

---

**ANALISIS *BALANCED SCORECARD*  
SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA  
PERBANKAN TAHUN 2021-2024 YANG  
TERDAFTAR DI BURSA EFEK  
INDONESIA**

---

**Skripsi**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk  
Memperoleh gelar Sarjana Akuntansi



**Disusun oleh:**

**STEPHANIE SWASTIKA DWI UTAMI**  
**21110047**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI  
FAKULTAS BISNIS DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS PERTIWI  
2025**

## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING



Nama : Stephanie Swastika Dwi Utami  
NIM : 21110047  
Program Studi : S1 Akuntansi  
Judul Skripsi : Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perbankan Tahun 2021-2024 Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk dilaksanakan

Disetujui pada:

Hari: Sabtu Tanggal: 12 Juli 2025

Pembimbing I

**Dyah Shinta K, S.E., M.M.S.I.**

NIDN : 0425099306

Pembimbing II

**Ade Irawan, S.E., M.M.**

NIDN : 0416017505

Mengetahui,

Ketua Program Studi Akuntansi

**Siti Nuridah, S.E., M.Ak.**

NIDN : 0411129003

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI



Nama : Stephanie Swastika Dwi Utami  
NIM : 21110047  
Program Studi : S1 Akuntansi  
Judul Skripsi : Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perbankan Tahun 2021-2024 Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia

Skripsi ini telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Skripsi Universitas Pertiwi pada Hari Sabtu Tanggal 12 Juli 2025

Nama / NIDN	Jabatan	Tanda Tangan
<b>Siti Nuridah, S.E., M.Ak.</b> NIDN : 0411129003	KETUA PROGRAM STUDI AKUNTANSI	
<b>Dyah Shinta Kusumaningtyas, S.E., M.M.S.I.</b> NIDN : 0425099306	PEMBIMBING I	
<b>Ade Irawan, S.E., M.M.</b> NIDN: 0416017505	PEMBIMBING II	

Mengetahui,

**Fakultas Bisnis dan Teknologi  
Universitas Pertiwi**

**Fa'uzobihi, S.Pd., M.Pd.**

**Dekan**

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini adalah mahasiswa Universitas Pertiwi:

Nama : Stephanie Swastika Dwi Utami

NIM : 21110047

Program Studi : S1 Akuntansi

Judul Skripsi : Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perbankan Tahun 2021-2024 Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah hasil karya/penelitian dan tulisan sendiri, bukan buatan orang lain, dan tidak menjiplak karya ilmiah orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya.
2. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini saya kutip dari hasil karya orang lain, dipastikan telah saya tulis sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan cita penulisan karya ilmiah.
3. Menyerahkan hak cipta dan kepemilikan skripsi ini kepada Universitas Pertiwi untuk digunakan dalam penelitian, publikasi, dan pengembangan keilmuan.
4. Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian dari skripsi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiasi dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi, termasuk pencabutan gelar akademik yang saya sandang sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Dinyatakan di

Bekasi, 08 Juli 2025



Stephanie Swastika Dwi Utami

## ABSTRAK

Nama : Stephanie Swastika Dwi Utami  
NIM : 21110047  
Program Studi : S1 Akuntansi  
Judul Skripsi : Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perbankan Tahun 2021-2024 Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia  
Pembimbing I : Dyah Shinta Kusumaningtyas, S.E., M.M.S.I.  
Pembimbing II : Ade Irawan, S.E., M.M.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui hasil kinerja perbankan pada tahun 2021-2024 yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) jika diukur menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*. Dalam penelitian ini digunakan analisis data Kuantitatif Deskriptif Statistik yang bersumber dari laporan tahunan dan laporan keuangan bank yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dalam periode tahun 2021-2024. Hasil penelitian menunjukkan pengukuran kinerja perspektif keuangan yang diukur dengan ROA, ROE, NIM dan BOPO secara keseluruhan kinerjanya cukup baik. Pengukuran kinerja perspektif pelanggan yang diukur dengan Dana Pihak Ketiga (DPK) setiap periode menunjukkan kinerja yang tidak baik. Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal yang diukur dengan Jumlah ATM setiap periode menunjukkan kinerja yang tidak baik.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, Pengukuran Kinerja, Perbankan, Bursa Efek Indonesia(BEI), Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal

## ABSTRACT

*Name : Stephanie Swastika Dwi Utami*  
*NIM : 21110047*  
*Program : SI Accounting*  
*Title : Balanced Scorecard Analysis as a Performance Measurement Tool for Banks Listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) during 2021–2024*  
*Supervisor I : Dyah Shinta Kusumaningtyas, S.E., M.M.S.I.*  
*Supervisor II : Ade Irawan, S.E., M.M.*

*The objective of this study is to evaluate the performance of banks listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) during the period 2021–2024 using the Balanced Scorecard approach. This research employs a descriptive quantitative statistical analysis based on data sourced from the annual reports and financial statements of banks listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) for the 2021–2024 period. The results of the study show that the performance measurement from the financial perspective, as measured by ROA, ROE, NIM, and BOPO, indicates an overall performance that is fairly good. The customer perspective, measured using Third Party Funds (DPK), shows poor performance across all periods. The internal business process perspective, measured by the number of ATMs, also indicates poor performance during the observed period.*

*Keyword: Balanced Scorecard, Performance Measurement, Banking, Indonesia Stock Exchange (IDX), Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, petunjuk, dan karunia-Nya yang telah melimpah dalam perjalanan penyusunan skripsi ini, sehingga bisa menyelesaikan skripsi dengan judul **“Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perbankan Tahun 2021-2024 Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia”** sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Program Sarjana Prodi Akuntansi Universitas Pertiwi. Dalam penyusunan skripsi ini banyak hambatan serta rintangan yang penulis hadapi namun pada akhirnya dapat melaluinya berkat adanya bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara moral maupun spiritual. Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Tuhan Yesus yang telah memberi kelancaran dari awal proses hingga penyelesaian pengerjaan skripsi
2. Bapak Dr. Arif Nugroho, B.Eng, M.Sc, selaku Rektor Universitas Pertiwi
3. Ibu Dr. Sri Mulyani, S.E., M.M., selaku Wakil Rektor 1 Universitas Pertiwi
4. Bapak Fa'uzobihi, S.Pd, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Teknologi Universitas Pertiwi
5. Ibu Siti Nuridah, S.E., M.Ak, Selaku Ketua Program Studi Akuntansi
6. Ibu Dyah Shinta Kusumaningtyas, S.E., M.M.S.I. selaku Dosen Pembimbing 1 yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan arahan selama penyusunan skripsi
7. Bapak Ade Irawan, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan arahan selama penyusunan skripsi.
8. Orang tua dan keluarga dari penulis yang memberikan doa dan juga dukungan.
9. Semua teman-teman, juga teman seperjuangan skripsi yang telah memberikan bantuan berharga dalam proses pembuatan skripsi ini, baik melalui saran, maupun dukungan.

10. Seluruh staf dan karyawan di Universitas Pertiwi.

11. Dan semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan yang berharga dalam penulisan skripsi ini, meskipun tidak dapat disebutkan satu per satu.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran, kritik, dan masukan yang membangun untuk pengembangan lebih lanjut di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan memberikan pengetahuan mengenai *Balanced Scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja.

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN .....	iv
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan dan Batasan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Kebaruan Penelitian .....	6
1.5 Manfaat Penelitian .....	7
1.5.1 Manfaat Teoritikal dan Akademis .....	7
1.5.2 Manfaat Manajerial dan Praktikal .....	7
1.6 Organisasi Skripsi .....	8
BAB II TINJAUAN LITERATUR, KERANGKA PEMIKIRAN DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS .....	9
2.1 Tinjauan Literatur .....	9
2.1.1 Tinjauan Dasar .....	9
2.1.1.1 <i>Balanced Scorecard</i> .....	9
2.1.1.1.1 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	9
2.1.1.1.2 Kelebihan <i>Balanced Scorecard</i> .....	11
2.1.1.1.3 Karakteristik <i>Balanced Scorecard</i> .....	12
2.1.1.2 Perspektif Keuangan .....	12
2.1.1.2.1 <i>Return On Assets</i> (ROA) .....	13
2.1.1.2.2 <i>Return On Equity</i> (ROE) .....	13
2.1.1.2.3 <i>Net Interest Margin</i> (NIM) .....	13
2.1.1.2.4 Beban Operasional Terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) ....	14
2.1.1.3 Perspektif Pelanggan .....	14
2.1.1.4 Perspektif Proses Bisnis Internal .....	15

2.1.1.5	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	16
2.1.1.6	Perbankan.....	17
2.1.1.6.1	Definisi Bank .....	17
2.1.1.6.2	Fungsi Bank .....	17
2.1.1.6.3	Jenis Bank.....	18
2.1.1.7	Kinerja Perbankan.....	19
2.1.1.7.1	Definisi Kinerja Perbankan.....	19
2.1.1.7.2	Tujuan Kinerja Perbankan .....	20
2.1.1.7.3	Manfaat Kinerja Perbankan .....	21
2.1.1.7.4	<i>Range</i> Penilaian Kinerja Perbankan.....	23
2.2	Kerangka Pemikiran .....	24
2.3	Penelitian Terdahulu.....	25
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>		<b>40</b>
3.1	Desain Penelitian .....	40
3.2	Konteks Penelitian.....	40
3.3	Waktu dan Tahapan Penelitian.....	41
3.4	Teknik Pengumpulan Data .....	42
3.4.1	Satuan Objek Penelitian .....	43
3.4.2	Populasi dan Sampel .....	43
3.4.2.1	Populasi.....	43
3.4.2.2	Sampel.....	43
3.4.3	Teknik Pengambilan Sampel .....	44
3.4.4	Operasionalisasi dan Pengukuran Variabel.....	46
3.5	Teknik Analisis Data .....	46
3.5.1	Deskriptif Statistik .....	47
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>48</b>
4.1	Profil Perusahaan.....	48
4.2	Penyajian Data.....	61
4.3	Hasil.....	66
4.3.1	Analisis Perspektif Keuangan .....	66
4.3.2	Analisis Perspektif Pelanggan.....	87
4.3.3	Analisis Perspektif Proses Bisnis Internal.....	96
4.4	Pembahasan .....	105
<b>BAB V KESIMPULAN.....</b>		<b>111</b>

5.1	Kesimpulan.....	111
5.2	Saran.....	112
	DAFTAR PUSTAKA .....	113
	LAMPIRAN.....	115

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Total Rasio Laporan Keuangan 8 Bank di Indonesia tahun 2021-2024 .....	3
Tabel 2.1 <i>Score</i> berdasarkan hasil pengukuran kinerja.....	23
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu .....	25
Tabel 3.1 Desain Penelitian .....	40
Tabel 3.2 Kegiatan Penelitian .....	42
Tabel 3.3 Seleksi dan pemilihan sampel.....	45
Tabel 3.4 Data Bank .....	45
Tabel 3.5 Operasional Variabel .....	46
Tabel 4.1 Data Laporan PT Bank Central Asia Tbk (BBCA) Periode 2021 – 2024.....	61
Tabel 4.2 Data Laporan PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BBRI) Periode 2021 – 2024 ..	61
Tabel 4.3 Data Laporan PT Bank Mandiri Tbk (BMRI) Periode 2021 – 2024 .....	62
Tabel 4.4 Data Laporan PT Bank Negara Indonesia Tbk (BBNI) Periode 2021 – 2024..	62
Tabel 4.5 Data Laporan PT Bank OCBC NISP Tbk (NISP) Periode 2021 – 2024 .....	63
Tabel 4.6 Data Laporan PT Bank CIMB Niaga Tbk (BNGA) Periode 2021 – 2024 .....	63
Tabel 4.7 Data Laporan PT Bank Permata Tbk (BNLI) Periode 2021 – 2024 .....	64
Tabel 4.8 Data Laporan PT Bank Danamon Indonesia Tbk (BDMN) Periode 2021 – 2024 .....	64
Tabel 4.9 Perspektif Keuangan 2021-2024.....	64
Tabel 4.10 Total Rasio Perspektif Keuangan 2021-2024 .....	65
Tabel 4.11 Perspektif Pelanggan 2021-2024 .....	65
Tabel 4.12 Total rasio DPK 2021-2024 .....	65
Tabel 4.13 Perspektif Proses Bisnis Internal 2021-2024 .....	65
Tabel 4.14 Total rasio Jumlah ATM 2021-2024.....	66
Tabel 4.15 Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BBCA .....	66
Tabel 4.16 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Keuangan BBCA .....	67
Tabel 4.17 Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BBRI .....	69
Tabel 4.18 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Keuangan BBRI70	
Tabel 4.19 Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BMRI.....	71
Tabel 4.20 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Keuangan BMRI .....	72
Tabel 4.21 Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BBNI .....	73
Tabel 4.22 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Keuangan BBNI74	

Tabel 4.23 Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan NISP .....	76
Tabel 4.24 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Keuangan NISP	77
Tabel 4.25 Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BNGA .....	79
Tabel 4.26 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Keuangan BNGA .....	80
Tabel 4.27 Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BNLI .....	82
Tabel 4.28 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Keuangan BNLI	83
Tabel 4.29 Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BDMN.....	84
Tabel 4.30 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Keuangan BDMN .....	85
Tabel 4.31 Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BBKA .....	87
Tabel 4.32 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Pelanggan .....	88
Tabel 4.33 Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BBRI .....	88
Tabel 4.34 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Pelanggan .....	89
Tabel 4.35 Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BMRI .....	89
Tabel 4.36 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Pelanggan .....	90
Tabel 4.37 Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BBNI.....	90
Tabel 4.38 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Pelanggan .....	91
Tabel 4.39 Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan NISP.....	91
Tabel 4.40 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Pelanggan .....	92
Tabel 4.41 Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BNGA .....	93
Tabel 4.42 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Pelanggan .....	93
Tabel 4.43 Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BNLI.....	94
Tabel 4.44 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Pelanggan .....	94
Tabel 4.45 Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BDMN .....	95
Tabel 4.46 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Pelanggan .....	95
Tabel 4.47 Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BBKA .....	96
Tabel 4.48 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Proses Bisnis Internal .....	97
Tabel 4.49 Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BBRI.....	97
Tabel 4.50 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Proses Bisnis Internal .....	98
Tabel 4.51 Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BMRI .....	98

Tabel 4.52 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Proses Bisnis Internal.....	99
Tabel 4.53 Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BBNI.....	99
Tabel 4.54 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Proses Bisnis Internal.....	100
Tabel 4.55 Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal NISP.....	101
Tabel 4.56 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Proses Bisnis Internal.....	101
Tabel 4.57 Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BNGA.....	102
Tabel 4.58 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Proses Bisnis Internal.....	102
Tabel 4.59 Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BNLI.....	103
Tabel 4.60 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Proses Bisnis Internal.....	104
Tabel 4.61 Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BDMN.....	104
Tabel 4.62 Hasil <i>Range</i> Pengukuran Kinerja dan <i>Scorecard</i> Perspektif Proses Bisnis Internal.....	105
Tabel 4.63 Total <i>Balanced Scorecard</i> .....	106

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka <i>Balanced Scorecard</i> .....	11
Gambar 2.2 Model Penelitian .....	24
Gambar 4.1 Total pengukuran <i>Balanced Scorecard</i> 8 bank periode 2021-2024 .....	109

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sektor perbankan di Indonesia memiliki peran penting dalam pertumbuhan dan struktur perekonomian ekonomi di Indonesia. Perbankan sendiri bukan hanya sebagai lembaga keuangan yang menyalurkan dana dari pihak yang kelebihan dana kepada pihak yang membutuhkan dana, tetapi juga menjadi penggerak pada sektor ekonomi lainnya.

Seiring berkembangnya dunia usaha, sektor perbankan juga dihadapkan pada tantangan yang semakin rumit dan kompetitif. Selain dituntut untuk fokus dalam kinerja keuangan seperti menghasilkan laba, bank juga harus bisa menjaga kepercayaan dan kepuasan para nasabah, dapat mengelola risiko dengan baik, mengikuti perkembangan teknologi, dan mampu meningkatkan nilai pelayanan untuk dapat bersaing pada tingkat nasional maupun global.

Pengukuran kinerja menjadi faktor penting dalam suatu perusahaan, termasuk pada sektor perbankan. Selain untuk menilai berhasilnya suatu perusahaan, pengukuran kinerja digunakan sebagai acuan untuk evaluasi periode yang lalu serta penentu sistem imbalan pada perusahaan, contohnya sebagai penentu tingkat gaji ataupun *reward* yang layak dan sesuai untuk karyawan.

*Balanced Scorecard* (BSC) pertama kali diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton sebagai seperangkat pengukuran kinerja yang memberikan manajemen puncak pandangan yang cepat dan komprehensif tentang perusahaan. BSC

memasukkan ukuran-ukuran finansial yang memberikan hasil yang telah dilakukan dan melengkapinya dengan ukuran-ukuran operasional di antaranya kepuasan pelanggan, proses internal dan inovasi serta perkembangan.(Kurnia, 2023) Dengan pendekatan ini, perusahaan perbankan dapat memperoleh gambaran secara keseluruhan mengenai efektivitas strategi yang dijalankan, sehingga dapat melakukan evaluasi dan perbaikan lebih lanjut.

