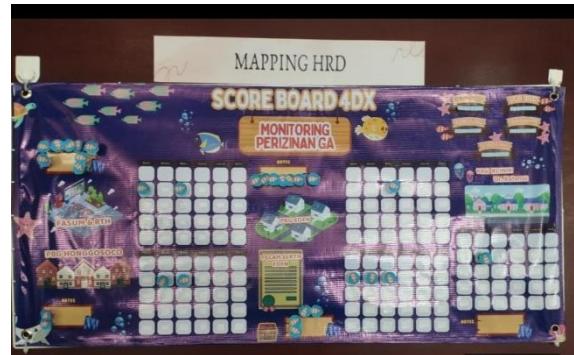
subjektif staf General Affairs (GA) dalam memaknai keberadaan Scoreboard 4DX dan implikasinya terhadap kinerja mereka. Partisipan dalam penelitian ini adalah satu orang staf GA yang dipilih secara purposive karena keterlibatannya langsung dalam penggunaan Scoreboard 4DX.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali secara mendalam pengalaman, pemahaman, dan respon emosional maupun perilaku partisipan terkait scoreboard tersebut. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan member checking untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan realitas yang dialami partisipan.

Analisis data dilakukan berdasarkan tiga aspek persepsi, yaitu kognitif (pemahaman terhadap fungsi scoreboard, penilaian transparansi, dan makna yang diberikan), afektif (perasaan, motivasi, dan sikap terhadap sistem), dan konatif (kemauan meningkatkan kinerja, perubahan perilaku, serta tindakan lanjutan akibat scoreboard). Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya menggambarkan persepsi staf GA, tetapi juga mengaitkannya dengan dampak nyata pada kinerja kerja sehari-hari.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**



**Gambar 1.** Monitoring Perizinan GA

Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden, yaitu staf General Affairs (GA) di perusahaan real estate, memiliki pemahaman yang cukup jelas mengenai fungsi utama Scoreboard 4DX dalam pekerjaannya. Responden menyatakan bahwa scoreboard berperan sebagai alat pemantau capaian kerja dalam periode tertentu, khususnya diukur per minggu dalam satu bulan. Hal ini tampak dalam pernyataannya: *“Monitoring kinerja dalam periode tertentu, bagi saya dalam periode 1 bulan per minggu.”* Responden juga memberikan contoh konkret terkait fungsi tersebut, terutama dalam penyusunan laporan kinerja bulanan: *“Ketika membuat laporan bulanan saya harus memasukkan berapa kali jumlah follow up saya dan di hari apa saja.”* Selain itu, ia mengakui bahwa seluruh indikator scoreboard yang digunakan sejauh ini sudah dapat dipahami dengan baik, sebagaimana diungkapkan: *“Sampai saat ini iya.”*

Terkait transparansi dan keadilan, responden menilai bahwa informasi yang

disajikan dalam scoreboard cukup terbuka dan sesuai dengan kondisi kerja sebenarnya. Ia menyatakan: “*Sampai saat ini cukup transparan*” serta menegaskan bahwa belum pernah menemukan ketidaksesuaian antara data scoreboard dan realitas pekerjaan. Menariknya, ketika ditanya mengenai siapa pihak yang paling diuntungkan, responden memberikan jawaban yang menunjukkan fungsi ganda scoreboard—baik bagi individu maupun atasan: “*Saya sebagai pengguna karena dapat menjadi reminder hasil kerja saya, dan kadiv sebagai bahan evaluasi hasil kerja saya.*” Dengan demikian, dari sisi kognitif, responden menilai scoreboard sebagai alat yang informatif, relevan, dan fungsional.

Dari sudut pandang makna personal, responden menilai scoreboard sebagai alat bantu dalam bekerja dan memberikan manfaat nyata. Ia menyatakan: “*Saya merasa terbantu dengan scoreboard.*” Namun, ia juga memahami bahwa fungsi scoreboard dapat ditafsirkan berbeda oleh pihak lain: “*Tergantung dilihat dari sudut pandang siapa... jika dari saya maka scoreboard memberikan motivasi, sementara jika dari kadiv maka scoreboard menjadi alat pengawasan.*” Responden juga meyakini bahwa jika scoreboard ditiadakan, pekerjaan tetap berjalan tetapi kehilangan elemen kemudahan dalam

monitoring, reminder, dan evaluasi: “*Pekerjaan akan tetap berjalan tapi hal-hal seperti monitoring, reminder, dan evaluasi tidak akan semudah dengan scoreboard.*”

