

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* PADA PT. BANK  
SULUTGO TBK. CABANG CALACA**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Serjana Akuntansi

**BELLA VIRGIANA LAIKUN**

**19041049**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK DE LA SALLE MANADO**

**2023**

# LEMBAR PENGESAHAN

## LEMBAR PENGESAHAN

### PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* PADA PT. BANK SULUTGO TBK. CABANG CALACA

Telah diuji pada tanggal : 21 Juli 2023

Susunan :

1. Franki M. Paath, S.E., M.M., Ak, CA

Penguji I



2. Octavianus M.T. Muaja, S.E., M.M

Penguji II



3. Erick Sumakud, S.E., M.A

Penguji III



Manado, 21 Juli 2023

Mengetahui,

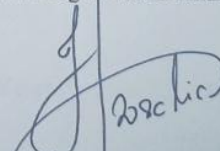
Menyetujui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Ketua Program Studi Akuntansi,



Dr. Irwan Agallo Umboh, SE., M.Si



Ignatia R. Honandar, S.E., M.Sc

# LEMBAR PERSETUJUAN

## LEMBAR PERSETUJUAN

### PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* PADA PT. BANK SULUTGO TBK. CABANG CALACA

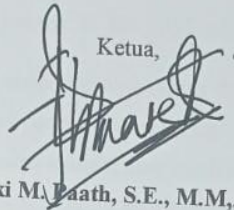
Oleh:

**Bella Virgiana Laikun**

19041049

Telah memenuhi syarat untuk diterima oleh Komisi Pembimbing:

Ketua,



**Franki M. Paath, S.E., M.M, Ak, CA**

Anggota,



**Meitty Wongkar, S.E., M.Si**

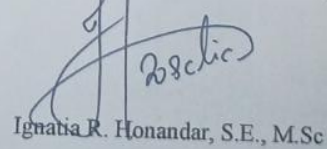
Manado, 13 Juli 2023

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



**Dr. Ivonne Angelic Umboh, SE., M.Si**

Ketua Program Studi Akuntansi,



**Ignatia R. Honandar, S.E., M.Sc**

UNIVERSITAS KATOLIK DE LA SALLE MANADO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa skripsi dengan judul:  
**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* PADA PT. BANK SULUTGO TBK. CABANG CALACA**  
yang diajukan untuk diuji pada tanggal 21 Juli 2023, adalah hasil karya saya.

Saya juga menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau Sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau symbol seolah – olah sebagai tulisan saya sendiri; dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas baik sengaja maupun tidak, saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Jika kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah – olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Manado, 21 juli 2023

Yang memberi pernyataan,



Bella Virgiana Laikun

## ABSTRAK

**Penerapan *Balanced Scorecard* Pada PT. Bank SulutGo Tbk Cabang Calaca.  
Dibimbing oleh: Franki M. Paath, S.E., MM,Ak,CA dan Meitty Wongkar, S.E.,  
M.Si.**

Bank adalah Lembaga keuangan yang menghimpun uang dari masyarakat dan menyalurkan Kembali kepada masyarakat. Pertumbuhan ekonomi dan perkembangan perbankan memiliki hubungan dimana, semakin berkembangnya perbankan maka semakin baik pula perekonomian. Sehingga pada saat ini bank daerah dalam melaksanakan persaingannya bank memerlukan pengukuran kinerja untuk menilai keberhasilan strategi tersebut. Penilaian kinerja bertujuan untuk memotivasi personel mencapai sasaran organisasi dan mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan organisasi. Pengukuran kinerja yang digunakan adalah *Balanced Scorecard* sebagai tolak ukurnya baik kinerja keuangan maupun non-keuangan. Yang menjadi rumusan masalahnya adalah bagaimana penerapan *balanced scorecard* pada PT. Bank SulutGo Tbk. Cabang Calaca. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan *balanced scorecard* pada PT. Bank SulutGo Tbk. Cabang Calaca.

*Balanced scorecard* adalah kumpulan ukuran kinerja yang terintegrasi yang diturunkan dari misi dan visi perusahaan untuk mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan, pengukuran kinerja yang selama ini banyak digunakan oleh perusahaan adalah pengukuran kinerja tradisional, dengan perspektif keuangan. *Balanced scorecard* dalam pengukurannya memiliki empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang menjadi tolak ukur kinerjanya. Metode dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Teknik pengumpulan data adalah wawancara, dokumentasi dan observasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Penerapan *Balanced Scorecard* pada PT. Bank SulutGo Tbk. Cabang Calaca untuk ke empat perspektif yang diterapkan sudah cukup baik.