Perspektif keuangan menunjukkan tingkat pengaturan keuangan perusahaan yang dapat mendukung kinerja perusahaan dengan mengoptimalkan manajemen perusahaan(Andika et al., 2021). Kinerja keuangan dapat dilihat dari beberapa rasio diantaranya: Rasio likuiditas untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi utang jangka pendeknya, rasio solvabilitas untuk mengukur sejauh mana pemenuhan kewajiban jangka panjang perusahaan, rasio aktivitas untuk mengukur tingkat efektivitas pemanfaatan sumber daya perusahaan, rasio profitabilitas untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba. Rasio ini dipilih dengan pertimbangan bahwa rasio ini bisa mewakili kinerja keuangan yang dapat menjadi acuan dalam pengambilan keputusan manajemen, pemegang saham ataupun investor.(Azizah et al., 2023)

Selama ini pengukuran kinerja perbankan di Indonesia lebih fokus pada aspek keuangan seperti *Return on Assets* (ROA), *Return on Equity* (ROE), *Net Interest Margin* (NIM) dan Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO). Penurunan laba akan berdampak pada penurunan ROA. Ramadhany (2017) menjelaskan bahwa dampak negatif *Non Performing Loan*(NPL) terhadap profitabilitas mengarah pada fakta bahwa semakin besar NPL maka semakin besar

pula risiko gagal kredit dan berpotensi menurunkan pendapatan bunga dan menurunkan laba. Jika keuntungan turun, ROA akan turun. (Suryani et al., 2023)

**Tabel 1.1**

**Total Rasio Laporan Keuangan 8 Bank di Indonesia tahun 2021-2024**

Rasio Keuangan	2021	2022	2023	2024
ROA	11%	15%	17%	18%
ROE	74%	102%	115%	115%
NIM	60%	61%	59%	55%
BOPO	478%	452%	447%	458%

Sumber : Laporan tahunan masing-masing bank

Berdasarkan data diatas ROA pada tahun 2021 hingga tahun 2024 mengalami kenaikan di tiap periode. Pada tahun 2021 ROA berada di angka 11%, pada tahun 2022 mengalami kenaikan di angka 15%, pada tahun 2023 mengalami kenaikan di angka 17% dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali di angka 18%.

ROE pada tahun 2021 hingga tahun 2024 juga mengalami kenaikan pada tiap periode. Pada tahun 2021 ROE berada di angka 74%, pada tahun 2022 mengalami kenaikan di angka 102%, pada tahun 2023 mengalami kenaikan di angka 115% dan pada tahun 2024 tetap di angka 115%.

NIM pada tahun 2021 hingga tahun 2024 mengalami kenaikan dan penurunan. Pada tahun 2021 NIM berada di angka 60%, pada tahun 2022 mengalami sedikit kenaikan di angka 61%, pada tahun 2023 mengalami penurunan di angka 59% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan lagi di angka 55%.

Dan BOPO pada tahun 2021 hingga tahun 2024 mengalami kenaikan dan penurunan. Pada tahun 2021 berada di angka 478%, pada tahun 2022 mengalami

penurunan di angka 452%, pada tahun 2023 mengalami penurunan di angka 447% dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan lagi di angka 458%.

Dalam perspektif pelanggan harus menggunakan kacamata pelanggan yang menikmati jasa layanan. Pada perspektif ini perusahaan diharuskan untuk melakukan evaluasi mengenai segment pasar yang akan dituju, bagian ini merupakan salah satu komponen yang penting dalam sasaran keuangan perusahaan. (Handayani, 2017) Nasabah tidak lagi hanya menuntut layanan keuangan yang cepat dan aman, tetapi juga menginginkan pengalaman perbankan yang personal, mudah diakses, dan berbasis teknologi, kepuasan dan loyalitas pelanggan menjadi indikator kinerja utama yang sangat diperhatikan.

Dalam perspektif proses bisnis internal banyak bank yang mengadopsi otomasi proses melalui teknologi seperti *Robotic Process Automation* (RPA) untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi operasional. Selain itu, proses pemrosesan kredit, layanan nasabah, serta deteksi *fraud* juga semakin berbasis data dan analitik. Proses bisnis internal juga diarahkan untuk mendukung inovasi produk dan layanan keuangan, seperti integrasi dengan platform digital, pembukaan rekening online, serta pengajuan kredit secara digital.

Berdasar perspektif pembelajaran dan pertumbuhan bank yang melakukan investasi besar dalam pelatihan karyawan, pengembangan kompetensi digital, serta membangun budaya kerja yang agile dan berorientasi pada inovasi. Di samping itu, sistem manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dan pengelolaan talent menjadi fokus penting untuk menjaga daya saing organisasi secara berkelanjutan.

Di Indonesia masih banyak bank yang belum secara penuh menghubungkan kinerja non-keuangan pada sistem kerjanya.

Berdasarkan uraian masalah di atas membuat penulis ingin melakukan penelitian kembali mengenai pengukuran kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* dengan judul **“Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perbankan Tahun 2021-2024 yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia”**

## **1.2 Rumusan dan Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, untuk memperjelas fokus penelitian, maka dikemukakan rumusan masalah, yaitu apakah kinerja perbankan tahun 2021-2024 yang terdaftar pada Bursa Efek Indonesia dapat dikatakan sehat jika digunakan pengukuran *Balanced Scorecard*?

Batasan masalah dalam penelitian diuraikan dibawah ini:

- a. Perspektif keuangan yang digunakan hanya rumus *Return on Assets* (ROA), *Return on Equity* (ROE), *Net Interest Margin* (NIM), dan Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO).
- b. Perspektif pelanggan hanya menggunakan Retensi Pelanggan (Dana Pihak Ketiga (DPK)).
- c. Perspektif proses bisnis internal hanya digunakan Proses Operasi (Jumlah ATM).
- d. Periode dalam penelitian ini adalah tahun 2021-2024.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Dilihat dari masalah yang telah dirumuskan diatas, tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui hasil kinerja perbankan pada tahun 2021-2024 yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) jika diukur menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*. Dengan menggunakan pendekatan ini memberikan gambaran menyeluruh dan seimbang mengenai efektivitas pencapaian kinerja perbankan dalam periode tersebut.

### **1.4 Kebaruan Penelitian**

Kebaruan penelitian ini terletak pada beberapa aspek utama. Pertama, topik dan tema yang diangkat masih jarang diteliti, sehingga penelitian ini dapat menjadi kontribusi baru dalam memperkaya literatur. Kedua, lokasi penelitian belum pernah digunakan sebelumnya untuk topik yang sama, menjadikan studi ini unik dan tidak biasa. Ketiga, penelitian ini akan membandingkan jurnal yang relevan untuk mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan dari penelitian terdahulu, yang akan digunakan untuk mengembangkan ide dan sudut pandang baru. Dengan menggunakan metode kuantitatif deskriptif, dalam penelitian ini diharapkan bisa memberi gambaran yang sesuai dan jelas serta mendalam berdasarkan data yang sudah diperoleh, sehingga menambah kebaruan serta relevansi hasil dalam konteks keilmuan dan praktik.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat Teoritikal dan Akademis**

- a. Secara Teoritikal, Penelitian dapat memberikan kontribusi terhadap pemahaman kita tentang manajemen kinerja perbankan. Penelitian, yang mencakup perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan, dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan sistem evaluasi kinerja melalui penggunaan *Balanced Scorecard*. Diharapkan bahwa penelitian ini secara teoritis akan mendukung *Balanced Scorecard* untuk menilai dan meningkatkan kemampuan kinerja bisnis.
- b. Secara Akademis, penelitian sebagai materi acuan bagi mahasiswa, dosen serta peneliti lain sehingga dapat digunakan dalam proses pembelajaran ataupun untuk lebih mendalami pengaplikasian *Balanced Scorecard* dalam bidang keuangan.

### **1.5.2 Manfaat Manajerial dan Praktikal**

- a. Secara Manajerial, Manajemen perbankan dapat memperoleh manfaat dari wawasan penelitian ini mengenai alat penilaian dan peningkatan efektivitas kinerja. Selain dari sudut pandang keuangan, manajer dapat memanfaatkan *Balanced Scorecard* untuk melihat bagaimana operasi perusahaan dapat ditingkatkan dari perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

- b. Secara Praktikal, penelitian dapat menjadi referensi bagi perusahaan terutama sektor perbankan demi meningkatkan kinerja dan kualitas perbankan dalam membuat sistem pengukuran kinerja yang lebih baik sekaligus dapat memperbaiki apa yang masih kurang dalam kinerja perbankan itu sendiri. Bagi peneliti lain juga bisa menjadi sumber referensi tambahan bagi peneliti yang hendak membuat judul penelitian yang berkaitan.

## **1.6 Organisasi Skripsi**

Pada prinsipnya sistematika skripsi akan disusun pada sejumlah bab:

- Bab I : Latar belakang, rumusan masalah dan keterbatasannya, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika tesis semuanya tercantum dalam pendahuluan.
- Bab II : Penelitian terdahulu, landasan teori, kerangka pemikiran, dan hipotesis semuanya termasuk dalam tinjauan literatur.
- Bab III : Metodologi Penelitian berisi mengenai desain penelitian, konteks penelitian, waktu dan tahapan penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.
- Bab IV : Membahas hasil pengolahan data dari penelitian ini. Data yang disajikan berupa tabel, grafik, atau deskripsi, kemudian dianalisis dan dibahas.
- Bab V : Kesimpulan berisi mengenai kesimpulan dari hasil penelitian ini dan diselesaikan dengan saran yang dapat diberikan kepada pihak terkait.

## **BAB II**

### **TINJAUAN LITERATUR, KERANGKA PEMIKIRAN DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Literatur**

Tinjauan literatur adalah bagian dari penelitian yang berfungsi untuk mengkaji dan menganalisis ideologi, rancangan, dan temuan dari penelitian yang berkaitan dengan subjek yang sedang diteliti. Tinjauan literatur bertujuan untuk memberikan landasan teori yang kuat, memahami perkembangan ilmu dalam bidang yang diteliti, dan mengidentifikasi celah penelitian atau kebaruan yang dapat diisi oleh penelitian tersebut.

##### **2.1.1 Tinjauan Dasar**

Tinjauan dasar adalah bagian dari sebuah penelitian atau karya ilmiah yang membahas dan mengevaluasi ide yang berkaitan dengan topik penelitian tersebut.

###### **2.1.1.1 *Balanced Scorecard***

###### **2.1.1.1.1 Pengertian *Balanced Scorecard***

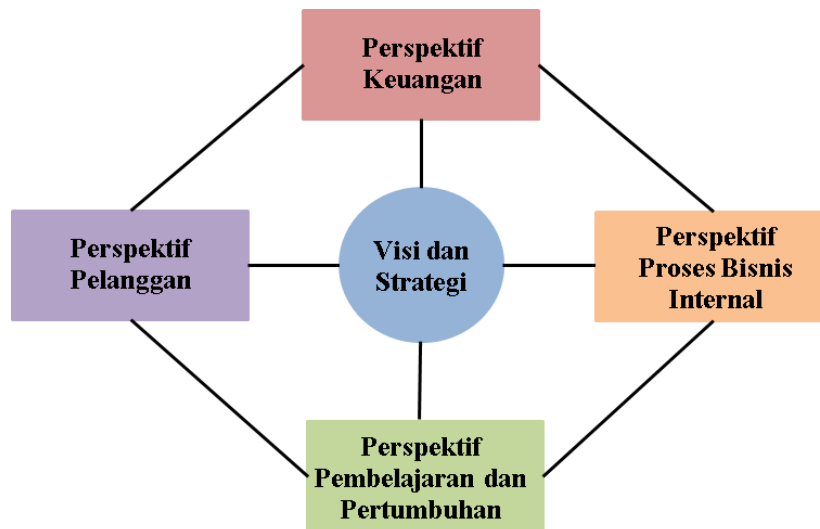
Kemampuan untuk mengevaluasi perspektif keuangan dan non keuangan diukur dengan *Balanced Scorecard*. Tujuan *Balanced Scorecard* adalah untuk menilai kinerja perusahaan dari empat perspektif yang berbeda. Tiga perspektif tambahan yaitu perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, dimasukkan dalam gagasan *Balanced*

*Scorecard*, yang menggunakan perspektif keuangan sebagai tolok ukur kinerja perusahaan.(Taufik, 2021).

Dalam (Fajar Nur'aini D.F., 2019) Pada tahun 1993, profesor *Harvard Business School* David Norton dan Robert Kaplan menyempurnakan *Balanced Scorecard*. Menurut Kaplan & Norton, proses mengubah strategi bisnis secara jelas dan metodis menjadi ukuran yang objektif memunculkan *Balanced Scorecard*. Perspektif pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan, serta pendorong kinerja keuangan masa depan lainnya semuanya terintegrasi ke dalam *Balanced Scorecard*.

Istilah “*balanced*” dan “*scorecard*” (yang berarti “ada keseimbangan” Ankara sudut pandang keuangan dan nonkeuangan, keterampilan jangka panjang dan jangka pendek, serta kemampuan internal dan eksternal) yang merupakan akar dari istilah “*balanced scorecard*.” Di sisi lain, *scorecard* yang juga dikenal sebagai kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mendokumentasikan tingkat keterampilan seseorang. (Farhan et al., 2016).

Dalam *Balanced Scorecard*, empat perspektif (keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan) digunakan untuk mengukur kinerja.



**Gambar 2.1 Kerangka *Balanced Scorecard***

#### **2.1.1.1.2 Kelebihan *Balanced Scorecard***

*Balanced Scorecard* mempunyai beberapa kelebihan dibanding pengukuran kemampuan tradisional yang berfokus pada perspektif keuangan saja, diantaranya:

- a. Orientasi, fokus pada kebutuhan pelanggan untuk menghasilkan manfaat terbaik bagi pelanggan serta menambahkan keuntungan perusahaan dari hasil terpenuhinya kebutuhan pelanggan.
- b. Tahapan, memastikan strategi terukur pada arah yang jelas untuk jangka panjang, fokus pada hasil yang ingin dicapai, mengontrol dan cepat menyesuaikan pencapaian strategi serta menjadikan bahan untuk evaluasi hasil pengukuran sebelumnya.
- c. Lingkup, mencakup lingkup luas yang selain itu tidak fokus pada keuangan saja tetapi juga mencakup semua pendekatan kinerja dan selaras dengan tujuan strategis perusahaan.

- d. Koherensi, memiliki keterkaitan pada setiap perspektif dan semua perspektif diarahkan ke satu arah strategis yang konsisten.

#### **2.1.1.1.3 Karakteristik *Balanced Scorecard***

- a. Berbasis strategi, sehingga menghubungkan sasaran dan indikator kinerja.
- b. Menggunakan perspektif ganda, tidak hanya fokus pada keuangan.
- c. Keseimbangan, menyeimbangkan dalam jangka waktu yang pendek dan panjang.
- d. Terukur dan tertelusur, memungkinkan monitoring dan evaluasi yang akurat dan konsisten.
- e. Koheren dan Terintegrasi, tiap perspektif saling terhubung secara logis dan strategis.
- f. Adaptif dan Dinamis, mendorong perbaikan lebih lanjut berdasarkan hasil kinerja.
- g. Komunikatif dan Partisipatif, mendorong keterlibatan seluruh bagian untuk menyampaikan arah.

#### **2.1.1.2 Perspektif Keuangan**

Karena dipengaruhi oleh perspektif keuangan, yang merupakan hasil keputusan ekonomi yang berasal dari tindakan ekonomi, maka perspektif keuangan dalam *Balanced Scorecard* menjadi sangat penting.(Nasution, 2021).

#### **2.1.1.2.1 Return On Assets (ROA)**

Rasio keuangan yang disebut laba atas aset (ROA) mengukur seberapa baik bisnis atau bank menghasilkan uang dari semua asetnya dan mengukur seberapa baik manajemen menggunakan aset untuk menghasilkan uang. Rumusnya sebagai berikut.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

#### **2.1.1.2.2 Return On Equity (ROE)**

ROE adalah pengukuran keuangan yang menunjukkan berapa banyak laba yang diperoleh dari ekuitas yang diinvestasikan oleh pemilik atau investor dan mengevaluasi kapasitas perusahaan untuk menghasilkan laba bersih dari ekuitas pemegang saham. Rumusnya sebagai berikut.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Ekuitas}} \times 100\%$$

#### **2.1.1.2.3 Net Interest Margin (NIM)**

NIM merupakan rasio keuangan yang menunjukkan margin laba bersih dari pendapatan bunga bersih terhadap aset produktif. Tujuannya untuk menilai seberapa baik bank menghasilkan pendapatan bunga dalam kaitannya dengan aset penghasil bunganya. Rumusnya sebagai berikut.

$$\text{NIM} = \frac{\text{Pendapatan Bunga Bersih}}{\text{Aset Produktif}} \times 100\%$$

#### 2.1.1.2.4 Beban Operasional Terhadap Pendapatan Operasional (BOPO)

Dengan membandingkan biaya operasional dengan pendapatan operasional, rasio BOPO menunjukkan efisiensi operasional bank. Semakin rendah nilai BOPO, semakin efisien kinerja bank karena biayanya relatif rendah dibandingkan pendapatan. Rumusnya sebagai berikut.

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

#### 2.1.1.3 Perspektif Pelanggan

Bisnis dapat dengan jelas mengidentifikasi dan mengukur keseimbangan nilai yang akan mereka berikan kepada pelanggan dan pasar sasaran dengan menggunakan perspektif pelanggan. Mereka juga dapat menyelaraskan standar pelanggan utama seperti kepuasan, loyalitas, retensi, akuisisi, dan profitabilitas dengan segmen dan pelanggan sasaran mereka. (Fajar Nur'aini D.F., 2019).