Pada aspek afektif, responden menunjukkan sikap positif terhadap scoreboard, terutama ketika capaian target terpenuhi. Ia mengungkapkan rasa bangga atas keberhasilan mencapai target pada bulan September: “*Saya merasa hasil kerja saya sudah baik... dan ada satu pekerjaan yang akhirnya terselesaikan bulan September.*” Pencapaian tersebut menjadi sumber kepuasan pribadi: “*Ketika target saya tercapai dan di akhir bulan saya merasa puas dengan hasilnya.*” Scoreboard juga dinilai memberi dorongan motivasi kerja karena membuat target lebih terukur dan tercatat: “*Di bulan ini saya merasa lebih bersemangat agar target saya lebih meningkat dibandingkan bulan September.*” Namun, responden juga mengakui bahwa jika capaian rendah, ia akan merasa kecewa: “*Tentu saya kecewa.*” Meskipun demikian, secara umum scoreboard saat ini lebih memotivasi daripada menekan: “*Saat ini bersemangat.*”

Dari segi kepercayaan terhadap sistem, responden menilai akurasi scoreboard cukup tinggi, meskipun tidak sepenuhnya 100 persen: “*Akurasi scoreboard saya rasa 90% karena pengisianya berdasarkan data saya dan*

*bisa di-crosscheck dengan daily activity.”* Pertanyaan tentang keadilan sistem belum sepenuhnya dipahami responden, yang menunjukkan bahwa aspek fairness belum menjadi isu signifikan dalam pengalamannya: *“Pertanyaan kurang saya mengerti, adil atau tidak adil di part apa?”*

Pada aspek konatif, hasil wawancara mengonfirmasi bahwa keberadaan scoreboard benar-benar memengaruhi tindakan dan perilaku kerja responden. Ia menyatakan: *“Ya tentu saja”* ketika ditanya apakah scoreboard mendorong peningkatan kinerja, dan memberikan contoh konkret: *“Saya terdorong untuk lebih bersemangat di bulan ini agar dapat menyelesaikan pekerjaan lain yang mungkin lebih dari satu seperti bulan kemaren.”* Responden juga memiliki target pribadi yang selaras dengan target perusahaan: *“Target saya satu tujuan dengan target perusahaan yang tertuang pada scoreboard.”* Sejak adanya scoreboard, cara kerja responden menjadi lebih terstruktur: *“Alur kerja saya jadi tertata.”* Perubahan ini terjadi secara alami—baik karena kebutuhan maupun karena kemanfaatan sistem: *“Entah secara sukarela atau tuntutan, tapi perubahan tersebut berjalan seiring pekerjaan saya terbantu dengan scoreboard.”*

Responden juga menyebutkan bahwa scoreboard tidak hanya memengaruhi dirinya, tetapi juga relasi

kerja dengan atasan dan rekan. Ia mencatat bahwa atasan merasa terbantu dalam proses evaluasi: *“Atasan saya merasa dipermudah evaluasinya terhadap saya.”* Selain itu, scoreboard menjadi alat komunikasi kolektif dalam tim: *“Seringnya scoreboard menjadi bahan briefing kami.”* Dalam hal tindakan lanjutan, responden aktif mencatat, berdiskusi, dan menyusun rencana kerja berdasarkan capaian periode sebelumnya: *“Saya menyusun rencana kerja berdasar hasil capaian yang tercatat pada scoreboard di periode sebelumnya.”*

Pada aspek kognitif, hasil wawancara menunjukkan bahwa staf GA memiliki pemahaman yang jelas mengenai fungsi utama Scoreboard 4DX sebagai alat pemantauan kinerja dan pengingat target kerja dalam proses follow-up perizinan. Hal ini tercermin dari pernyataannya: *“Monitoring kinerja dalam periode tertentu, bagi saya dalam periode 1 bulan per minggu”* dan *“Sampai saat ini iya [memahami semua indikator].”* Temuan ini sejalan dengan Robbins & Judge (2015) yang menjelaskan bahwa persepsi terhadap peran kerja (task perception) merupakan fondasi dalam pembentukan perilaku kerja, di mana pemahaman yang jelas terhadap sistem akan meningkatkan rasa memiliki (sense of ownership) dan keterlibatan kinerja. Dengan demikian, pemahaman staf terhadap scoreboard menjadi faktor penting

dalam membangun kesadaran kinerja dan orientasi pada target.