***Kata Kunci: Bank, Pengukuran Kinerja, dan Balanced Scorecard***

## **ABSTRACT**

**Implementation of Balanced Scorecard at PT. Bank SulutGo Tbk Calaca Branch. Supervised by: Franki M. Paath, S.E., MM,Ak,CA and Meitty Wongkar, S.E., M.Si.**

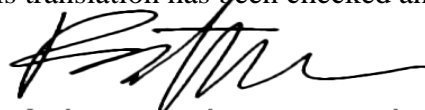
Bank is a financial institution that collects money from the public and channel it back to the public. Economic growth and banking development have a relationship where the more developed the banking sector, the better the economy. So that at this time the regional bank in carrying out its competition the bank requires performance assessment to assess the success of the strategy. Performance assessment aims to motivate personnel to achieve organizational goals and comply with pre-determined standards of behavior, in order to produce the actions and results desired by the organization. The performance assessment used was Balanced Scorecard as a benchmark for both financial and non-financial performance. The formulation of the problem was how the application of balanced scorecard at PT Bank SulutGo Tbk. Calaca Branch. The purpose of this study was to determine how the application of the balanced scorecard at PT Bank SulutGo Tbk. Calaca branch.

Balanced scorecard is a collection of integrated performance assessments derived from the company's mission and vision to support the company's overall strategy, performance assessment that has been widely used by companies is traditional performance assessment, with financial perspective. Balanced scorecard in its measurement has four perspectives, namely financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, growth and learning perspective which become the benchmark of its performance. The method in this research was qualitative. Data collection techniques were interviews, documentation and observation. The data analysis technique used was qualitative analysis.

The result of this study indicated that the application of balanced scorecard at PT Bank SulutGo Tbk. Calaca branch for the four perspectives applied was good enough.

***Keywords: Bank. Performance Assessment, and Balanced Scorecard***

This translation has been checked and proven accurate.



**Rafael H. Y. Sengkev, S.S., M.Pd.**

*Head of Language Development Office*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa atas tuntunan dan pernyataannya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Penerapan *Balanced Scorecard* Pada PT. Bank SulutGo Tbk Cabang Calaca”.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini bisa terselesaikan bukan hanya perjuangan dari peneliti saja melainkan adanya dukungan, doa dan motivasi yang diberikan oleh berbagai pihak, sehingga peneliti terus bersemangat serta berusaha terus dalam menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu dengan rasa hormat penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

Tuhan Yesus yang memberikan kekuatan, senantiasa mengautkan, memberkati serta menyertai setiap proses yang di lewati peneliti baik dalam situasi dan kondisi apapun, sehingga peneliti bisa menyelesaikan skripsi sebagai syarat dari kelulusan.

Papa dan Mama beserta keluarga yang sampai sekarang tidak pernah berhenti mendukung, memotivasi, membantu, mendoakan serta memberikan kasih sayang yang begitu tulus dalam setiap proses yang dilewati, dalam pembuatan skripsi peneliti dapat berjuang sehingga dapat menyelesaikannya.

Bapak Prof. Dr. Johanis Ohoitumur, selaku Rektor Universitas Katolik De La Salle Manado.

Ibu Dr. Ivonne Angelic Umboh, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik De La Salle Manado.

Ibu Merry Jeanned'arc Korompis, S.E., M.M. selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

Ibu Ignatia R Honandar, S.E., M.Sc selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Katolik De La Salle Manado.

Bapak Franki M. Paath, S.E., MM,Ak,CA selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah membantu dan memberikan dorongan untuk peneliti dalam pembuatan skripsi.

Ibu Meitty Wongkar, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing Dua yang telah membantu dan memberikan dorongan untuk peneliti dalam pembuatan skripsi.

Ibu Steify M. E. W. Sepang, S.E., Ak., M.Si., CA selaku Dosen Pembimbing Akademik yang selalu membimbing dan memberikan motivasi semangat untuk peneliti.

Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik De La Salle Manado yang telah membagi pengetahuan dan membantu peneliti dalam menyelesaikan penyusunan skripsi dengan baik.

Ibu Risy J. Tumiwa dan Ibu Debby Y. Seke selaku Pimpinan Cabang dan Wakil Pimpinan Cabang bahkan seluruh pegawai dari Bank SulutGo Cabang Calaca yang telah menerima dan membantu peneliti sehingga boleh menyelesaikan skripsi dengan baik.



Bapak Tanri Turuis dan Ibu Amanda Dondokambey yang telah membantu dan memberikan motivasi untuk peneliti dalam menyelesaikan skripsi.

Angela, Kenny, Didi, Dion terima kasih banyak untuk motivasi serta doa dan dukungan sehingga peneliti boleh melewati setiap proses dalam menyelesaikan skripsi dengan baik.

Tan Sitompul, Yoan Essing, Nadia dan Rere yang selalu ada, memberikan dukungan dan membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi dengan baik.

Seluruh teman – teman Akuntansi 2019 yang telah membantu serta memberikan dukungan kepada peneliti.