Ada dua alat pengukuran dari sudut pandang pelanggan. Yang pertama adalah pengukuran inti pelanggan, yang terdiri dari elemen-elemen berikut: (a) persentase pasar, yang mencirikan pangsa pasar yang dikuasai perusahaan dan mencakup penjualan, pelanggan, dan unit penjualan; (b) pertahanan pelanggan, yang menilai seberapa baik perusahaan dapat berhubungan dengan pelanggannya; dan (c) penerimaan pelanggan, yang menilai seberapa baik perusahaan dapat mempertahankan hubungan dengan pelanggannya. Penggerak kinerja proposisi nilai fundamental didasarkan pada: (a) Barang, layanan, atau atribut, seperti fitur, biaya, dan kualitas. Konsumen memiliki selera yang berbeda-beda terhadap produk yang ditawarkan; (b) Hubungan Pelanggan: Dengan menjaga hubungan

yang positif dengan pelanggan, akan lebih mudah untuk meningkatkan nilai retensi pelanggan; dan (c) Citra dan Reputasi: Reputasi yang positif bagi bisnis akan membantunya berhasil baik secara organisasi maupun korporat.(Kusnadi & Rahayu, 2021)

Tujuan dari perspektif ini memastikan bahwa produk atau layanan memenuhi keinginan pelanggan. Ukuran keberhasilan meliputi:

- a. Tingkat kepuasan pelanggan
- b. Retensi pelanggan
- c. Peningkatan pangsa pasar
- d. Jumlah keluhan pelanggan

#### **2.1.1.4 Perspektif Proses Bisnis Internal**

Setiap perusahaan menggunakan serangkaian prosedur tertentu untuk menyediakan produk berkualitas tinggi bagi pelanggan dan menghasilkan hasil yang menguntungkan(Fajar Nur'aini D.F., 2019).

Menurut Pandey, 2005 dalam (Wahyuni & Lukito, 2019) Ketika mempertimbangkan kinerja organisasi dari sudut yang paling mendalam, manajer harus selalu fokus pada peningkatan proses bisnis internal secara terus-menerus. Prosedur internal ini dapat memberikan pendapatan yang diharapkan oleh pemegang saham dan menawarkan manfaat yang diinginkan pelanggan. Sejumlah prosedur bisnis untuk menambah nilai bagi pelanggan, seperti: (Kaplan dan Norton, 2009):

- a. Proses Inovasi

- b. Proses Operasi
- c. Layanan Purna Jual

#### **2.1.1.5 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Mendukung pencapaian tiga sudut pandang sebelumnya merupakan tujuan dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Ketidakseimbangan antara kapasitas manusia, sistem, dan tahapan yang dibutuhkan untuk menghasilkan kinerja yang dapat diandalkan dapat dilihat dari sudut pandang proses internal perusahaan, pelanggan, dan keuangan. Menemukan infrastruktur yang dibutuhkan bisnis untuk dikembangkan guna memacu pertumbuhan dan meningkatkan kinerja jangka panjang merupakan tujuan dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Keberhasilan di masa kini dan masa depan ditentukan oleh sudut pandang ini. Dengan teknologi dan kemampuannya saat ini, organisasi tidak akan mampu memenuhi tujuan jangka panjang pelanggan dan proses bisnis internal. (Wahyuni & Lukito, 2019).

(Handayani, 2017) Pendekatan pembelajaran dan pengembangan ini menekankan pada sumber daya, khususnya sumber daya manusia perusahaan. Sudut pandang ini berfokus pada pengembangan sumber daya manusia untuk menjamin bahwa setiap pekerja memiliki kemampuan yang dibutuhkan, yang pada akhirnya menghasilkan kinerja yang lebih baik bagi bisnis. Oleh karena itu, rencana pengembangan dan pelatihan staf harus menjadi bagian dari tujuan strategis. Dalam sudut pandang ini, tiga kategori utama diperiksa dan diukur, khususnya:

- a. Kompetensi karyawan
- b. Daya dukung teknologi
- c. Budaya, motivasi

### **2.1.1.6 Perbankan**

#### **2.1.1.6.1 Definisi Bank**

Menurut Amelia (2018) dalam (Manullang, 2024) Untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat, bank merupakan lembaga komersial yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan dan menyalurkannya sebagai kredit atau bentuk lainnya.

Berdasarkan Pasal 1 ayat (2) UU No. 10 (sepuluh) Tahun 1998, definisi bank, Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat, dalam bentuk kredit dan atau bentuk lainnya, dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

#### **2.1.1.6.2 Fungsi Bank**

Bank memiliki beragam fungsi utama yang mendukung kegiatan ekonomi, yaitu(Zulfi, 2024):

- a. Pengumpulan Dana: Bank menyimpan uang masyarakat dalam bentuk tabungan, deposito, atau giro.
- b. Pendistribusian Dana: Bank kemudian memberikan dana yang dikumpulkan kepada organisasi atau masyarakat dalam bentuk kredit atau pinjaman untuk tujuan konsumtif dan produktif.

- c. **Penyedia Layanan Pembayaran (*Payment Services*):** Bank menawarkan layanan transaksi keuangan seperti transfer uang, pembayaran tagihan, dan pengelolaan gaji melalui layanan perbankan digital.
- d. **Mendorong Investasi:** Bank menawarkan produk investasi seperti deposito berjangka, obligasi, dan reksadana, yang memungkinkan pelanggan mendapatkan keuntungan dari dana mereka.
- e. **Menjaga Kestabilan Keuangan:** Bank mendukung stabilitas sistem keuangan melalui pengelolaan risiko dan kebijakan moneter.

#### **2.1.1.6.3 Jenis Bank**

Bank terbagi menjadi berbagai kategori berdasarkan fungsi, kepemilikan, dan cara mereka beroperasi. Berikut adalah penjelasan rinci tentang masing-masing kategori bank. (Zulfi, 2024):

- 1. Berdasarkan Fungsi
  - a. **Bank Sentral,** peran utamanya adalah mengatur dan mengawasi sistem perbankan nasional. Contohnya adalah Bank Indonesia, yang bertanggung jawab untuk menjaga stabilitas moneter dan perekonomian.
  - b. **Bank Umum,** yang menawarkan berbagai produk dan layanan keuangan kepada masyarakat, seperti tabungan, kredit, dan pembayaran.
  - c. **Bank Perkreditan Rakyat (BPR),** yang menawarkan layanan sederhana untuk membantu bisnis kecil dan mikro, seperti memberikan pinjaman dengan prosedur yang lebih sederhana.

## 2. Berdasarkan Kepemilikan

- a. Bank yang dimiliki dan dikelola oleh pemerintah, seperti Bank Mandiri dan BNI, bertanggung jawab untuk mendukung program ekonomi nasional.
- b. Bank Swasta Ini adalah bank yang dimiliki oleh orang atau perusahaan swasta. Contohnya adalah BCA dan CIMB Niaga, yang terkenal karena layanan mereka yang inovatif dan digital.
- c. Bank Asing, yang dimiliki oleh organisasi internasional dan beroperasi di berbagai negara. HSBC dan Citibank adalah beberapa bank asing terkenal di Indonesia.

## 3. Berdasarkan Operasional

- a. Bank Konvensional, yang menggunakan sistem bunga untuk semua operasinya, termasuk tabungan, deposito, dan kredit.
- b. Bank Syariah yaitu beroperasi sesuai dengan prinsip syariah Islam, seperti larangan riba, dan menyediakan layanan seperti pembiayaan mudharabah dan tabungan syariah.

### **2.1.1.7 Kinerja Perbankan**

#### **2.1.1.7.1 Definisi Kinerja Perbankan**

Kinerja perbankan merupakan aspek penting yang digunakan oleh bank untuk mengukur pencapaian dalam menjalankan operasional bank yang telah di

tetapkan oleh manajemen. Setiap bank sentral telah diberikan kebebasan untuk menetapkan pengukuran penilaian kinerja perbankan (Meidy et al., 2024).

Kinerja perbankan disini diukur tidak hanya melalui aspek keuangan tetapi juga manajemen, risiko dan kepuasan nasabah.

#### **2.1.1.7.2 Tujuan Kinerja Perbankan**

Tujuan kinerja perbankan secara keseluruhan adalah memastikan bahwa bank memenuhi sasaran keuangan dan memberikan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan secara efisien, efektif, dan berkelanjutan. Untuk lebih tepatnya, sasaran kinerja perbankan dapat terdiri dari:

- a. Meningkatkan Keuntungan Finansial, untuk memaksimalkan laba, pendapatan dan pengeluaran harus dikelola secara optimal.
- b. Menjaga Likuiditas, mengkonfirmasi bahwa bank dapat memenuhi komitmen langsungnya kepada klien dan pemangku kepentingan lainnya.
- c. Meningkatkan Efisiensi dalam Operasional, menurunkan biaya operasional dan meningkatkan efisiensi proses perusahaan.
- d. Menjamin Kualitas Aset, menjamin bahwa aset yang dimiliki (seperti kredit yang disalurkan) berkualitas tinggi dan memiliki karakteristik yang terkendali risiko.
- e. Meningkatkan Kepuasan dan Kesetiaan Klien, memberikan layanan berkualitas tinggi untuk mempertahankan dan mengembangkan klien.

- f. Meningkatkan Pembelajaran dan Inovasi dalam Organisasi, meningkatkan teknologi dan sumber daya manusia untuk membantu bank tetap kompetitif.
- g. Kepatuhan terhadap Peraturan, menegaskan bahwa operasi bank mematuhi aturan dan pedoman yang ditetapkan oleh otoritas keuangan.
- h. Meningkatkan Nilai Pemegang Saham, memaksimalkan pengembalian investasi dengan meningkatkan nilai perusahaan.

Pada *Balanced Scorecard*, tujuan kinerja dibagi menjadi 4 perspektif:

- a. Keuangan: Meningkatkan pendapatan, efisiensi biaya, dan profitabilitas.
- b. Pelanggan: Meningkatkan kepuasan, loyalitas, dan pertumbuhan jumlah nasabah.
- c. Proses Bisnis Internal: Meningkatkan efektivitas proses kredit, pelayanan, dan manajemen risiko.
- d. Pembelajaran & Pertumbuhan: Meningkatkan kompetensi karyawan, inovasi, dan sistem informasi.

#### **2.1.1.7.3 Manfaat Kinerja Perbankan**

Berikut adalah beberapa manfaat utama dari kinerja perbankan yang optimal:

- 1. Bagi Bank Itu Sendiri
  - a. Meningkatkan profitabilitas dan keberlanjutan usaha, Kinerja yang baik membantu bank bertahan dan berkembang dalam jangka panjang.

- b. Meningkatkan efisiensi operasional, Pengelolaan sumber daya yang lebih baik mengurangi pemborosan dan meningkatkan produktivitas.
- c. Meningkatkan daya saing, Bank yang berkinerja tinggi akan lebih unggul dalam menghadapi persaingan di industri perbankan.

## 2. Bagi Nasabah

- a. Meningkatkan kualitas layanan, Kinerja baik memungkinkan bank menyediakan layanan yang lebih cepat, akurat, dan ramah.
- b. Meningkatkan kepercayaan nasabah, Nasabah akan merasa lebih aman menaruh dana atau menggunakan produk keuangan dari bank yang sehat.
- c. Peningkatan akses ke produk dan inovasi baru, Bank yang inovatif dapat memberikan lebih banyak pilihan layanan keuangan yang relevan.

## 3. Bagi Investor dan Pemegang Saham

- a. Meningkatkan nilai saham dan dividen, Kinerja yang baik menghasilkan laba yang lebih tinggi, yang dapat meningkatkan *return* bagi investor.
- b. Memberikan sinyal positif untuk investasi, Laporan kinerja yang sehat menunjukkan bahwa bank dikelola dengan baik.

## 4. Bagi Regulator dan Pemerintah

- a. Menjaga stabilitas sistem keuangan, Bank yang berkinerja baik lebih tahan terhadap krisis dan risiko sistemik.

- b. Memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi, Melalui penyaluran kredit yang produktif kepada sektor ekonomi riil.
  - c. Peningkatan penerimaan pajak, Bank yang menghasilkan keuntungan juga akan menyumbang lebih banyak pada penerimaan pajak negara.
5. Bagi Perekonomian Secara Umum
- a. Mendorong pembangunan ekonomi, Perbankan yang sehat berperan sebagai lembaga intermediasi keuangan yang efektif dalam menyalurkan dana kepada sektor-sektor produktif.
  - b. Meningkatkan inklusi keuangan, Kinerja yang baik memungkinkan bank memperluas layanan hingga ke masyarakat yang belum terjangkau sebelumnya.

#### 2.1.1.7.4 Range Penilaian Kinerja Perbankan

$$\text{Range Kinerja} = \frac{\text{Pencapaian periode n} - \text{Pencapaian periode n-1}}{\text{Pencapaian periode n-1}} \times 100\%$$

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja ditentukan rata-rata *score* berikut:

**Tabel 2.1 Score berdasarkan hasil pengukuran kinerja**

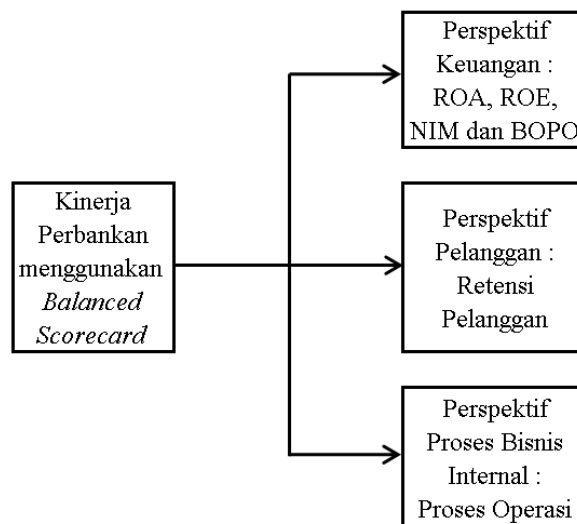
<i>Rate</i>	<i>Score</i>	<i>Range Kinerja (%)</i>	<i>Tingkatan</i>
A	4	≥ 100%	Sangat Baik
B	3	51 – 100%	Baik
C	2	11 – 50%	Cukup Baik
D	1	≤ 10%	Tidak Baik

Keterangan :

- a. Kinerja ≥ 100% yaitu kinerja Sangat Baik = *Score* 4

- b. Kinerja 51 – 100% yaitu kinerja Baik = *Score* 3
- c. Kinerja 11 – 50% yaitu kinerja Cukup Baik = *Score* 2
- d. Kinerja  $\leq$  10% yaitu kinerja Tidak Baik = *Score* 1

## 2.2 Kerangka Pemikiran



**Gambar 2.2 Model Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas pengukuran kinerja perbankan menggunakan *Balanced Scorecard* memberikan pandangan menyeluruh mengenai kinerja dengan menilai perspektif keuangan dan non keuangan. Dalam penelitian ini lebih ditekankan pengukuran melalui tiga perspektif yaitu perspektif keuangan yang mencakup *Return on Assets (ROA)*, *Return on Equity (ROE)*, *Net Interest Margin (NIM)*, dan Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO). Perspektif pelanggan yang mencakup Retensi Pelanggan. Perspektif Proses Bisnis Internal yang mencakup Proses Operasi.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Sebagai perbandingan dalam melakukan penelitian, peneliti mengkaji beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya terkait Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perbankan Tahun 2021-2024 yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Penelitian terdahulu dapat dijabarkan sebagai berikut:

**Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Penulis dan tahun	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Pendekatan Penelitian	Hasil Penelitian
1	Rafida Nur Azizah, Ade Irawan, Dyah Shinta Kusumangtyas, Siti Nuridah (2023)	Perbedaan Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Manufaktur Subsektor Tekstil Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Sebelum dan Semasa Pandemi Covid-19	Mengetahui apakah terdapat perbedaan signifikan kinerja keuangan yang diukur dengan rasio likuiditas, rasio solvabilitas, rasio aktivitas dan rasio profitabilitas.	Metode analisis deskriptif dan metode analisis kuantitatif.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan kinerja keuangan yang diukur dengan rasio likuiditas, rasio solvabilitas, dan rasio profitabilitas. Tetapi ada perbedaan signifikan kinerja keuangan yang

					diukur dengan rasio aktivitas.
2	Ma'rifatul Husniyah, Ade Ilham Ilahi, Lidiya Merti Putri, John Suprihanto (2023)	<i>Balanced Scorecard: Analisis Kinerja PT Bank Syariah Indonesia Tbk</i>	Penelitian ini membandingkan kinerja PT Bank Syariah Indonesia menggunakan pendekatan <i>balanced scorecard</i> pada periode sebelum dan setelah merger	Metode kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari Perspektif keuangan, setelah mengalami merger, rasio ROE gabungan ketiga bank syariah tersebut semakin baik dan termasuk kualifikasi sehat karena mendekati 15%. Perspektif nasabah, profitabilitas yang diperoleh dari nasabah meningkat cukup baik didukung oleh pertumbuhan nasabah akibat migrasi dari bank

					<p>pendahulu ke bank hasil merger dan pertumbuh an nasabah baru. Perspektif pertumbuh an dan pembelajar an, perusahaan hasil merger mengalami efisiensi operasi karena sinergi merger tersebut dan menyebabk an perhitunga n produktivit as karyawan yang diukur dengan pendapatan perusahaan meningkat. Perspektif proses bisnis internal, bentuk inovasi tersebut berupa mendirikan</p>
--	--	--	--	--	---

					beberapa jaringan unit bisnis yang bisa mempermudah pelayanan
3	Wakhit Ahmad Fahrudin (2020)	Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan <i>Balance Scorecard</i> Untuk Menentukan <i>Key Performance Indicator</i> Di Pt Mulia Artha Anugerah	Tujuan dari penelitian ini dilakukan untuk menentukan persentase kinerja karyawan dengan menggunakan <i>balance scorecard</i> sebagai alat ukur yang berbasis strategis dan berkesinambungan Antara perusahaan dengan karyawan.	Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner seluruh karyawan	Hasil dari pengolahan data dengan beberapa indikator prospektif keuangan mempunyai nilai rata-rata nilai sebesar 4,33 untuk prospektif kepuasan pelanggan didapatkan nilai 4,33 prospektif bisnis internal mempunyai nilai 3,58 dan dilihat dari prospektif pertumbuhan dan perkembangan mempunyai nilai 3,82. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan

					PT Mulia Artha Anugerah dilihat dari keempat prespektif diatas nilai rata-rata adalah 3,83 yang berarti cukup baik.
4	Trivosa Aprilia Novadiani Haidiputri 1, Ratih Nur Cahyanty (2019)	Penggunaan Metode <i>Balance Scorecard</i> Dalam Pengukuran Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Probolinggo	Tujuan untuk mengetahui hasil analisis kinerja perusahaan dengan menggunakan metode <i>Balance Scorecard</i> (BSC).	Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif keuangan dinilai kurang baik karena nilai ROE dan ROA masih dibawah standart. Pada perspektif pelanggan dinilai cukup baik karena nilai akuisis pelanggan baik, dan retensi pelanggan cukup baik. Pada perspektif Bisnis Internal

					<p>dinilai baik karena nilai MERR baik. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dinilai baik karena nilai retensi karyawan, training dan absensi baik. Hasil pengukuran kinerja dari keempat perspektif <i>Balance Scorecard</i> dinilai cukup baik.</p>
5	<p>Feyla Natalia Kesek, Harianto Sabijono, Victorina Z. Tirajoh (2020)</p>	<p>Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Pada Pt. Nenggapratama Internusantara</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja PT. Nenggapratama Internusantara apabila diukur dengan metode <i>Balanced Scorecard</i>.</p>	<p>Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif.</p>	<p>Hasil penelitian yang diperoleh bahwa perspektif keuangan mengalami penurunan dari tahun ke tahun, pada perspektif pelanggan perusahaan mampu</p>

					memperoleh pelanggan baru dengan kepuasan pelanggan yang mampu menangani keluhan pelanggan tetapi retensi pelanggan menunjukkan perusahaan belum bisa mempertahankan pelanggannya.
6	Anggi Mayasari Lubis, Dini Azlina Pane, Putria Nurjanah (2023)	Analisis <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt Toyota Astra Motor)	Untuk mengevaluasi kinerja PT. Toyota Astra Motor menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> dalam perspektif keuangan ( <i>financial perspective</i> ), perspektif pelanggan ( <i>customer perspective</i> ), perspektif proses bisnis internal ( <i>internal process</i> )	Jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.	Dari hasil analisis yang dilakukan diketahui bahwa kinerja PT Toyota Astra Motor secara keseluruhan cukup bagus.

			<p><i>perspective</i>), perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (<i>learning and growth perspective</i>). Penelitian kualitatif adalah mengolah data-data berupa angka.</p>		
7	Nabilah Novitha Rani, Mario Aldo T.Abidin, Efsan Thrismono (2022)	Analisis <i>Balanced Scorecard</i> sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan di Bank BJB KCP Gatot Subroto	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana mengukur kinerja menggunakan metode <i>Balanced Scorecard</i> dengan empat perspektif yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.</p>	<p>Jenis penelitian ini ialah deskriptif kualitatif dengan jenis data primer dan sekunder dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang berupa observasi, wawancara, studi pustaka dan dokumentasi</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian ini kinerja keseluruhan pada Bank BJB KCP Gatot Subroto Bandung diperoleh hasil bahwa kinerja Bank BJB KCP Gatot Subroto adalah baik, dengan jumlah seluruh skor yang diperoleh 11 dari 15 ukuran yang dihitung ini sehingga nilai yang didapatkan</p>

					adalah 0,73
8	Endang Saryanti , Erna Tiningrum (2020)	Analisis Pengaruh Perspektif-Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar	Tujuan Penelitian adalah untuk memberikan bukti empiris bahwa Perspektif finansial, pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Karanganyar secara simultan.	Teknik pengambilan sampel menggunakan metode acak. Metode analisis dengan uji validitas, uji rentabilitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas, uji regresi linier berganda, uji t, uji F dan uji koefisien determinasi.	Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan perspektif keuangan berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan, perspektif pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
9	Nurul Fuada (2020)	Menilai Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> dari segi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif sumber daya	Data yang digunakan adalah data primer. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Data analisis dengan menggunakan analisis regresi	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa : aspek keuangan, aspek pelanggan, aspek operasional dan aspek sumber daya manusia

			manusia terhadap kinerja PDAM Tirta Manakarra Kabupaten Mamuju Provinsi Sulawesi Barat.	berganda dengan bantuan SPSS versi 23.00.	secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PDAM Tirta Manakarra Kabupaten Mamuju Provinsi Sulawesi Barat
10	Indah Purnamasari, Risma Fitriani (2023)	Penggunaan Metode <i>Balanced Scorecard</i> untuk Analisis Kinerja Perusahaan	Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan keadaan pada saat penelitian dilakukan dan tidak untuk membuktikan suatu hipotesis.	Metode yang digunakan dalam penelitian yaitu metode kualitatif dengan teknik analisis deskriptif	Dari hasil yang didapatkan bahwa PT. Telkom berdasarkan penilaian kinerja menggunakan metode <i>Balanced Scorecard</i> berada pada kategori A yang menandakan kinerja perusahaan sangat baik, namun pada perspektif keuangan memiliki nilai yang

					rendah dibandingkan dengan tiga perspektif lainnya
11	Natalia Melantika, Imanuel Wellem, Walter Obon (2023)	Analisis Kinerja Organisasi Dengan Menggunakan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Kantor Desa Wolomotong Kecamatan Doreng Kabupaten Sikka	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran kinerja pada Desa Wolomotong ditinjau dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses operasi internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	Penelitian ini menggunakan metode Deskriptif Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa presentase tanggapan responden untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah 65.28% dikategorikan cukup baik
12	Reska Brigita Pandaleke, Jantje J. Tinangon, Aneka Wangkar (2021)	Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada Pt. Bank Sultgo Cabang Ratahan	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan <i>Balanced Scorecard</i> sebagai alternatif pengukuran kinerja perusahaan.	Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.	Hasil penelitian ini menunjukkan informasi pengukuran kinerja PT. Bank Sulutgo dengan menggunakan metode <i>Balanced Scorecard</i> periode 2017-2019.
13	Nurhaeda Z, Qanitati	Analisis Penerapan	Penelitian ini bertujuan	Metode analisis yang	Hasil analisis

	Azzahra, Ramlawati, Suriyanti, Mahfudnurajamuddin (2023)	Kinerja Perbankan Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i>	untuk mengetahui kinerja pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk dengan menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> pada periode 2018-2020.	digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan kuantitatif	perspektif keuangan menunjukkan bahwa kinerja keuangan yang dicapai belum baik. Perspektif pelanggan ditinjau dari <i>Customer Satisfaction</i> menunjukkan bahwa pelanggan sudah merasa puas atas pelayanan yang diberikan. Perspektif Proses Bisnis Internal inovasi yang dilakukan masih bertahap dan kinerja pelayanannya sudah baik. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran ditandai jumlah karyawan
--	--	---	---	---	--

					yang mengikuti pelatihan dan sudah merasa puas atas pekerjaannya
14	Pricilla Journalista Mali Mau, Dwi Nita Aryani, Yuyuk Liana (2021)	Pengukuran Kinerja PT. Bank Mayapada International, Tbk Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah melakukan pengukuran kinerja PT. Bank Mayapada International Tbk, menggunakan empat perspektif dalam metode <i>Balanced Scorecard</i> serta membuat <i>strategy map</i> .	Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan menggunakan pengukuran <i>balanced scorecard</i> meliputi perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengukuran <i>balanced scorecard</i> yang dilihat dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal pada PT. Bank Mayapada International, Tbk periode 2019-2018 mengalami penurunan dibandingkan periode 2018-2017, Sedangkan pengukuran <i>balanced scorecard</i> yang dilihat dari perspektif pertumbuhan dan pembelajar

					an pada PT. Bank Mayapada International, Tbk periode 2019-2018 mengalami peningkatan dibandingkan periode 2018-2017. Selain itu, <i>strategy map</i> menunjukkan usulan <i>balanced scorecard</i> yang dihasilkan dalam penelitian ini secara keseluruhan dari sasaran strategis.
15	Yeni Alfia Wardah (2023)	Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Pada Perusahaan BumN ( <i>Go Public</i> ) Sektor Farmasi Di Bursa Efek	Tujuan penelitian ini untuk menilai kinerja perusahaan dengan menggunakan metode <i>balance scorecard</i> pada perusahaan BUMN ( <i>go public</i> ) sektor farmasi di bursa efek indonesia (BEI) Periode 2018-2022.	Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif.	Hasil kinerja perusahaan BUMN ( <i>go public</i> ) sektor farmasi pada periode 2018-2022 menggunakan metode <i>balance scorecard</i> yaitu 1)

		Indonesia (Bei) Periode 2018-2022			Perspektif keuangan dinilai kinerja kurang baik. 2) Perspektif pelanggan dinilai sangat baik. 3) Perspektif proses bisnis intenal dinilai sangat baik. 4) Perspektif pertumbuh an dan pembelajar an dinilai kurang baik.
--	--	--	--	--	--

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian menurut Moh Pabundu Tika (2015: 12) dalam (Ainun Habibi, 2023) adalah suatu rencana tentang cara mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data secara sistematis dan terarah agar penelitian dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif sesuai dengan tujuan penelitian.

**Tabel 3.1 Desain Penelitian**

No	Desain Penelitian		Pendekatan
1	Filosofi riset		Positivisme
2	Paradigma riset		Deduktif
3	Strategi riset		Longitudinal
4	Metode Riset	Pilihan	Metode kuantitatif deskriptif
		Waktu	<i>Time-series cross-sectional</i>
		Teknik dan prosedur	Pengumpulan data dan analisa
Sumber: Moh. Pabundu Tika (2015: 12)			

#### 3.2 Konteks Penelitian

Industri perbankan merupakan salah satu sektor vital dalam perekonomian nasional yang memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas keuangan dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Bank tidak hanya dituntut untuk mencapai kinerja keuangan yang baik, tetapi juga diharapkan mampu memberikan layanan berkualitas, menjalankan proses bisnis yang efisien, serta terus berinovasi melalui pengembangan sumber daya manusia dan teknologi. Untuk itu, diperlukan suatu alat pengukuran kinerja yang komprehensif dan berorientasi strategis.

*Balanced Scorecard* (BSC) adalah salah satu pendekatan manajemen strategis yang mengukur kinerja organisasi dari tiga perspektif, yaitu keuangan,

pelanggan, serta proses bisnis internal. BSC tidak hanya menilai hasil akhir berupa laba atau profitabilitas, tetapi juga menilai faktor-faktor pendukung yang berperan dalam pencapaian tujuan jangka panjang. Dalam konteks perbankan, penggunaan *Balanced Scorecard* menjadi penting karena mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi dan arah strategis bank.

Penelitian ini difokuskan pada bank-bank yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2021–2024, dengan mempertimbangkan dinamika dan tantangan yang dihadapi sektor perbankan pasca pandemi COVID-19, percepatan transformasi digital, serta perubahan perilaku nasabah. Dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*, Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana kinerja perbankan dapat diukur secara menyeluruh dan seimbang melalui ketiga perspektif (keuangan, pelanggan, proses bisnis internal) tersebut, serta mengidentifikasi area yang menjadi kekuatan dan kelemahan masing-masing bank selama periode pengamatan.

### **3.3 Waktu dan Tahapan Penelitian**

Waktu pelaksanaan penelitian ini selama bulan April hingga Juli 2025 dimulai pada saat penyusunan proposal penelitian dilakukan dan diselesaikan sampai titik terpenuhinya data atau informasi yang dibutuhkan oleh penulis.

**Tabel 3.2 Kegiatan Penelitian**

Kegiatan	Bulan												
	April			Mei			Juni			Juli			
Penyusunan Proposal	■												
Pengambilan Data di Perusahaan				■									
Penyusunan Skripsi													
Masa bimbingan				■									
Pengolahan Data													
Revisi Skripsi													
Publikasi Jurnal													
Submit penyelesaian												■	

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam Penelitian ini menggunakan data sekunder dan metodologi kuantitatif. Data sekunder yang digunakan sebagai pendukung penelitian berupa buku dan jurnal penelitian merupakan informasi yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara atau yang telah dikumpulkan dan didokumentasikan oleh pihak lain.(Nafsi, 2024). Dalam penelitian ini, data sekunder yang dibutuhkan yaitu berupa laporan yang bersumber dari laporan tahunan dan laporan keuangan bank yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dalam periode tahun 2021-2024.

### **3.4.1 Satuan Objek Penelitian**

Satuan objek dalam penelitian ini adalah bank yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dalam periode tahun 2021-2024. Objek ini dipilih karena perusahaan bank tersebut dipublikasikan laporan keuangan dan laporan tahunan (annual report) secara terbuka, sehingga memudahkan peneliti dalam mengakses data yang relevan untuk pengukuran kinerja melalui tiga perspektif *Balanced Scorecard*.

### **3.4.2 Populasi dan Sampel**

#### **3.4.2.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2019:126) dalam (Badriyah, 2022), Populasi adalah kategori generalisasi yang terdiri dari item atau orang dengan jumlah dan atribut tertentu yang dipilih oleh peneliti untuk diteliti guna menarik kesimpulan. Populasi mencakup semua atribut atau kualitas yang dimiliki item atau subjek itu sendiri, selain kuantitas objek atau subjek yang diteliti. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2021-2024.

#### **3.4.2.2 Sampel**

Menurut (Sugiyono, 2019:127) dalam (Badriyah, 2022), Sampel mewakili komponen ukuran dan susunan populasi. Peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi jika populasi tersebut terlalu besar untuk diteliti semuanya, apa pun alasannya, misalnya karena kurangnya sumber daya, tenaga

kerja, atau waktu. Untuk menentukan sampel mana yang akan digunakan dalam penelitian, teknik pengambilan sampel adalah metode untuk mengambil sampel. (Sugiyono, 2019:128). Penelitian ini menggunakan salah satu teknik sampling yaitu *Purposive Sampling*. Teknik pengambilan sampel ini berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian.

Dalam penelitian ini bank yang dijadikan objek penelitian berjumlah 8 bank dengan periode tahun 2021-2024.

### **3.4.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu menggunakan data sekunder, yang bersumber dari laporan tahunan bank yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dalam periode tahun 2021-2024. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Purposive Sampling*, yaitu teknik tidak acak yang dilakukan dengan menentukan sampel berdasarkan standar tertentu yang ditentukan oleh peneliti. Berikut kriteria yang digunakan dalam pemilihan sampel adalah:

- a. Bank yang terdaftar secara konsisten di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2021 hingga 2024.
- b. Bank yang menerbitkan laporan tahunan (*annual report*) dan laporan keuangan secara lengkap pada periode 2021, 2022, 2023 dan 2024.
- c. Bank yang menyajikan data kinerja yang mendukung analisis ketiga perspektif *Balanced Scorecard*, seperti:
  - Perspektif keuangan: ROA, ROE, NIM, dan BOPO.

- Perspektif pelanggan: Retensi Pelanggan.
  - Perspektif proses bisnis internal: Proses Operasi.
- d. Bank yang memiliki akses data terbuka melalui situs resmi setiap bank atau Bursa Efek Indonesia.

**Tabel 3.3 Seleksi dan pemilihan sampel**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>
Bank yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2021-2024	46
Bank yang tidak termasuk bank konvensional yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2021-2024	-4
Bank konvensional yang tidak memiliki kelengkapan data berturut turut di tahun 2021-2024	-34
<b>Jumlah bank yang memenuhi kriteria</b>	<b>8</b>

Berdasarkan data diatas yang memenuhi kriteria yaitu sebanyak 8 bank yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia di tahun 2021-2024. Berikut adalah daftar sampel yang digunakan:

**Tabel 3.4 Data Bank**

<b>No</b>	<b>Kode Perusahaan</b>	<b>Nama Perusahaan</b>
1	BBCA	PT Bank Central Asia Tbk
2	BBRI	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk
3	BMRI	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
4	BBNI	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk
5	NISP	PT Bank OCBC NISP Tbk
6	BNGA	PT Bank CIMB Niaga Tbk
7	BNLI	PT Bank Permata Tbk
8	BDMN	PT Bank Danamon Indonesia Tbk

### 3.4.4 Operasionalisasi dan Pengukuran Variabel

Operasionalisasi variabel adalah proses mendefinisikan variabel penelitian dalam bentuk yang dapat dihitung dan diteliti. Dibawah ini adalah operasionalisasi variabel untuk penelitian tentang Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perbankan Tahun 2021-2024 yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia.

**Tabel 3.5 Operasional Variabel**

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Perspektif Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profitabilitas</li> <li>• Efisiensi Operasional</li> <li>• Margin Pendapatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ROA</li> <li>• ROE</li> <li>• BOPO</li> <li>• NIM</li> </ul>	Rasio (%)
Perspektif Pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retensi Pelanggan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dana Pihak Ketiga (DPK)</li> </ul>	Rasio (%)
Perspektif Proses Bisnis Internal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proses Operasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jumlah ATM</li> </ul>	Rasio (%)

### 3.5 Teknik Analisis Data

Teknik Analisis Data merupakan cara yang digunakan untuk mengolah dan menarik kesimpulan dari data yang dikumpulkan dalam penelitian. Dalam penelitian ini digunakan analisis data Kuantitatif Deskriptif Statistik untuk mengevaluasi Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perbankan Tahun 2021-2024 yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia.

