PERANCANGAN *BALANCED SCORECARD* PADA PT BANK DIGITAL BCA UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

Disusun oleh:
HERNI WULANDARI
NIM: 18116027

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRILOGI

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama	:	Herni Wulandari
NIM	:	18116027
Jenjang Pendidikan	:	Strata-1
Program Studi	:	Akuntansi
Judul	:	Perancangan *Balanced Scorecard* Pada PT Bank Digital BCA Untuk Meningkatkan Daya Saing
Tanggal Sidang	:	20 Agustus 2025

Disetujui Oleh:

(Novita, SE.Ak.,M.Ak.,CSRS.,CA.,CIPSAS)
Dosen Pembimbing

Disahkan Oleh:

(Dr. Aty Herawati)
Dekan Fakultas
Ekonomi, Bisnis Dan Humaniora

Diketahui Oleh:

(Sri Opti, SE.Ak., MM.CA., CertIPSAS)
Ketua Program Studi Akuntansi

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SIDANG SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Pada hari, Jumat, 22 Agustus 2025 telah diselenggarakan Ujian Sidang Tugas Akhir dengan topik penelitian: "Perancangan Balanced Scorecard Pada PT Bank Digital BCA Untuk Meningkatkan Daya Saing" untuk memenuhi sebagai prasyarat akademik guna memperoleh gelar Sarjana Akuntansi Universitas Trilogi, bagi mahasiswa:

Nama : Herni Wulandari
NIM : 18116027
Program Studi : Akuntansi

telah dinyatakan .....LULUS.. oleh Dewan Penguji yang terdiri dari:

Nama	**Status**	**Tanda tangan**
1. Sri Opti, SE.Ak., MM., CA., CertIPSAS	- Ketua Sidang	
2. Novita, SE.Ak., M.Ak., CSRS., CA., CertIPSAS	- Dosen Pembimbing	

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya, yang bertandatangan di bawah ini, menyatakan bahwa tugas akhir yang saya serahkan untuk maju ujian sidang adalah murni hasil karya saya sendiri, bukan merupakan hasil plagiarsime (penjiplakan).

Apabila pada saat ujian sidang, diketahui dan terbukti bahwa tugas akhir ini merupakan hasil plagiarisme (penjiplakan) baik sebagian atau seluruh isi tugas akhir saya, maka Universitas Trilogi mempunyai hak dan wewenang untuk membatalkan isi dari tugas akhir yang telah saya (sebagai peneliti) tulis dan saya bersedia menerima sanksi *Drop Out* atau tidak dapat melanjutkan studi dari Universitas Trilogi.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dalam keadaan sehat dan sadar tanpa adanya campur tangan ataupun tekanan dari pihak manapun juga.

Jakarta, 29 Agustus 2025

Yang Menyatakan,



(Herni Wulandari)

NIM : 18116027

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem kinerja menggunakan metode *Balanced Scorecard* dapat menjadi alat untuk meningkatkan kinerja PT Bank *Digital* BCA sehingga mampu bersaing dengan Bank *Digital* lainnya. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data kualitatif dengan menggabungkan wawancara dan analisis dokumentasi. Data primer didapatkan melalui wawancara oleh narasumber yang bekerja di PT Bank *Digital* BCA dan data sekunder yang berasal dari *Annual Report* BCA *Digital* Tahun 2022–2024. Hasil yang didapat dari penelitian ini menunjukkan dengan perancangan *Balanced Scorecard* berguna untuk perusahaan bersaing dengan Bank *Digital* lainnya. Perancangan ini fokus pada indikator indikator yang akan di kembangngkan dari perspektif keuangan meliputi ROA, ROE dan BOPO; perspektif pelanggan berdasarkan akuisisi pelanggan dan retensi pelanggan; perspektif proses bisnis internal berdasarkan proses inovasi, proses operasi dan proses pelayanan; dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan meliputi produktivitas karyawan maupun pendidikan dan pelatihan.

Kata Kunci: Kinerja Perusahaan, Bank *Digital*, *Balanced Scorecard*

UNIVERSITAS TRILOGI

ABSTRACT

The purpose of this research is to examine the performance system using the Balanced Scorecard method as a tool to improve the performance of PT Bank Digital BCA, enabling it to compete with other digital banks. The research employs a qualitative data collection method by combining interviews and document analysis. Primary data were obtained through interviews with employees of PT Bank Digital BCA, while secondary data were drawn from the BCA Digital Annual Report for the years 2022–2024. The findings of this study indicate that the Balanced Scorecard design is useful for enhancing the company's competitiveness in the digital banking industry. The design focuses on developing key indicators from four perspectives: the financial perspective, including ROA, ROE, and BOPO; the customer perspective, focusing on customer acquisition and retention; the internal business process perspective, covering innovation processes, operational processes, and service processes; and the learning and growth perspective, including employee productivity as well as education and training.

Keywords: Company Performance, Digital Bank, Balanced Scorecard

UNIVERSITAS TRILOGI

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas limpahan rahmat dan karunia yang diberikan kepada kita sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul **"Perancangan *Balanced Scorecard* Pada PT Bank *Digital* BCA"**.