Terkait dimensi transparansi dan keadilan informasi, responden menilai scoreboard cukup terbuka dan belum pernah menemukan data yang tidak sesuai, sebagaimana dinyatakan: “*Sampai saat ini cukup transparan*” dan “*Sampai saat ini belum*” [merasa ada ketidaksesuaian data]. Penilaian positif ini menunjukkan bahwa sistem dipersepsi sebagai adil dan dapat dipercaya. Temuan ini selaras dengan penelitian Sabuhari et al. (2025) yang menyebutkan bahwa persepsi keadilan sistem dan keakuratan prosedur berpengaruh langsung terhadap kepercayaan karyawan dan komitmen terhadap organisasi. Dalam kerangka Robbins, persepsi individu terhadap struktur organisasi berperan dalam membentuk sikap terhadap sistem manajemen kinerja. Selama scoreboard dipersepsi objektif dan transparan, resistensi terhadap sistem akan rendah.

Pada aspek makna, staf GA menilai scoreboard sebagai alat yang membantu pekerjaan sekaligus berpotensi menjadi instrumen pengawasan bergantung sudut pandangnya. Pernyataan “*Saya merasa terbantu...*” serta “*Jika dilihat dari sudut pandang kadir maka scoreboard dapat menjadi alat pengawasan*” menunjukkan adanya dualitas fungsi sistem di mata

responden. Robbins menegaskan bahwa persepsi individu terhadap fitur organisasi (seperti sistem penilaian) akan membentuk sikap kerja, baik positif maupun negatif. Karena staf memaknai scoreboard sebagai alat yang meningkatkan keteraturan dan motivasi pribadi, maka skor-board berfungsi sebagai penguat sikap kerja produktif selaras dengan konsep “attitudes and job satisfaction”.

Pada ranah afektif, responden menunjukkan respons emosional yang jelas terhadap capaian skor. Ia menyatakan: “*Saat ini bangga karena target saya tercapai*” dan “*Di bulan ini saya merasa lebih bersemangat...*”, namun mengakui bahwa capaian rendah menimbulkan kekecewaan: “*Tentu saya kecewa.*” Robbins (2015) menekankan bahwa emosi dan suasana hati karyawan memengaruhi perilaku kerja serta relasi interpersonal. Hal ini mengindikasikan bahwa scoreboard memiliki fungsi regulasi afektif yang dapat meningkatkan motivasi ketika capaian positif, namun juga berpotensi menurunkan semangat kerja apabila hasil tidak sesuai harapan. Dengan demikian, scoreboard tidak hanya berperan sebagai instrumen pelaporan, melainkan pemicu emosi kinerja.

Pada aspek konatif, responden menjelaskan bahwa scoreboard mendorong perubahan konkret dalam alur kerja dan pola pengambilan tindakan, sebagaimana

kutipannya: “*Alur kerja saya jadi tertata*” dan “*Saya menyusun rencana kerja berdasar hasil capaian yang tercatat pada scoreboard di periode sebelumnya.*” Temuan ini sejalan dengan Robbins dalam Putra & Ali (2022) yang menyatakan bahwa persepsi positif terhadap struktur kerja mendorong transformasi motivasi menjadi perilaku kerja nyata. Selain itu, temuan ini juga mendukung studi Widia (2021) yang menunjukkan bahwa scoreboard 4DX yang dirancang dengan indikator yang ringkas dan relevan berperan signifikan dalam meningkatkan eksekusi target (execution discipline). Dengan demikian, scoreboard memicu tindakan korektif dan adaptif pada staf GA.

Namun, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa aspek keadilan sistem belum sepenuhnya dipahami, ditunjukkan oleh pernyataan: “*Pertanyaan kurang saya mengerti, adil atau tidak adil di part apa?*” Hal ini menandakan bahwa meskipun sistem diterima secara fungsional, pemahaman terhadap konsep fairness masih belum terbentuk. Robbins menyatakan bahwa ketidakjelasan prosedur dalam sistem penilaian kinerja dapat memunculkan potensi resistensi. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan komunikasi sistem, sosialisasi indikator, dan pelibatan staf dalam evaluasi agar