### 3.5.1 Deskriptif Statistik

Teknik analisis data yang digunakan adalah Deskriptif Statistik yaitu mengolah, meringkas serta memberikan gambaran mengenai data yang telah dikumpulkan supaya mudah untuk dipahami. Data yang disajikan dapat berupa tabel, grafik, dan diagram. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggambarkan pengukuran dari perspektif *Balanced Scorecard* yang hanya berfokus pada 3 (tiga) perspektif saja yaitu perspektif Keuangan, perspektif Pelanggan dan perspektif Proses Internal Bisnis serta membandingkan kinerja perbankan yang telah dicapai pada tahun 2021-2024 jika dilihat dari tiga perspektif *Balanced Scorecard* dengan menggunakan persentase yang diolah menggunakan *Microsoft Word* dan *Microsoft Excel*.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Profil Perusahaan

- a. PT Bank Central Asia Tbk

##### Sejarah :

- 1955 : Didirikan sebagai NV Perseroan Dagang dan *Industrie Semarang Knitting Factory*.
- 1957 : Resmi beroperasi sebagai Bank Central Asia (BCA) dengan kantor pusat di Jakarta.
- 1975 : Nama resmi menjadi PT Bank Central Asia (BCA).
- 1977 : BCA menjadi bank devisa.
- 1980-an : Ekspansi agresif jaringan cabang, pengembangan produk dan teknologi (*online system*, Tahapan BCA).
- 1990-an : Inovasi layanan ATM, kerja sama pembayaran tagihan dengan Telkom dan Citibank.
- 1998 : Mengalami bank rush akibat krisis moneter, menjadi Bank *Take Over* dan masuk program BPPN.
- 1999 : Pemerintah menguasai 92,8% saham melalui rekapitalisasi.
- 2000–2005 : BCA meluncurkan layanan digital seperti KlikBCA, m-BCA, dan EDCBizz. BPPN mulai melakukan divestasi saham hingga seluruh saham dilepas pada 2005.
- 2007–2009 : Inovasi Produk dan Ketahanan Krisis

Meluncurkan *Flazz Card*, *Weekend Banking*, dan layanan *Solitaire*.

Menyelesaikan *mirroring IT system* dan memperkuat posisi likuiditas di tengah krisis global.

2010–2016 : Diversifikasi Bisnis dan Digitalisasi

Masuk ke sektor Syariah, pembiayaan motor, asuransi umum, dan sekuritas.

Membangun *Disaster Recovery Center (DRC)* di Surabaya.

Luncurkan Sakuku, MyBCA, dan integrasi layanan bisnis melalui KlikBCA IBS.

2017–2018 : Kolaborasi *Fintech* dan AI

Kembangkan platform API untuk integrasi *fintech/e-commerce*.

Luncurkan fitur *QR-based peer-to-peer transfer*, *OneKlik*, dan asisten virtual VIRA.

Perluas kerja sama *bancassurance* dengan *AIA Financial*.

2019–2020 : Digitalisasi Menyeluruh dan Akuisisi

Luncurkan layanan digital seperti *BCA Keyboard*, *WELMA*, dan pembukaan rekening digital.

Akuisisi dan transformasi Bank Royal menjadi *BCA Digital* (aplikasi blu).

Akuisisi dan penggabungan Rabobank ke dalam *BCA Syariah*.

**Visi** : Bank pilihan utama andalan masyarakat, yang berperan sebagai pilar penting perekonomian Indonesia.

**Misi :**

- a. Membangun institusi yang unggul di bidang penyelesaian pembayaran dan solusi keuangan bagi nasabah bisnis dan perseorangan
- b. Memahami beragam kebutuhan nasabah dan memberikan layanan finansial yang tepat demi tercapainya kepuasan optimal bagi nasabah
- c. Meningkatkan nilai *francais* dan nilai *stakeholder* BCA

- b. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

**Sejarah :**

Bank Rakyat Indonesia (BRI) berdiri pada tanggal 16 Desember 1895 di Purwokerto, Jawa Tengah. Bank ini didirikan oleh Raden Aria Wirjaatmadja dengan nama awal "*De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden*" — sebuah lembaga keuangan yang ditujukan untuk melayani kalangan pribumi, khususnya petani dan pedagang kecil.

1946 : Setelah Indonesia merdeka, BRI dinasionalisasi dan menjadi Bank Pemerintah.

1960-an : BRI sempat beberapa kali mengalami perubahan status dan struktur kelembagaan.

1992 : Status BRI diubah menjadi Persero, yaitu perusahaan milik negara yang berbentuk Perseroan Terbatas.

2003 : BRI melakukan penawaran saham perdana (IPO) di Bursa Efek Indonesia, dan menjadi perusahaan terbuka (Tbk), meskipun sebagian besar saham masih dimiliki oleh pemerintah.

**Visi** : *The Most Valuable Banking Group in Southeast Asia & Champion of Financial Inclusion.*

**Misi** :

- a. Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada segmen mikro, kecil, dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- b. Memberikan pelayanan prima dengan fokus kepada nasabah melalui sumber daya manusia yang profesional dan memiliki budaya berbasis kinerja (*performance-driven culture*), teknologi informasi yang handal dan *future ready*, dan jaringan kerja konvensional maupun digital yang produktif dengan menerapkan prinsip *operational* dan *risk management excellence*.
- c. Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan memperhatikan prinsip keuangan berkelanjutan dan praktik *Good Corporate Governance* yang sangat baik.

c. PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

**Sejarah** :

Bank Mandiri didirikan pada tanggal 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi sektor perbankan Indonesia yang terdampak berat oleh krisis ekonomi tahun 1997–1998. Pemerintah Indonesia melalui Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) mengambil langkah strategis untuk

menggabungkan empat bank milik negara ke dalam satu entitas baru yang lebih kuat dan efisien.

Keempat bank yang digabungkan adalah Bank Bumi Daya (BBD), Bank Dagang Negara (BDN), Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) dan Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo).

Masing-masing bank tersebut memiliki sejarah panjang dan peran penting dalam pembangunan ekonomi nasional. Namun, karena krisis, keempatnya mengalami kesulitan keuangan sehingga digabungkan menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Setelah merger pada tahun 1999, Bank Mandiri memulai proses penyatuan sistem operasional, budaya kerja, dan portofolio produk dari keempat bank asal. Ini termasuk integrasi cabang, sumber daya manusia, serta teknologi informasi. Bank Mandiri kemudian menjalani proses transformasi besar-besaran, baik dari sisi manajemen risiko, pelayanan, hingga inovasi produk dan digitalisasi.

Pada tahun 2003, Bank Mandiri melakukan penawaran saham perdana (IPO) di Bursa Efek Jakarta dan Surabaya (sekarang Bursa Efek Indonesia).

**Visi** : Menjadi Institusi Keuangan Terbaik di Asia Tenggara

**Misi** : Memberikan solusi keuangan terintegrasi dan inovatif yang berbasis teknologi dengan pelayanan unggul serta berfokus pada kepuasan pelanggan, inklusi keuangan dan peningkatan nilai bagi pemegang saham, guna mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia yang kompetitif di tingkat global.

d. PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

**Sejarah :**

Bank Negara Indonesia (BNI) adalah salah satu bank milik negara (BUMN) tertua di Indonesia. Didirikan pada tanggal 5 Juli 1946, tidak lama setelah Indonesia memproklamasikan kemerdekaannya, BNI memiliki peran historis yang sangat penting dalam membangun sistem keuangan nasional.

Awalnya, BNI didirikan sebagai bank sentral dengan nama Bank Negara Indonesia, dan menjadi bank pertama yang dimiliki oleh pemerintah Republik Indonesia yang baru merdeka. Pada masa itu, BNI bahkan menerbitkan alat pembayaran sendiri bernama ORIDA (Oeang Republik Indonesia Daerah) yang digunakan sebelum terbentuknya Bank Indonesia sebagai bank sentral resmi.

Setelah berdirinya Bank Indonesia sebagai bank sentral pada tahun 1953, peran BNI bergeser menjadi bank umum komersial. BNI juga dikenal sebagai pelopor berbagai inovasi perbankan nasional di masa awal kemerdekaan.

Pada tahun 1968, status BNI diubah menjadi Bank Umum Milik Negara melalui Penetapan Pemerintah.

Kemudian pada tahun 1992, BNI berubah status menjadi Perseroan Terbatas (PT) dan dikenal sebagai PT Bank Negara Indonesia (Persero).

Tahun 1996, BNI mencatat sejarah sebagai bank BUMN pertama yang melantai di Bursa Efek Indonesia (IPO) dan resmi menjadi perusahaan terbuka (Tbk).

**Visi :** Menjadi Lembaga Keuangan yang Terunggul dalam Layanan dan Kinerja secara Berkelanjutan.

**Misi :**

- a. Memberikan layanan prima dan solusi digital kepada seluruh nasabah selaku mitra bisnis pilihan utama.
- b. Memperkuat layanan internasional untuk mendukung kebutuhan mitra bisnis global.
- c. Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor.
- d. Menciptakan kondisi terbaik bagi karyawan sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.
- e. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan masyarakat.
- f. Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik bagi industri.

e. PT Bank OCBC NISP Tbk

**Sejarah :**

Bank OCBC NISP berdiri sejak 4 April 1941 di Bandung, Jawa Barat, dengan nama awal *NV Nederlandsch Indische Spaar en Deposito Bank*. Bank ini didirikan oleh sekelompok tokoh masyarakat Tionghoa-Indonesia dengan tujuan untuk mendorong semangat menabung dan menyediakan layanan perbankan bagi kalangan menengah ke bawah, terutama pelaku usaha kecil dan menengah (UKM).

Pada masa awal pendiriannya, bank ini berfokus pada kegiatan perbankan konservatif, dengan layanan tabungan dan deposito. Meski Indonesia sempat

mengalami pergolakan kemerdekaan dan perubahan politik, Bank NISP terus bertahan dan berkembang sebagai bank swasta nasional yang solid.

Setelah kemerdekaan Indonesia, nama bank diubah menjadi Bank NISP (singkatan dari Nilai Inti Sari Perseroan).

Selama dekade 1980-an dan 1990-an, Bank NISP berkembang pesat, mulai memperluas layanan kredit, membuka banyak cabang, serta membangun reputasi kuat di sektor UMKM.

Tahun 1994, Bank NISP menjadi perusahaan publik dan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia (kode saham: NISP).

Tahun 2004 menjadi titik penting ketika OCBC Bank (*Oversea-Chinese Banking Corporation*) dari Singapura masuk sebagai pemegang saham strategis.

Seiring waktu, OCBC Bank meningkatkan kepemilikannya, dan pada tahun 2008, nama bank resmi diubah menjadi Bank OCBC NISP.

**Visi** : Menjadi mitra terpercaya untuk meningkatkan kualitas hidup.

**Misi** :

- a. Memberikan solusi inovatif dan relevan melebihi harapan para pemangku kepentingan.
- b. Membangun kolaborasi yang saling menguntungkan berlandaskan kepercayaan dan kehati-hatian.
- c. Menciptakan lingkungan yang progresif dengan semangat kekeluargaan.

f. PT Bank CIMB Niaga Tbk

**Sejarah :**

Bank CIMB Niaga didirikan pada tanggal 26 September 1955 dengan nama awal Bank Niaga di Jakarta. Tujuan pendiriannya adalah untuk menyediakan layanan keuangan kepada pelaku usaha lokal, terutama di sektor perdagangan dan industri

Bank Niaga dikenal sebagai pelopor inovasi perbankan di Indonesia. Pada tahun 1987, Bank Niaga menjadi bank pertama di Indonesia yang memperkenalkan layanan ATM (Anjungan Tunai Mandiri), sebuah terobosan yang mempercepat digitalisasi layanan perbankan di Tanah Air.

Pada 1989 Bank Niaga melakukan penawaran saham perdana (IPO) di Bursa Efek Jakarta dan menjadi perusahaan terbuka.

Sepanjang 1990-an, Bank Niaga memperluas jaringan cabang, meningkatkan layanan konsumen dan korporasi, serta mulai mengadopsi sistem perbankan berbasis teknologi.

Perubahan besar terjadi pada tahun 2002, ketika Khazanah Nasional Berhad lembaga investasi milik pemerintah Malaysia masuk melalui anak perusahaannya CIMB Group. Sejak saat itu, Bank Niaga mengalami penguatan modal, restrukturisasi manajemen, serta integrasi dengan jaringan dan sistem global milik CIMB.

Pada 2008, Bank Niaga secara resmi bergabung dengan Bank Lippo, yang juga berada di bawah naungan CIMB Group. Penggabungan ini menghasilkan

bank baru dengan nama CIMB Niaga, menjadikannya bank terbesar kelima di Indonesia dari sisi aset pada saat itu.

**Visi** : Menjadi Perusahaan ASEAN yang terkemuka

**Misi** : Menyediakan layanan perbankan universal di Indonesia secara terpadu sebagai perusahaan dengan kinerja unggul di kawasan ASEAN dan kawasan utama lainnya, serta mendukung percepatan integrasi ASEAN dan menghubungkannya dengan kawasan lain.

g. PT Bank Permata Tbk

**Sejarah** :

Bank Permata ini didirikan pada 2002, sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan nasional pasca-krisis moneter 1997–1998, yang dilakukan oleh Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN).

Kelima bank yang digabungkan adalah PT Bank Bali Tbk, PT Bank Universal Tbk, PT Bank Prima Express, PT Bank Artamedia, PT Bank Patriot.

Proses merger ini bertujuan untuk memperkuat industri perbankan Indonesia dengan menciptakan entitas baru yang lebih sehat, efisien, dan kompetitif. Dari penggabungan ini, lahirlah Bank Permata, yang secara resmi mulai beroperasi pada tahun 2003 dengan nama PT Bank Permata Tbk.

Pada 2004 Standard Chartered Bank dan PT Astra International Tbk masuk sebagai pemegang saham utama, membawa pengaruh besar dalam peningkatan layanan, sistem operasional, dan tata kelola perusahaan.

Bank Permata berkembang menjadi salah satu bank terkemuka dalam layanan perbankan ritel, syariah, dan bisnis, serta dikenal dengan inovasi digital dan layanan nasabah premium.

Tonggak sejarah baru terjadi pada Mei 2020, ketika *Bangkok Bank Public Company Limited*, bank terbesar di Thailand, secara resmi mengakuisisi 89% saham Bank Permata. Proses akuisisi ini selesai pada tahun yang sama, dan sejak saat itu, Bank Permata menjadi bagian dari grup perbankan internasional yang berbasis di Asia Tenggara.

**Visi** : Menjadi bank pilihan dengan terus membina kemitraan dan menciptakan nilai bermakna bagi stakeholder.

**Misi** :

- a. Berperan aktif sebagai mitra di bidang keuangan dan agen pembangunan yang efisien bagi nasabah dan masyarakat.
- b. Memberikan layanan keuangan menyeluruh secara sederhana, cepat, andal dan inovatif.
- c. Berkomitmen untuk memberikan pengalaman unggul bagi pemangku kepentingan dan membangun nilai positif bagi pemegang saham.

h. PT Bank Danamon Indonesia Tbk

**Sejarah** :

Bank Danamon didirikan pada tanggal 16 Juli 1956 dengan nama awal Bank Kopra Indonesia. Bank ini awalnya berfokus pada layanan pembiayaan untuk

perdagangan hasil bumi dan komoditas, yang menjadi sektor utama perekonomian Indonesia pada masa itu.

Pada tahun 1976, nama bank diubah menjadi Bank Danamon Indonesia, dan sejak saat itu mulai berkembang menjadi bank komersial yang lebih modern dengan berbagai layanan perbankan ritel, korporasi, serta pembiayaan usaha kecil dan menengah (UKM).

1980-an hingga awal 1990-an Bank Danamon dikenal sebagai salah satu bank swasta nasional yang agresif dalam ekspansi jaringan dan inovasi produk, termasuk dalam layanan valuta asing dan pinjaman konsumen.

1989 Bank Danamon resmi menjadi perusahaan terbuka (Tbk) dengan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Surabaya (sekarang Bursa Efek Indonesia) dengan kode saham BDMN.

Bank Danamon terdampak oleh krisis moneter Asia 1997–1998. Untuk menyelamatkan perbankan nasional, pemerintah melalui BPPN (Badan Penyehatan Perbankan Nasional) mengambil alih dan merekapitalisasi Bank Danamon.

Setelah direstrukturisasi, Danamon kembali bangkit dan melakukan konsolidasi besar-besaran, termasuk merger dengan beberapa bank lain yang berada di bawah BPPN.

Pada awal 2000-an, *Temasek Holdings*, melalui anak usahanya *Fullerton Financial Holdings*, menjadi pemegang saham mayoritas Danamon.

Danamon memperkuat layanan konsumen dan pembiayaan kendaraan bermotor, termasuk lewat akuisisi Adira *Finance* (anak usaha di bidang pembiayaan otomotif).

Pada 2018–2019, perusahaan keuangan besar asal Jepang, MUFG (Mitsubishi UFJ *Financial Group*), mengambil alih kepemilikan mayoritas saham Danamon dari Temasek. Ini menjadikan Danamon bagian dari salah satu grup keuangan terbesar di dunia.

**Visi** : Kita Peduli dan Membantu Jutaan Orang untuk Mencapai Kesejahteraan. Danamon berkeyakinan bahwa keberadaannya adalah untuk mewujudkan kepeduliannya kepada nasabah, karyawan, serta masyarakat luas dan membantu kesemuanya itu bertumbuh kembang mencapai kesejahteraan yang lebih baik.