Adapun maksud dari penulisan skripsi ini adalah untuk melengkapi salah satu syarat untuk mencapai gelar Strata 1 Program Studi Akuntansi di Universita Trilogi. Selesainya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar besarnya kepada:

1. Allah SWT. yang telah memberikan kesehatan sehingga penulis mendapat kemudahan dan keringanan dalam proses penyusunan skripsi hingga selesai. Berkat dan Rahmat-Nya skripsi ini dapat selesai dengan baik.
2. Bapak Prof. Dr. Pramono Hari Adi., MS., selaku Rektor Universitas Trilogi yang telah memberikan kesempatan kepada Penulis untuk menimba ilmu di Universitas Trilogi.
3. Ibu Dr. Aty Herawati, selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Bisnis, dan Humaniora Universitas Trilogi, atas segala dukungan serta fasilitas yang telah diberikan.
4. Ibu Sri Opti, SE.Ak., MM.CA., CertIPSAS., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Trilogi yang telah memberikan banyak masukan, saran, kritik yang membangun sehingga penulis mendapatkan arahan hingga skripsi ini selesai.
5. Ibu Novita, SE.Ak., M.Ak., CSRS., CA., CIPSAS., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberi waktunya untuk membimbing, memberikan saran berharga kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Universitas Trilogi yang telah membekali ilmu pengetahuan selama mengikuti pendidikan di Universitas Trilogi.
7. Segenap Karyawan dan Manajemen Universitas Trilogi yang telah membantu dan memberikan kelancaran dalam pengurusan administrasi
8. Kedua Orangtua yang telah mendidik dan memberikan dukungan moril dalam penyelesaian penulisan skripsi ini.

9. Adik adik tercinta Moh. Inzaghi Nurfatturrachman, Nadzwa Rizkia Rachmadani, dan Keysha Zahra Maulida yang membuat penulis untuk terus maju dan menjadi *role model* yang baik untuk kalian.
10. Terima kasih untuk pemilik nama Gading Kartika, telah menjadi sosok rumah yang selalu ada untuk suka dan duka.
11. Kepada kedua Sahabat di bangku pendidikan, Retno Saraswati dan Rizal Dzulfikar Firmansyah, yang sudah mau direpotkan dan tetap memberikan dukungan untuk menyelesaikan penulisan skripsi.
12. Untuk dua Sahabat penulis sejak awal bekerja di Rumah Biru BCA, Rizky Wulandari dan Arry Aprillianto yang terus memberi semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
13. Seluruh karyawan BCA KCP Mall Grand Indonesia yang sudah memberikan dukungan dan waktu untuk penyelesaian seluruh rangkaian penulisan skripsi ini.
14. Seluruh orang orang terdekat penulis yang selalu menjadi motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari keterbatasan dalam penulisan skripsi, sehingga masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis tidak menutup diri dan mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun untuk proses penyempurnaan tulisan ini. Akhir kata semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca umumnya dan para mahasiswa khususnya.

Jakarta, Agustus 2025

Herni Wulandari
NIM 18116027

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL ..... **i**
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI ..... **iii**
BERITA ACARA PELAKSANAAN SIDANG ..... **iv**
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR ..... **v**
KATA PENGANTAR ..... **vi**
ABSTRAK ..... **viii**
ABSTRACT ..... **ix**
DAFTAR ISI ..... **x**
DAFTAR GAMBAR ..... **xii**
DAFTAR TABEL ..... **xiii**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xiv**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 4
1.3 Tujuan Penelitian 4
1.4 Manfaat Penelitian 4
1.5 Sistematika Penulisan 5
BAB II LANDASAN TEORI **6**
2.1 Bank *Digital* 6
2.2 Daya Saing 7
2.3 Pengukuran Kinerja 8
2.4 *Balanced Scorecard* 9
2.4.1 Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*) 10
2.4.2 Perspektif Pelanggan (*Customer Perspective)* 12
2.4.3 Perspektif Proses Bisnis Internal *(Internal Process Perspective)* 13
2.4.4 Perspektif Pembelajaran serta Pertumbuhan *(Learning and Growth Perspective)* 14
2.5 *Balanced Scorecard* Untuk Menentukan Daya Saing 15
BAB III METODE PENELITIAN **19**
3.1 Jenis dan Objek Penelitian 19

3.2 Data dan Metode Pengumpulan Data. 19
3.2.1 Sumber Data 19
3.2.2 Metode Pengumpulan Data..... 20
3.2.3 Operasional Variabel *Balanced Scorecard*..... 21
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 22
4.1 Gambaran Umum Perusahaan 22
4.2 Perancangan *Balanced Scorecard* 23
4.2.1 Analisis Visi dan Misi Perusahaan 23
4.2.2 Analisis Perancangan *Balanced Scorecard* 24
4.2.3 Formulasi Peta Strategi *Balanced Scorecard* 37
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 42
5.1 Kesimpulan 42
5.2 Saran 42
DAFTAR PUSTAKA 44
LAMPIRAN 47

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 *Balanced Scorecard* 10
Gambar 2.2 Proses Pelayanan..... 14
Gambar 4.1 Analisis Perancangan *Balanced Scorecard* 25
Gambar 4.2 Bagan Akuisisi Pelanggan 32
Gambar 4.3 Peta Strategi BCA *Digital*..... 37

UNIVERSITAS TRILOGI

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu menggunakan *Balanced Scorecard* 16
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu menggunakan *Balanced Scorecard* 17
Tabel 3.1 Operational Variable *Balanced Scorecard* 21
Tabel 4.1 Produktivitas Karyawan..... 26
Tabel 4.2 Akuisisi Pelanggan 31
Tabel 4.3 Retensi Pelanggan..... 33
Tabel 4.4 *Retur non Aset* (ROA)..... 34
Tabel 4.5 *Retur non Equity* (ROE) 35

UNIVERSITAS TRILOGI

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Ikhtisar Keuangan PT Bank *Digital* BCA Tahun 2022–2024 47
Lampiran 2. Pertanyaan Wawancara Staff PT. Bank *Digital* BCA..... 49

UNIVERSITAS TRILOGI