loyalitas dan kepercayaan terhadap scoreboard semakin menguat.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Scoreboard 4DX memberikan dampak positif terhadap aspek kognitif (pemahaman), afektif (emosi dan sikap), dan konatif (tindakan kerja) staf GA dalam proses follow-up perizinan. Namun, keberhasilan sistem tidak hanya ditentukan oleh desain scoreboard, melainkan juga oleh persepsi staf terkait keadilan, transparansi, dan relevansi indikator. Hal ini sejalan dengan kesimpulan Akob & Arianty (2019) bahwa keberhasilan 4DX tidak cukup hanya dengan scoreboard, melainkan membutuhkan komunikasi internal, pembiasaan disiplin, dan dukungan struktural organisasi.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa persepsi staf GA terhadap Scoreboard 4DX berpengaruh langsung pada kinerja, baik dalam aspek kognitif, afektif, maupun konatif. Pada aspek kognitif, staf memahami fungsi Scoreboard 4DX sebagai alat pemantauan kinerja, namun masih mempertanyakan transparansi dan keadilan datanya. Pada aspek afektif, keberadaan scoreboard memunculkan motivasi sekaligus tekanan psikologis, bergantung pada sejauh mana staf merasa dihargai dan diperlakukan adil

dalam sistem penilaian. Sementara pada aspek konatif, scoreboard mendorong perubahan perilaku kerja, tetapi hanya efektif jika individu merasa terlibat dan memiliki kendali terhadap target yang ditetapkan. Temuan ini sejalan dengan teori Robbins mengenai persepsi, yang menyatakan bahwa respon individu terhadap suatu stimulus dipengaruhi oleh pengalaman, motivasi, dan konteks sosial pekerjaan. Dengan demikian, keberhasilan Scoreboard 4DX dalam meningkatkan kinerja tidak hanya ditentukan oleh desain sistem, tetapi juga oleh bagaimana staf memaknainya secara personal dan emosional. Penelitian ini menegaskan bahwa implementasi alat manajemen kinerja harus mempertimbangkan dimensi psikologis karyawan agar tidak hanya berfungsi sebagai alat pemantau, tetapi juga sebagai pendorong kinerja yang efektif dan berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akob, M. U. H., & Arianty, R. (2019). Strategi The 4dx Dan Pengaruhnya Terhadap Non Performance Financing (Npf). *Jurnal Mirai Management*, 4(2), 194–207.
- Hossiep, C. R., Märtins, J., & Schewe, G. (2024). Measuring Organizational Transparency With 10 Items: Validation Of A German Short Scale. *Measurement Instruments For The Social Sciences*, 6, 1–15.
- Mcchesney, C., Covey, S., & Huling, J. (2012). *The 4 Disciplines Of Execution: Achieving Your Wildly Important Goals*. Simon And Schuster.
- Meidiana, M. A., & Ali, H. (2023). The Influence Of Motivation , Perception And Work Environment On The Performance Of Pdam Tirta Pakuan Employees , Bogor City. *International Journal Of Advanced Multidisciplinary*, 1(1), 1–7.
- Putra, R., & Ali, H. (2022). Organizational Behavior Determination And Decision Making: Analysis Of Skills, Motivation And Communication (Literature Review Of Human Resource Management). *Dinasti International Journal Of Digital Business Management*, 3(3), 420–431.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku Organisasi (Organizational Behavior 16th Edition). Jakarta: McGraw Hill Dan Salemba Empat.
- Sabuhari, R., Soleman, R., Soleman, M. M., Fahri, J., & Rachmat, M. (2025). Organisational Justice Moderates The Link Between Leadership, Work Engagement And Innovation Work Behaviour. *South African Journal Of Economic And Management Sciences*, 28(1), 6136.
- Siahaan, B. M. P., Absah, Y., & Sadalia, I. (2022). The Influence Of Implementation Of The Four Disciplines Of Execution On The Achievement Of Commercial Credit Targets At Pt Bank Sumut. *19th International Symposium On Management (Insyma 2022)*, 600–606.
- Suhendar, D., Sulistiyadi, K., & Hardiyanto, T. (2022). Penerapan The Four Discipline Of Execution (4dx) Terhadap Segitiga Manajemen Proyek Untuk Meningkatkan Keuntungan Proyek. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(4), 1839–1847.
- Tagliabue, M., Sigurjonsdottir, S. S., & Sandaker, I. (2020). The Effects Of Performance Feedback On Organizational Citizenship Behaviour: A Systematic Review And Meta-Analysis. *European Journal Of Work*

- And Organizational Psychology*,  
29(6), 841–861.
- Vuong, T. D., & Nguyen, L. T. (2022). The Key Strategies For Measuring Employee Performance In Companies: A Systematic Review. In *Sustainability* (Vol. 14, Issue 21). <Https://Doi.Org/10.3390/Su142114017>
- Widia, T. (2021). Achieving The Wildly Important Goals With The 4 Disciplines Of Executions (Empirical Study On Banking And Non-Banking). *Journal Of Engineering Technology Research & Management*.