**Misi** :

- a. Danamon bertekad untuk menjadi “Lembaga Keuangan Terkemuka di Indonesia” yang keberadaannya diperhitungkan.
- b. Danamon berkeyakinan bahwa kekuatannya dalam intermediasi keuangan dalam perekonomian menjadikannya katalis bagi penciptaan kesejahteraan dan kemakmuran.
- c. Untuk mengoptimalkan perannya dalam perekonomian, merupakan keharusan bagi Danamon untuk mempunyai reputasi yang baik dan memimpin di antara lembaga-lembaga keuangan lainnya, sebagai: Mitra bisnis bagi nasabahnya; dan Bagian dari anggota masyarakat yang berkontribusi dan mempunyai kepedulian tinggi.

## 4.2 Penyajian Data

Penelitian ini menggunakan data pada laporan keuangan dan laporan tahunan untuk dianalisis menggunakan *Balanced Scorecard* dan menganalisis kinerja perbankan, datanya dapat dilihat pada tabel berikut :

### a. PT Bank Central Asia Tbk (BBCA)

**Tabel 4.1**  
**Data Laporan**  
**PT Bank Central Asia Tbk (BBCA)**  
**Periode 2021 – 2024**

Keterangan	2021	2022	2023	2024
Laba bersih	31,440,159,000,000	40,755,572,000,000	48,658,095,000,000	54,851,274,000,000
Total Asset	1,228,344,680,000,000	1,314,731,674,000,000	1,408,107,010,000,000	1,449,301,328,000,000
Total Modal	202,712,762,000,000	221,018,606,000,000	242,356,256,000,000	262,640,621,000,000
Pendapatan Bunga Bersih	56,135,575,000,000	63,989,509,000,000	74,937,565,000,000	82,264,164,000,000
Aset Produktif	712,341,521,000,000	734,206,126,000,000	818,421,308,000,000	940,721,396,000,000
Biaya Operasional	30,308,200,000,000	32,482,665,000,000	37,280,735,000,000	38,054,238,000,000
Pendapatan Operasional	75,691,248,000,000	86,142,741,000,000	96,595,195,000,000	105,413,919,000,000
Dana Pihak Ketiga	965,876,381,000,000	1,028,039,456,000,000	1,088,127,570,000,000	1,117,378,034,000,000
Jumlah ATM	18,034	18,268	19,047	19,543

### b. PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BBRI)

**Tabel 4.2**  
**Data Laporan**  
**PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BBRI)**  
**Periode 2021 – 2024**

Keterangan	2021	2022	2023	2024
Laba bersih	30,755,766,000,000	51,408,207,000,000	60,425,048,000,000	60,643,808,000,000
Total Asset	1,678,097,734,000,000	1,865,639,010,000,000	1,965,007,030,000,000	1,992,983,447,000,000
Total Modal	288,734,983,000,000	299,294,011,000,000	311,363,556,000,000	317,093,838,000,000
Pendapatan Bunga Bersih	114,094,429,000,000	124,597,073,000,000	135,183,487,000,000	142,057,190,000,000
Aset Produktif	1,037,026,546,000,000	1,132,308,870,000,000	1,282,278,218,000,000	1,357,015,221,000,000
Biaya Operasional	75,918,108,000,000	82,191,967,000,000	76,782,291,000,000	83,116,426,000,000
Pendapatan Operasional	123,955,969,000,000	137,840,798,000,000	141,041,811,000,000	147,381,762,000,000
Dana Pihak Ketiga	920,025,460,000,000	983,656,536,000,000	1,026,689,231,000,000	1,108,390,169,000,000
Jumlah ATM	14,463	13,863	12,263	10,663

## c. PT Bank Mandiri Tbk (BMRI)

**Tabel 4.3**  
**Data Laporan**  
**PT Bank Mandiri Tbk (BMRI)**  
**Periode 2021 – 2024**

<b>Keterangan</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Laba bersih	30,551,097,000,000	44,952,368,000,000	60,051,870,000,000	61,165,121,000,000
Total Asset	1,725,611,128,000,000	1,992,544,687,000,000	2,174,219,449,000,000	2,427,223,262,000,000
Total Modal	204,686,612,000,000	229,678,786,000,000	260,852,784,000,000	283,796,429,000,000
Pendapatan Bunga Bersih	73,062,494,000,000	87,903,354,000,000	95,886,574,000,000	101,756,920,000,000
Aset Produktif	959,863,858,000,000	1,130,830,861,000,000	1,276,933,086,000,000	1,474,594,580,000,000
Biaya Operasional	45,211,041,000,000	49,393,855,000,000	50,098,517,000,000	53,639,374,000,000
Pendapatan Operasional	77,019,260,000,000	91,835,851,000,000	100,627,997,000,000	106,686,561,000,000
Dana Pihak Ketiga	964,613,398,000,000	1,100,811,628,000,000	1,142,416,795,000,000	1,232,250,144,000,000
Jumlah ATM	13,087	13,027	12,906	12,892

## d. PT Bank Negara Indonesia Tbk (BBNI)

**Tabel 4.4**  
**Data Laporan**  
**PT Bank Negara Indonesia Tbk (BBNI)**  
**Periode 2021 – 2024**

<b>Keterangan</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Laba bersih	10,977,051,000,000	18,481,780,000,000	21,106,228,000,000	21,669,397,000,000
Total Asset	964,837,692,000,000	1,029,836,868,000,000	1,086,663,986,000,000	1,129,805,637,000,000
Total Modal	123,738,372,000,000	135,815,715,000,000	150,131,014,000,000	162,457,581,000,000
Pendapatan Bunga Bersih	38,246,731,000,000	41,320,692,000,000	41,275,673,000,000	40,480,205,000,000
Aset Produktif	610,675,001,000,000	627,579,774,000,000	651,221,654,000,000	683,401,725,000,000
Biaya Operasional	22,427,897,000,000	24,460,786,000,000	25,205,109,000,000	27,939,497,000,000
Pendapatan Operasional	39,200,414,000,000	42,374,666,000,000	42,338,001,000,000	41,818,083,000,000
Dana Pihak Ketiga	576,911,570,000,000	614,460,728,000,000	658,649,953,000,000	692,677,037,000,000
Jumlah ATM	16,385	16,125	13,390	13,388

## e. PT Bank OCBC NISP Tbk (NISP)

Tabel 4.5

## Data Laporan

## PT Bank OCBC NISP Tbk (NISP)

## Periode 2021 – 2024

Keterangan	2021	2022	2023	2024
Laba bersih	2,519,619,000,000	3,326,930,000,000	4,091,043,000,000	4,866,750,000,000
Total Asset	214,395,608,000,000	238,498,560,000,000	249,757,139,000,000	281,008,237,000,000
Total Modal	32,327,373,000,000	34,210,774,000,000	37,319,892,000,000	40,691,003,000,000
Pendapatan Bunga Bersih	7,289,169,000,000	8,252,696,000,000	9,018,394,000,000	10,088,269,000,000
Aset Produktif	140,533,194,000,000	150,162,367,000,000	175,701,367,000,000	233,679,931,000,000
Biaya Operasional	3,763,538,000,000	4,213,314,000,000	4,537,207,000,000	5,503,079,000,000
Pendapatan Operasional	7,519,531,000,000	8,565,386,000,000	9,320,985,000,000	10,423,148,000,000
Dana Pihak Ketiga	164,156,831,000,000	168,374,920,000,000	174,375,817,000,000	198,760,250,000,000
Jumlah ATM	537	496	496	531

## f. PT Bank CIMB Niaga Tbk (BNGA)

Tabel 4.6

## Data Laporan

## PT Bank CIMB Niaga Tbk (BNGA)

## Periode 2021 – 2024

Keterangan	2021	2022	2023	2024
Laba bersih	4,098,604,000,000	5,096,771,000,000	6,551,401,000,000	6,898,934,000,000
Total Asset	310,786,960,000,000	306,754,299,000,000	334,369,233,000,000	360,220,510,000,000
Total Modal	43,377,122,000,000	45,191,890,000,000	49,192,544,000,000	52,999,187,000,000
Pendapatan Bunga Bersih	13,088,860,000,000	13,476,138,000,000	13,352,383,000,000	13,266,540,000,000
Aset Produktif	220,064,197,000,000	213,299,353,000,000	220,784,041,000,000	249,062,647,000,000
Biaya Operasional	8,279,237,000,000	8,483,650,000,000	8,583,527,000,000	8,749,399,000,000
Pendapatan Operasional	13,465,132,000,000	14,230,871,000,000	13,831,509,000,000	14,198,519,000,000
Dana Pihak Ketiga	240,947,765,000,000	226,681,307,000,000	235,350,074,000,000	259,932,004,000,000
Jumlah ATM	4,481	4,207	3,893	3,265

## g. PT Bank Permata Tbk (BNLI)

**Tabel 4.7**  
**Data Laporan**  
**PT Bank Permata Tbk (BNLI)**  
**Periode 2021 – 2024**

Keterangan	2021	2022	2023	2024
Laba bersih	1,231,127,000,000	2,013,413,000,000	2,585,218,000,000	3,566,519,000,000
Total Asset	234,379,042,000,000	255,112,471,000,000	257,444,147,000,000	259,067,503,000,000
Total Modal	36,613,715,000,000	37,617,289,000,000	39,992,322,000,000	42,603,182,000,000
Pendapatan Bunga Bersih	7,649,653,000,000	8,760,275,000,000	9,619,390,000,000	9,850,754,000,000
Aset Produktif	149,984,656,000,000	199,890,175,000,000	197,137,919,000,000	222,388,419,000,000
Biaya Operasional	4,544,784,000,000	5,107,614,000,000	5,367,565,000,000	5,097,388,000,000
Pendapatan Operasional	8,259,256,000,000	9,324,248,000,000	10,206,667,000,000	10,448,415,000,000
Dana Pihak Ketiga	155,682,444,000,000	168,059,937,000,000	162,107,908,000,000	154,739,412,000,000
Jumlah ATM	873	845	820	827

## h. PT Bank Danamon Indonesia Tbk (BDMN)

**Tabel 4.8**  
**Data Laporan**  
**PT Bank Danamon Indonesia Tbk (BDMN)**  
**Periode 2021 – 2024**

Keterangan	2021	2022	2023	2024
Laba bersih	1,667,687,000,000	3,429,634,000,000	3,658,045,000,000	3,290,885,000,000
Total Asset	192,207,461,000,000	197,729,688,000,000	221,304,532,000,000	242,334,540,000,000
Total Modal	44,648,695,000,000	46,843,703,000,000	49,236,617,000,000	51,067,632,000,000
Pendapatan Bunga Bersih	13,747,222,000,000	14,120,191,000,000	15,216,004,000,000	15,604,819,000,000
Aset Produktif	123,541,787,000,000	132,616,827,000,000	156,727,314,000,000	173,118,000,000,000
Biaya Operasional	15,011,764,000,000	13,150,282,000,000	14,237,234,000,000	15,603,792,000,000
Pendapatan Operasional	15,936,536,000,000	16,578,510,000,000	17,586,762,000,000	18,393,784,000,000
Dana Pihak Ketiga	120,106,770,000,000	124,122,096,000,000	137,659,040,000,000	149,856,607,000,000
Jumlah ATM	1,471	1,408	1,255	1,043

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Perspektif Keuangan 2021-2024**

Keterangan	2021	2022	2023	2024
Laba bersih	113,241,110,000,000	169,464,675,000,000	207,126,948,000,000	216,952,688,000,000
Total Asset	6,548,660,305,000,000	7,200,847,257,000,000	7,696,872,526,000,000	8,141,944,464,000,000
Total Modal	976,839,634,000,000	1,049,670,774,000,000	1,140,444,985,000,000	1,213,349,473,000,000
Pendapatan Bunga Bersih	323,314,133,000,000	362,419,928,000,000	394,489,470,000,000	415,368,861,000,000
Aset Produktif	3,954,030,760,000,000	4,320,894,353,000,000	4,779,204,907,000,000	5,333,981,919,000,000
Biaya Operasional	205,464,569,000,000	219,484,133,000,000	222,092,185,000,000	237,703,193,000,000
Pendapatan Operasional	361,047,346,000,000	406,893,071,000,000	431,548,927,000,000	454,764,191,000,000

**Tabel 4.10****Total Rasio Perspektif Keuangan 2021-2024**

Rasio Keuangan	2021	2022	2023	2024	RATA-RATA
ROA	11%	15%	17%	18%	15%
ROE	74%	102%	115%	115%	102%
NIM	60%	61%	59%	55%	59%
BOPO	478%	452%	447%	458%	458%

**Tabel 4.11****Perspektif Pelanggan 2021-2024**

Tahun	Dana Pihak Ketiga
2021	4,108,320,619,000,000
2022	4,414,206,608,000,000
2023	4,625,376,388,000,000
2024	4,913,983,657,000,000

**Tabel 4.12****Total rasio DPK 2021-2024**

Tahun	DPK
2021	734%
2022	762%
2023	767%
2024	753%

**Tabel 4.13****Perspektif Proses Bisnis Internal 2021-2024**

Tahun	Jumlah ATM
2021	69,331
2022	68,239
2023	64,070
2024	62,152

**Tabel 4.14****Total rasio Jumlah ATM 2021-2024**

Tahun	Jumlah ATM
2021	861%
2022	828%
2023	854%
2024	845%

**4.3 Hasil****4.3.1 Analisis Perspektif Keuangan**

Dalam perspektif keuangan dengan menggunakan perhitungannya yaitu ROA, ROE, NIM dan BOPO pada bank tahun 2021-2024.

- a. PT Bank Central Asia Tbk (BBCA)

**Tabel 4.15****Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BBCA**

Kode Emiten	Tahun	ROA	ROE	NIM	BOPO
BBCA	2021	2.56%	15.51%	7.88%	40.04%
	2022	3.10%	18.44%	8.72%	37.71%
	2023	3.46%	20.08%	9.16%	38.59%
	2024	3.78%	20.88%	8.74%	36.10%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Keuangan yang menggunakan ROA, PT Bank Central Asia Tbk (BBCA) mengalami kenaikan yang cukup besar pada setiap periode. Pada tahun 2021 BBCA dengan persentase 2.56%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 3.10%, tahun 2023 mengalami kenaikan kembali menjadi 3.46% dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali menjadi 3.78%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE, mengalami kenaikan yang cukup besar pada setiap periode. Pada tahun 2021 BBCA dengan persentase

15.51% , kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 18.44%, tahun 2023 mengalami kenaikan kembali menjadi 20.08% dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali menjadi 20.88%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM, mengalami kenaikan dan penurunan. Pada tahun 2021 BBCA dengan persentase 7.88% , kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 8.72%, tahun 2023 mengalami kenaikan kembali menjadi 9.16% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 8.74%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO, mengalami kenaikan dan penurunan disetiap periode. Pada tahun 2021 BBCA dengan persentase 40.04% , kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 37.71%, tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 38.59% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 36.10%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif keuangan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.16**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Keuangan BBCA**

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROA</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>NIM</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
BBCA	2021	1.41%	1	D	BBCA	2021	-8.80%	1	D
	2022	21.11%	2	C		2022	10.60%	2	C
	2023	11.47%	2	C		2023	5.06%	1	D
	2024	9.52%	1	D		2024	-4.49%	1	D
<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROE</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>BOPO</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
BBCA	2021	5.46%	1	D	BBCA	2021	-5.33%	1	D
	2022	18.89%	2	C		2022	-5.83%	1	D
	2023	8.88%	1	D		2023	2.35%	1	D
	2024	4.02%	1	D		2024	-6.46%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan ROA dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 1.41% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 21.11% dengan *Score* 2(cukup baik), tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 11.47% dengan *Score* 2(cukup baik), dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali sebesar 9.52% dengan *Score* 1(tidak baik).

Perhitungan ROE dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 5.46% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 18.89% dengan *Score* 2(cukup baik), tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 8.88% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali sebesar 4.02% dengan *Score* 1(tidak baik).

Perhitungan NIM dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -8.80% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 10.60% dengan *Score* 2(cukup baik), tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 5.06% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali sebesar -4.49% dengan *Score* 1(tidak baik).

Perhitungan BOPO dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -5.33% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar -5.83% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami kenaikan sebesar 2.35% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali sebesar -6.46% dengan *Score* 1(tidak baik).