Semoga Tuhan Yesus selalu memberkati dan membalas kebaikan Bapak, Ibu, Sahabat – Sahabat dan Teman – Teman tercinta. Peneliti berharap skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan informasi serta pengetahuan bagi peneliti dan pihak yang membacanya.

Manado, Juli 2023

Bella Virgiana Laikun

## MOTTO DAN DEDIKASI

“Dan segala sesuatu yang kamu lakukan dengan perkataan atau perbuatan, lakukanlah semuanya itu dalam nama Tuhan Yesus, sambil mengucap syukur oleh Dia kepada Allah, Bapa kita.” (Kolose 3:17)

“Gagal hanya terjadi jika kita menyerah.” – B. J. Habibie

Kupersembahkan skripsi ini untuk:

Orang yang paling saya cintai yaitu kedua orang tua saya papa dan mama, kakak-kakak tersayang dan seluruh keluarga tercinta;

Almamater kebanggaanku, seluruh dosen dan staf Program Studi Akuntansi yang selalu saya hormati dan banggakan;

Teman-teman Angkatan 2019 yang sama-sama telah berjuang bersama selama 4 Tahun.

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
KATA PENGANTAR .....	vii
MOTTO DAN DEDIKASI.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
PENDAHULUAN .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.1 Latar Belakang .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.2 Rumusan Masalah .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.3 Tujuan Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.4 Manfaat Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.5 Sistematika Penulisan.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
BAB II.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
LANDASAN TEORITIS .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.1 Tinjauan Pustaka .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

2.1.1 Metode <i>Balanced Scorecard</i> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2 Penelitian Terdahulu.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3 Model Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
BAB III .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
METODE PENELITIAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.1 Waktu Dan Tempat Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.2 Jenis Dan Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.3 Jenis Dan Sumber Data Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.5 Teknik Analisis Data .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
BAB IV .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1 Gambaran Umum Objek/ Data Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.1 Visi .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.2 Misi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.3 Logo Perusahaan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.4 Struktur Organisasi PT. Bank SulutGo Tbk Cabang Calaca...	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>not defined.</b>	
4.1.5 Deskripsi Pekerjaan.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.6 Ruang Lingkup Pekerjaan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

4.2 Hasil Analisis .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.1 Perspektif Keuangan ( <i>Financial Perspective</i> )....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.1.1 <i>Return On Asset</i> (ROA).....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.1.2 <i>Return On Equity</i> (ROE) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.1.3 Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasi (BOPO) ..	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
	<b>not defined.</b>
4.2.1.4 <i>Loan To Deposit Ratio</i> (LDR) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.2 Perspektif Pelanggan ( <i>Customer Perspective</i> ) ...	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal ( <i>Internal Business Process Perspective</i> ) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.3.1 Proses Inovasi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.3.2 Fasilitas.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.3.3 Proses Penyampaian Produk atau Jasa Kepada Pelanggan ..	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
	<b>not defined.</b>
4.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan ( <i>Learning and Growth Perspective</i> ) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.5 Pengukuran Dalam Balanced Scorecard .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.3 Pembahasan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
BAB V.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
PENUTUP.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

5.1 Kesimpulan.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.2 Saran.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
DAFTAR PUSTAKA .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Laba Bersih Tahun Berjalan dan Laba Bersih Per Saham (2020 – 2021) .....	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	13
Tabel 3.1 <i>Rating Scale</i> .....	20
Tabel 4.1 Struktur Perusahaan .....	29
Tabel 4.2. Perhitungan <i>Return On Asset</i> (ROA) Periode 2020-2021 .....	38
Tabel 4.3. Perhitungan <i>Rasio Return On Equity</i> (ROE) Periode 2020-2021 .....	39
Tabel 4.4. Perhitungan BOPO (Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasi) Periode 2020-2021 .....	41
Tabel 4.5 Perhitungan LDR ( <i>Loan To Deposit Ratio</i> ) Periode 2020-2021 .....	42
Tabel 4.6. Perspektif Pelanggan Bank SulutGo Cabang Calaca.....	43
Tabel 4.7. Perspektif Proses Bisnis Internal Bank SulutGo Cabang Calaca.....	45
Tabel 4.8. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Bank SulutGo Cabang Calaca.....	48
Tabel 4.9 <i>Rating Scale Balanced Scorecard</i> .....	51

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	4.1	Logo
Perusahaan.....		27
Gambar 4.2 Laporan Laba Rugi Komprehensif Per.Desember 2020-2021 .....		36
Gambar 4.3 Laporan Posisi Keuangan/Neraca Per. Desember 2020 - 2021.....		37

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	1	Surat
Penelitian.....		67
Lampiran	2	Surat
Penelitian.....		68
Lampiran 3 Bimbingan Skripsi.....		69
Lampiran	4.	Data
.....		70
Lampiran	5	Berita
.....		acara
.....		72
Lampiran 6 Dokumentasi.....		94
Lampiran	7	Hasil
.....		Trinitin.....
.....		96
Lampiran	8	BAP
Trinitin.....		97