## b. PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BBRI)

**Tabel 4.17****Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BBRI**

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROA</b>	<b>ROE</b>	<b>NIM</b>	<b>BOPO</b>
BBRI	2021	1.83%	10.65%	11.00%	61.25%
	2022	2.76%	17.18%	11.00%	59.63%
	2023	3.08%	19.41%	10.54%	54.44%
	2024	3.04%	19.12%	10.47%	56.40%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Keuangan yang menggunakan ROA, PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BBRI) mengalami kenaikan dan penurunan pada setiap periode. Pada tahun 2021 BBRI dengan persentase 1.83%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 2.76%, tahun 2023 mengalami kenaikan kembali menjadi 3.08% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 3.04%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE, pada tahun 2021 BBRI dengan persentase 10.65% , kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 17.18%, tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 19.41% dan pada tahun 2024 mengalami sedikit penurunan menjadi 19.12%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM, pada tahun 2021 BBRI dengan persentase 11.00% , kemudian pada tahun 2022 pada angka yang tetap menjadi 11.00%, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 10.54% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 10.47%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO, mengalami kenaikan dan penurunan disetiap periode. Pada tahun 2021 BBRI dengan persentase 61.25% , kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 59.63%, tahun 2023

mengalami penurunan kembali menjadi 54.44% dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan menjadi 56.40%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif keuangan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.18**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Keuangan BBRI**

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROA</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>NIM</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
BBRI	2021	58.14%	3	B	BBRI	2021	14.13%	2	C
	2022	50.35%	2	C		2022	0.02%	1	D
	2023	11.60%	2	C		2023	-4.19%	1	D
	2024	-1.05%	1	D		2024	-0.70%	1	D
<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROE</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>BOPO</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
BBRI	2021	29.53%	2	C	BBRI	2021	-5.84%	1	D
	2022	61.25%	3	B		2022	-2.64%	1	D
	2023	12.98%	2	C		2023	-8.70%	1	D
	2024	-1.45%	1	D		2024	3.59%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan ROA dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 58.14% dengan *Score* 3(baik), pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 50.35% dengan *Score* 2(cukup baik), tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 11.60% dengan *Score* 2(cukup baik), dan pada tahun 2024 mengalami penurunan sangat besar sebesar -1.05% dengan *Score* 1(tidak baik).

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 29.53% dengan *Score* 2(cukup baik), pada tahun 2022 naik sebesar 61.25% dengan *Score* 3(baik), tahun 2023 turun sebesar 12.98% dengan *Score* 2(cukup baik), dan pada tahun 2024 turun kembali sebesar -1.45% dengan *Score* 1(tidak baik).

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 14.13% dengan *Score* 2(cukup baik), pada tahun 2022 turun sebesar 0.02% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 turun sebesar -4.19% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 kenaikan kembali sebesar -0.70% dengan *Score* 1(tidak baik).

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -5.84% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 naik sebesar 2.64% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 turun -8.70% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 naik sebesar 3.59% dengan *Score* 1(tidak baik).

c. PT Bank Mandiri Tbk (BMRI)

**Tabel 4.19**

**Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BMRI**

Kode Emiten	Tahun	ROA	ROE	NIM	BOPO
BMRI	2021	1.77%	14.93%	7.61%	58.70%
	2022	2.26%	19.57%	7.77%	53.78%
	2023	2.76%	23.02%	7.51%	49.79%
	2024	2.52%	21.55%	6.90%	50.28%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Keuangan yang menggunakan ROA, PT Bank Mandiri Tbk (BMRI), Pada tahun 2021 BMRI dengan persentase 1.77%, kemudian pada tahun 2022 naik menjadi 2.26%, tahun 2023 naik menjadi 2.76% dan pada tahun 2024 turun menjadi 2.52%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE, pada tahun 2021 BMRI dengan persentase 14.93% , kemudian pada tahun 2022 naik menjadi 19.57%, tahun 2023 naik menjadi 23.02% dan pada tahun 2024 turun menjadi 21.55%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM, pada tahun 2021 BMRI dengan persentase 7.61% , kemudian pada tahun 2022 naik menjadi 7.77%, tahun 2023 turun menjadi 7.51% dan pada tahun 2024 turun menjadi 6.90%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO, pada tahun 2021 BMRI dengan persentase 58.70% , kemudian pada tahun 2022 turun menjadi 53.78%, tahun 2023 turun menjadi 49.79% dan pada tahun 2024 naik menjadi 50.28%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif keuangan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.20**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Keuangan BMRI**

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROA</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>NIM</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
BMRI	2021	48.38%	2	C	BMRI	2021	10.31%	1	D
	2022	27.43%	2	C		2022	2.12%	1	D
	2023	22.43%	2	C		2023	-3.40%	1	D
	2024	-8.76%	1	D		2024	-8.10%	1	D
<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROE</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>BOPO</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
BMRI	2021	53.63%	3	B	BMRI	2021	-4.41%	1	D
	2022	31.13%	2	C		2022	-8.37%	1	D
	2023	17.62%	2	C		2023	-7.44%	1	D
	2024	-6.38%	1	D		2024	0.99%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan ROA dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 48.38% dengan *Score* 2(cukup baik), pada tahun 2022 turun sebesar 27.43% dengan *Score* 2(cukup baik), tahun 2023 turun sebesar 22.43% dengan *Score* 2(cukup baik), dan pada tahun 2024 turun sebesar -8.76% dengan *Score* 1(tidak baik).

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 53.63% dengan *Score* 3(baik), pada tahun 2022 turun sebesar 33.13% dengan *Score* 2(cukup baik), tahun 2023 turun sebesar 17.62% dengan *Score* 2(cukup baik), dan pada tahun 2024 mengalami penurunan sebesar -6.38% dengan *Score* 1(tidak baik).

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 10.31% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami turun sebesar 2.12% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami turun sebesar -3.40% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami turun sebesar -8.10% dengan *Score* 1(tidak baik).

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -4.41% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 turun sebesar -8.37% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami kenaikan sebesar -7.44% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan sebesar 0.99% dengan *Score* 1(tidak baik).

d. PT Bank Negara Indonesia Tbk (BBNI)

**Tabel 4.21**

**Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BBNI**

Kode Emiten	Tahun	ROA	ROE	NIM	BOPO
BBNI	2021	1.14%	8.87%	6.26%	57.21%
	2022	1.79%	13.61%	6.58%	57.73%
	2023	1.94%	14.06%	6.34%	59.53%
	2024	1.92%	13.34%	5.92%	66.81%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Keuangan yang menggunakan ROA, PT Bank Negara Indonesia Tbk (BBNI), pada tahun 2021 BBNI dengan persentase 1.14%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 1.79%, tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 1.94% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 1.92%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE, pada tahun 2021 BBNI dengan persentase 8.87%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 13.61%, tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 14.06% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 13.34%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM, mengalami fluktuasi. Pada tahun 2021 BBNI dengan persentase 6.26%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 6.58%, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 6.34% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali menjadi 5.92%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO, mengalami kenaikan di setiap periode. Pada tahun 2021 BBNI dengan persentase 57.21%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 57.73%, tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 59.53% dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan menjadi 66.81%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif keuangan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.22**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Keuangan BBNI**

Kode Emiten	Tahun	ROA	Score	Rate	Kode Emiten	Tahun	NIM	Score	Rate
BBNI	2021	205.31%	4	A	BBNI	2021	-4.02%	1	D
	2022	57.74%	3	B		2022	5.13%	1	D
	2023	8.23%	1	D		2023	-3.74%	1	D

	2024	-1.25%	1	D		2024	-6.55%	1	D
<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROE</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>BOPO</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
BBNI	2021	194.31%	4	A	BBNI	2021	0.60%	1	D
	2022	53.40%	3	B		2022	0.89%	1	D
	2023	3.31%	1	D		2023	3.13%	1	D
	2024	-5.12%	1	D		2024	12.23%	2	C

Sumber : Data diolah

Menurut tabel di atas, perhitungan ROA dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 205.31% dengan *Score* (4) dan kinerja Sangat Baik, pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 57.74% dengan *Score* (3) dan kinerja Baik, tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 8.23% dengan *Score* (1) dan kinerja Tidak Baik, dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali sebesar -1.25% dengan *Score* (1) dan kinerja Tidak Baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 194.31% dengan *Score* (4) dan kinerja Sangat Baik, pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 53.40% dengan *Score* (3) dan kinerja Baik, tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 3.31% dengan *Score* (1) dan kinerja Tidak Baik, dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi -5.12% dengan *Score* (1) dan kinerja Tidak Baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -4.02% dengan *Score* (1) dan kinerja Tidak Baik, pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 5.13% dengan *Score* (1) dan kinerja Tidak Baik, tahun 2023 mengalami penurunan sebesar -3.74% dengan *Score* (1) dan kinerja Tidak Baik, dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali sebesar -6.55% dengan *Score* (1) dan kinerja Tidak Baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 0.60% dengan *Score* (1) dan kinerja Tidak Baik, pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 0.89% dengan *Score* (1) dan kinerja Tidak Baik, tahun 2023 mengalami kenaikan sebesar 3.13% dengan *Score* (1) dan kinerja Tidak Baik, dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali sebesar 12.23% dengan *Score* (2) dan kinerja Cukup Baik.

e. PT Bank OCBC NISP Tbk (NISP)

**Tabel 4.23**

**Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan NISP**

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROA</b>	<b>ROE</b>	<b>NIM</b>	<b>BOPO</b>
NISP	2021	1.18%	7.79%	5.19%	50.05%
	2022	1.39%	9.72%	5.50%	49.19%
	2023	1.64%	10.96%	5.13%	48.68%
	2024	1.73%	11.96%	4.32%	52.80%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Keuangan yang menggunakan ROA, PT Bank OCBC NISP Tbk (NISP), pada tahun 2021 NISP dengan persentase 1.18%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 1.39%, tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 1.64%, dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan menjadi 1.73%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE, pada tahun 2021 NISP dengan persentase 7.79%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 9.72%, tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 10.96%, dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan menjadi 11.96%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM, pada tahun 2021 NISP dengan persentase 5.19%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 5.50%, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 5.13%, dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 4.32%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO, pada tahun 2021 NISP dengan persentase 50.05%, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 49.19%, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 48.68%, dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan menjadi 52.80%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif keuangan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.24**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Keuangan NISP**

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROA</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>NIM</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
NISP	2021	15.36%	2	C	NISP	2021	11.62%	2	C
	2022	18.70%	2	C		2022	5.96%	1	D
	2023	17.42%	2	C		2023	-6.61%	1	D
	2024	5.73%	1	D		2024	-15.89%	1	D
<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROE</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>BOPO</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
NISP	2021	10.62%	1	D	NISP	2021	-3.02%	1	D
	2022	24.77%	2	C		2022	-1.72%	1	D
	2023	12.72%	2	C		2023	-1.04%	1	D
	2024	9.11%	1	D		2024	8.46%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel di atas, perhitungan ROA dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 15.36% dengan *Score* (2) yang menunjukkan kinerja Cukup Baik, pada tahun 2022 mengalami peningkatan sebesar 18.70% dengan *Score* (2) yang menunjukkan kinerja Cukup Baik, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 17.42% dengan *Score* (2) yang menunjukkan kinerja Cukup

Baik, dan pada tahun 2024 mengalami penurunan signifikan menjadi 5.73% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 10.62% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik, pada tahun 2022 mengalami peningkatan sebesar 24.77% dengan *Score* (2) yang menunjukkan kinerja Cukup Baik, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 12.72% dengan *Score* (2) yang menunjukkan kinerja Cukup Baik, dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali menjadi 9.11% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 11.62% dengan *Score* (2) yang menunjukkan kinerja Cukup Baik, pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 5.96% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik, tahun 2023 mengalami penurunan kembali menjadi -6.61% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik, dan pada tahun 2024 kembali menurun menjadi -15.89% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -3.02% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik, pada tahun 2022 mengalami peningkatan menjadi -1.72% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik, tahun 2023 membaik sedikit menjadi -1.04% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik, dan pada tahun 2024 mengalami peningkatan signifikan

menjadi 8.46% namun tetap dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik.

f. PT Bank CIMB Niaga Tbk (BNGA)

**Tabel 4.25**

**Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BNGA**

Kode Emiten	Tahun	ROA	ROE	NIM	BOPO
BNGA	2021	1.32%	9.45%	5.95%	61.49%
	2022	1.66%	11.28%	6.32%	59.61%
	2023	1.96%	13.32%	6.05%	62.06%
	2024	1.92%	13.02%	5.33%	61.62%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Keuangan yang menggunakan ROA, PT Bank CIMB Niaga Tbk (BNGA) mengalami peningkatan hingga tahun 2023, namun sedikit penurunan di tahun 2024. Pada tahun 2021 BNGA dengan persentase 1.32%, kemudian pada tahun 2022 mengalami peningkatan menjadi 1.66%, tahun 2023 mengalami peningkatan menjadi 1.96% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan tipis menjadi 1.92%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE, mengalami peningkatan hingga tahun 2023, kemudian sedikit menurun di tahun 2024. Pada tahun 2021 BNGA dengan persentase 9.45%, kemudian pada tahun 2022 mengalami peningkatan menjadi 11.28%, tahun 2023 mengalami peningkatan menjadi 13.32% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 13.02%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM, mengalami fluktuasi dengan tren menurun pada akhir periode. Pada tahun 2021 BNGA dengan persentase 5.95%, kemudian pada tahun 2022 mengalami peningkatan menjadi

6.32%, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 6.05% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali menjadi 5.33%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO, mengalami fluktuasi dengan kecenderungan stabil di kisaran 60%. Pada tahun 2021 BNGA dengan persentase 61.49%, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 59.61%, tahun 2023 mengalami peningkatan menjadi 62.06% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 61.62%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif keuangan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.26**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Keuangan BNGA**

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROA</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>NIM</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
BNGA	2021	84.22%	3	B	BNGA	2021	-6.45%	1	D
	2022	25.99%	2	C		2022	6.22%	1	D
	2023	17.92%	2	C		2023	-4.28%	1	D
	2024	-2.25%	1	D		2024	-11.92%	1	D
<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROE</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>BOPO</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
BNGA	2021	92.80%	3	B	BNGA	2021	-2.45%	1	D
	2022	19.36%	2	C		2022	-3.04%	1	D
	2023	18.09%	2	C		2023	4.10%	1	D
	2024	-2.26%	1	D		2024	-0.70%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel di atas, perhitungan ROA dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 84.22% dengan *Score* (3) yang menunjukkan kinerja Baik, pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 25.99% dengan *Score* (2) yang menunjukkan kinerja Cukup Baik, tahun 2023 mengalami penurunan kembali sebesar 17.92% dengan *Score* (2) yang menunjukkan kinerja Cukup Baik, dan pada tahun 2024 mengalami penurunan signifikan menjadi -2.25% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 92.80% dengan *Score* (3) yang menunjukkan kinerja Baik, pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 19.36% dengan *Score* (2) yang menunjukkan kinerja Cukup Baik, tahun 2023 sedikit menurun menjadi 18.09% dengan *Score* (2) yang menunjukkan kinerja Cukup Baik, dan pada tahun 2024 mengalami penurunan drastis menjadi -2.26% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -6.45% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik, pada tahun 2022 mengalami peningkatan menjadi 6.22% namun tetap dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik, tahun 2023 kembali menurun menjadi -4.28% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik, dan pada tahun 2024 mengalami penurunan lebih dalam menjadi -11.92% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -2.45% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik, pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi -3.04% dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik, tahun 2023 mengalami peningkatan menjadi 4.10% namun masih dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik, dan pada tahun 2024 turun menjadi -0.70% namun tetap dengan *Score* (1) yang menunjukkan kinerja Tidak Baik.

g. PT Bank Permata Tbk (BNLI)

**Tabel 4.27**

**Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BNLI**

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROA</b>	<b>ROE</b>	<b>NIM</b>	<b>BOPO</b>
BNLI	2021	0.53%	3.36%	5.10%	55.03%
	2022	0.79%	5.35%	4.38%	54.78%
	2023	1.00%	6.46%	4.88%	52.59%
	2024	1.38%	8.37%	4.43%	48.79%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Keuangan yang menggunakan ROA, PT Bank Permata Tbk (BNLI) mengalami peningkatan pada setiap periode. Pada tahun 2021 BNLI dengan persentase 0.53%, kemudian pada tahun 2022 mengalami peningkatan menjadi 0.79%, tahun 2023 mengalami peningkatan menjadi 1.00% dan pada tahun 2024 mengalami peningkatan menjadi 1.38%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE, mengalami peningkatan pada setiap periode. Pada tahun 2021 BNLI dengan persentase 3.36%, kemudian pada tahun 2022 mengalami peningkatan menjadi 5.35%, tahun 2023 mengalami peningkatan menjadi 6.46% dan pada tahun 2024 mengalami peningkatan menjadi 8.37%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM, mengalami fluktuasi dengan kecenderungan menurun. Pada tahun 2021 BNLI dengan persentase 5.10%, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 4.38%, tahun 2023 mengalami peningkatan menjadi 4.88% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali menjadi 4.43%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO, mengalami penurunan di setiap periode. Pada tahun 2021 BNLI dengan persentase 55.03%, kemudian pada

tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 54.78%, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 52.59% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 48.79%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif keuangan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.28**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Keuangan BNLI**

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROA</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>NIM</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
BNLI	2021	43.93%	2	C	BNLI	2021	-0.50%	1	D
	2022	50.25%	2	C		2022	-14.07%	1	D
	2023	27.24%	2	C		2023	11.34%	2	C
	2024	37.09%	2	C		2024	-9.22%	1	D
<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROE</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>BOPO</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
BNLI	2021	63.43%	3	B	BNLI	2021	-16.32%	1	D
	2022	59.18%	3	B		2022	-0.45%	1	D
	2023	20.77%	2	C		2023	-4.00%	1	D
	2024	29.50%	2	C		2024	-7.23%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel di atas, perhitungan ROA dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 43.93% dengan *Score* (2) cukup baik, pada tahun 2022 mengalami peningkatan sebesar 50.25% dengan *Score* (2) cukup baik, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 27.24% dengan *Score* (2) cukup baik, dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali sebesar 37.09% dengan *Score* (2) cukup baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 63.43% dengan *Score* (3) baik, pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 59.18% dengan *Score* (3) baik, tahun

2023 menurun kembali menjadi 20.77% dengan *Score* (2) cukup baik, dan pada tahun 2024 meningkat ke 29.50% dengan *Score* (2) cukup baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -0.50% dengan *Score* (1) tidak baik, pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi -14.07% dengan *Score* (1) tidak baik, tahun 2023 mengalami peningkatan menjadi 11.34% dengan *Score* (2) cukup baik, dan pada tahun 2024 kembali menurun ke -9.22% dengan *Score* (1) tidak baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -16.32% dengan *Score* (1) tidak baik, pada tahun 2022 mengalami peningkatan menjadi -0.45% dengan *Score* (1) tidak baik, tahun 2023 mengalami penurunan kembali menjadi -4.00% dengan *Score* (1) tidak baik, dan pada tahun 2024 mengalami penurunan lebih lanjut menjadi -7.23% dengan *Score* (1) tidak baik.

#### h. PT Bank Danamon Indonesia Tbk (BDMN)

**Tabel 4.29**

**Analisis Perhitungan Perspektif Keuangan BDMN**

Kode Emiten	Tahun	ROA	ROE	NIM	BOPO
BDMN	2021	0.87%	3.74%	11.13%	94.20%
	2022	1.73%	7.32%	10.65%	79.32%
	2023	1.65%	7.43%	9.71%	80.95%
	2024	1.36%	6.44%	9.01%	84.83%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Keuangan yang menggunakan ROA, PT Bank Danamon Indonesia Tbk (BDMN) mengalami peningkatan pada setiap

periode. Pada tahun 2021 BDMN dengan persentase 0.87%, kemudian pada tahun 2022 mengalami peningkatan menjadi 1.73%, tahun 2023 mengalami penurunan tipis menjadi 1.65% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 1.36%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE, mengalami peningkatan pada awal periode namun diikuti oleh penurunan. Pada tahun 2021 BDMN dengan persentase 3.74%, kemudian pada tahun 2022 mengalami peningkatan menjadi 7.32%, tahun 2023 mengalami peningkatan ringan menjadi 7.43% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 6.44%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM, mengalami penurunan konsisten. Pada tahun 2021 BDMN dengan persentase 11.13%, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 10.65%, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 9.71% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 9.01%.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO, mengalami penurunan pada awal periode namun meningkat kembali di akhir. Pada tahun 2021 BDMN dengan persentase 94.20%, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan signifikan menjadi 79.32%, tahun 2023 mengalami peningkatan menjadi 80.95% dan pada tahun 2024 mengalami peningkatan menjadi 84.83%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif keuangan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.30**  
**Hasil Range Pengukuran Kinerja dan Scorecard Perspektif Keuangan**  
**BDMN**

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>ROA</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>	<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>NIM</b>	<b>Score</b>	<b>Rate</b>
BDMN	2021	60.07%	3	B	BDMN	2021	-0.31%	1	D

	2022	99.91%	3	B		2022	-4.32%	1	D
	2023	-4.70%	1	D		2023	-8.82%	1	D
	2024	-17.84%	1	D		2024	-7.15%	1	D
Kode Emiten	Tahun	ROE	Score	Rate	Kode Emiten	Tahun	BOPO	Score	Rate
BDMN	2021	47.86%	2	C	BDMN	2021	0.35%	1	D
	2022	96.02%	3	B		2022	-15.79%	1	D
	2023	1.48%	1	D		2023	2.06%	1	D
	2024	-13.26%	1	D		2024	4.79%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel di atas, perhitungan ROA dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 60.07% dengan *Score* (3) baik, pada tahun 2022 mengalami peningkatan sebesar 99.91% dengan *Score* (3) baik, tahun 2023 mengalami penurunan sebesar -4.70% dengan *Score* (1) tidak baik, dan pada tahun 2024 mengalami penurunan lebih lanjut sebesar -17.84% dengan *Score* (1) tidak baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan ROE dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 47.86% dengan *Score* (2) cukup baik, pada tahun 2022 mengalami peningkatan sebesar 96.02% dengan *Score* (3) baik, tahun 2023 mengalami penurunan signifikan sebesar 1.48% dengan *Score* (1) tidak baik, dan pada tahun 2024 mengalami penurunan lebih lanjut sebesar -13.26% dengan *Score* (1) tidak baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan NIM dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -0.31% dengan *Score* (1) tidak baik, pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar -4.32% dengan *Score* (1) tidak baik, tahun 2023 mengalami penurunan lebih lanjut sebesar -8.82% dengan *Score* (1) tidak baik, dan pada tahun 2024 mengalami peningkatan sedikit namun tetap negatif sebesar -7.15% dengan *Score* (1) tidak baik.

Pada hasil yang menggunakan perhitungan BOPO dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 0.35% dengan *Score* (1) tidak baik, pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar -15.79% dengan *Score* (1) tidak baik, tahun 2023 mengalami peningkatan sedikit sebesar 2.06% dengan *Score* (1) tidak baik, dan pada tahun 2024 meningkat kembali menjadi 4.79% dengan *Score* (1) tidak baik.

### 4.3.2 Analisis Perspektif Pelanggan

- a. PT Bank Central Asia Tbk (BBCA)

**Tabel 4.31**

#### **Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BBCA**

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>DPK</b>
BBCA	2021	86.21%
	2022	93.95%
	2023	94.48%
	2024	97.38%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Pelanggan yang menggunakan DPK (Dana Pihak Ketiga), PT Bank Central Asia Tbk (BBCA) pada tahun 2021 dengan persentase 86.21%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 93.95%, tahun 2023 mengalami kenaikan kembali menjadi 94.48% dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali menjadi 97.38%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif pelanggan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.32****Hasil Range Pengukuran Kinerja dan Scorecard Perspektif Pelanggan**

Kode Emiten	Tahun	DANA PIHAK KETIGA	Score	Rate
BBCA	2021	16.00%	2	C
	2022	6.44%	1	D
	2023	5.84%	1	D
	2024	2.69%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan DPK dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 16.00% dengan *Score* 2(cukup baik), pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 6.44% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 5.84% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali sebesar 2.69% dengan *Score* 1(tidak baik).

b. PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BBRI)

**Tabel 4.33****Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BBRI**

Kode Emiten	Tahun	DPK
BBRI	2021	101.74%
	2022	93.53%
	2023	95.81%
	2024	92.63%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Pelanggan yang menggunakan DPK (Dana Pihak Ketiga), PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BBRI) pada tahun 2021 dengan persentase 101.74%, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan

menjadi 93.53%, tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 95.81% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 92.63%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif pelanggan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.34**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Pelanggan**

Kode Emiten	Tahun	DANA PIHAK KETIGA	Score	Rate
BBRI	2021	-1.71%	1	D
	2022	6.92%	1	D
	2023	4.37%	1	D
	2024	7.96%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan DPK dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -1.71% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 6.92% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 4.37% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan sebesar 7.96% dengan *Score* 1(tidak baik).

c. PT Bank Mandiri Tbk (BMRI)

**Tabel 4.35**

**Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BMRI**

Kode Emiten	Tahun	DPK
BMRI	2021	88.42%
	2022	87.63%
	2023	96.36%
	2024	92.71%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Pelanggan yang menggunakan DPK (Dana Pihak Ketiga), PT Bank Mandiri Tbk (BMRI) pada tahun 2021 dengan

persentase 88.42%, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 87.63%, tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 96.36% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 92.71%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif pelanggan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.36**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Pelanggan**

Kode Emiten	Tahun	DANA PIHAK KETIGA	Score	Rate
BMRI	2021	13.10%	2	C
	2022	14.12%	2	C
	2023	3.78%	1	D
	2024	7.86%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan DPK dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 13.10% dengan *Score* 2(cukup baik), pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 14.12% dengan *Score* 2(cukup baik), tahun 2023 mengalami penurunan cukup besar sebesar 3.78% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali sebesar 7.86% dengan *Score* 1(tidak baik).

d. PT Bank Negara Indonesia Tbk (BBNI)

**Tabel 4.37**

**Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BBNI**

Kode Emiten	Tahun	DPK
BBNI	2021	93.11%
	2022	93.89%
	2023	93.29%
	2024	95.09%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Pelanggan yang menggunakan DPK (Dana Pihak Ketiga), PT Bank Negara Indonesia Tbk (BBNI) pada tahun 2021 dengan persentase 93.11%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 93.89%, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 93.29% dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan menjadi 95.09%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif pelanggan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.38**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Pelanggan**

Kode Emiten	Tahun	DANA PIHAK KETIGA	Score	Rate
BBNI	2021	7.40%	1	D
	2022	6.51%	1	D
	2023	7.19%	1	D
	2024	5.17%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan DPK dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 7.40% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 6.51% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami kenaikan sebesar 7.19% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali sebesar 5.17% dengan *Score* 1(tidak baik).

e. PT Bank OCBC NISP Tbk (NISP)

**Tabel 4.39**

**Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan NISP**

Kode Emiten	Tahun	DPK
NISP	2021	94.64%
	2022	97.49%

	2023	96.56%
	2024	87.73%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Pelanggan yang menggunakan DPK (Dana Pihak Ketiga), PT Bank OCBC NISP Tbk (NISP) pada tahun 2021 dengan persentase 94.64%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 97.49%, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 96.56% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali menjadi 87.73%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif pelanggan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.40**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Pelanggan**

Kode Emiten	Tahun	DANA PIHAK KETIGA	Score	Rate
NISP	2021	5.66%	1	D
	2022	2.57%	1	D
	2023	3.56%	1	D
	2024	13.98%	2	C

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan DPK dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 5.66% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 2.57% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami kenaikan sebesar 3.56% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali sebesar 13.98% dengan *Score* 2(cukup baik).

f. PT Bank CIMB Niaga Tbk (BNGA)

**Tabel 4.41**

**Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BNGA**

Kode Emiten	Tahun	DPK
BNGA	2021	85.98%
	2022	106.29%
	2023	96.32%
	2024	90.54%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Pelanggan yang menggunakan DPK (Dana Pihak Ketiga), PT Bank CIMB Niaga Tbk (BNGA) pada tahun 2021 dengan persentase 85.98%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 106.29%, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 96.32% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali menjadi 90.54%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif pelanggan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.42**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Pelanggan**

Kode Emiten	Tahun	DANA PIHAK KETIGA	<i>Score</i>	<i>Rate</i>
BNGA	2021	16.31%	2	C
	2022	-5.92%	1	D
	2023	3.82%	1	D
	2024	10.44%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan DPK dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 16.31% dengan *Score* 2(cukup baik), pada tahun 2022 mengalami penurunan cukup besar sebesar -5.92% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami kenaikan kembali sebesar 3.82% dengan

*Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali sebesar 10.44% dengan *Score* 1(tidak baik).

g. PT Bank Permata Tbk (BNLI)

**Tabel 4.43**

**Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BNLI**

Kode Emiten	Tahun	DPK
BNLI	2021	81.10%
	2022	92.64%
	2023	103.67%
	2024	104.76%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Pelanggan yang menggunakan DPK (Dana Pihak Ketiga), PT Bank Permata Tbk (BNLI) pada tahun 2021 dengan persentase 81.10%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 92.64%, tahun 2023 mengalami kenaikan kembali menjadi 103.67% dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali menjadi 104.76%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif pelanggan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.44**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Pelanggan**

Kode Emiten	Tahun	DANA PIHAK KETIGA	<i>Score</i>	<i>Rate</i>
BNLI	2021	23.31%	2	C
	2022	7.95%	1	D
	2023	-3.54%	1	D
	2024	-4.55%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan DPK dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 23.31% dengan *Score* 2(cukup baik), pada

tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 7.95% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami penurunan sebesar -3.54% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali sebesar -4.55% dengan *Score* 1(tidak baik).

h. PT Bank Danamon Indonesia Tbk (BDMN)

**Tabel 4.45**

**Analisis Perhitungan Perspektif Pelanggan BDMN**

Kode Emiten	Tahun	DPK
BDMN	2021	102.77%
	2022	96.77%
	2023	90.17%
	2024	91.86%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Pelanggan yang menggunakan DPK (Dana Pihak Ketiga), PT Bank Danamon Indonesia Tbk (BDMN) pada tahun 2021 dengan persentase 102.77%, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 96.77%, tahun 2023 mengalami penurunan kembali menjadi 90.17% dan pada tahun 2024 mengalami sedikit kenaikan menjadi 91.86%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif pelanggan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.46**

**Hasil Range Pengukuran Kinerja dan Scorecard Perspektif Pelanggan**

Kode Emiten	Tahun	DANA PIHAK KETIGA	Score	Rate
BDMN	2021	-2.70%	1	D
	2022	3.34%	1	D
	2023	10.91%	2	C
	2024	8.86%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan DPK dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -2.70% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 3.34% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami kenaikan kembali sebesar 10.91% dengan *Score* 2(cukup baik), dan pada tahun 2024 mengalami penurunan sebesar 8.86% dengan *Score* 1(tidak baik).

### 4.3.3 Analisis Perspektif Proses Bisnis Internal

- a. PT Bank Central Asia Tbk (BBCA)

**Tabel 4.47**

#### **Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BBCA**

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>Jumlah ATM</b>
BBCA	2021	97.72%
	2022	98.72%
	2023	95.91%
	2024	97.46%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal yang menggunakan Jumlah Atm, PT Bank Central Asia Tbk (BBCA) pada tahun 2021 dengan persentase 97.72%, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 98.72%, tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 95.91% dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan menjadi 97.46%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif proses bisnis internal dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.48**  
**Hasil Range Pengukuran Kinerja dan Scorecard Perspektif Proses Bisnis Internal**

Kode Emiten	Tahun	JUMLAH ATM	Score	Rate
BCA	2021	2.33%	1	D
	2022	1.30%	1	D
	2023	4.26%	1	D
	2024	2.60%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan Jumlah Atm dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar 2.33% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 1.30% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami kenaikan sebesar 4.26% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali sebesar 2.60% dengan *Score* 1(tidak baik).

b. PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BBRI)

**Tabel 4.49**  
**Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BBRI**

Kode Emiten	Tahun	Jumlah ATM
BBRI	2021	116.71%
	2022	104.33%
	2023	113.05%
	2024	115.01%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal yang menggunakan Jumlah Atm, PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BBRI) pada tahun 2021 dengan persentase 116.71%, kemudian pada tahun 2022 mengalami

penurunan menjadi 104.33%, tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 113.05% dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali menjadi 115.01%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif proses bisnis internal dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.50**  
**Hasil Range Pengukuran Kinerja dan Scorecard Perspektif Proses Bisnis Internal**

Kode Emiten	Tahun	JUMLAH ATM	Score	Rate
BBRI	2021	-14.32%	1	D
	2022	-4.15%	1	D
	2023	-11.54%	1	D
	2024	-13.05%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan Jumlah Atm dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -14.32% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar -4.15% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami penurunan kembali sebesar -11.54% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 tetap mengalami penurunan sebesar -13.05% dengan *Score* 1(tidak baik).

c. PT Bank Mandiri Tbk (BMRI)

**Tabel 4.51**  
**Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BMRI**

Kode Emiten	Tahun	Jumlah ATM
BMRI	2021	100.99%
	2022	100.46%
	2023	100.94%
	2024	100.11%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal yang menggunakan Jumlah Atm, PT Bank Mandiri Tbk (BMRI) pada tahun 2021 dengan persentase 100.99%, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 100.46%, tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 100.94% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 100.11%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif proses bisnis internal dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.52**  
**Hasil Range Pengukuran Kinerja dan Scorecard Perspektif Proses Bisnis Internal**

Kode Emiten	Tahun	JUMLAH ATM	Score	Rate
BMRI	2021	-0.98%	1	D
	2022	-0.46%	1	D
	2023	-0.93%	1	D
	2024	-0.11%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan Jumlah Atm dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -0.98% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar -0.46% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami penurunan sebesar -0.93% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan sebesar -0.11% dengan *Score* 1(tidak baik).

d. PT Bank Negara Indonesia Tbk (BBNI)

**Tabel 4.53**  
**Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BBNI**

Kode Emiten	Tahun	Jumlah ATM
BBNI	2021	111.26%

	2022	101.61%
	2023	120.43%
	2024	100.01%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal yang menggunakan Jumlah Atm, PT Bank Negara Indonesia Tbk (BBNI) pada tahun 2021 dengan persentase 111.26%, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 101.61%, tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 120.43% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali menjadi 100.01%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif proses bisnis internal dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.54**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Proses Bisnis Internal**

Kode Emiten	Tahun	JUMLAH ATM	Score	Rate
BBNI	2021	-10.12%	1	D
	2022	-1.59%	1	D
	2023	-16.96%	1	D
	2024	-0.01%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan Jumlah Atm dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -10.12% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar -1.59% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami penurunan sebesar -16.96% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan sebesar -0.01% dengan *Score* 1(tidak baik).

e. PT Bank OCBC NISP Tbk (NISP)

**Tabel 4.55**

**Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal NISP**

Kode Emiten	Tahun	Jumlah ATM
NISP	2021	110.24%
	2022	108.27%
	2023	100.00%
	2024	93.41%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal yang menggunakan Jumlah Atm, PT Bank OCBC NISP Tbk (NISP) pada tahun 2021 dengan persentase 110.24%, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 108.27%, tahun 2023 mengalami penurunan kembali menjadi 100.00% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali menjadi 93.41%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif proses bisnis internal dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.56**

**Hasil Range Pengukuran Kinerja dan Scorecard Perspektif Proses Bisnis Internal**

Kode Emiten	Tahun	JUMLAH ATM	Score	Rate
NISP	2021	-9.29%	1	D
	2022	-7.64%	1	D
	2023	0.00%	1	D
	2024	7.06%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan Jumlah Atm dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -9.29% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar -7.64% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami kenaikan atau tidak ada penambahan atau pengurangan

menjadi sebesar 0.00% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan sebesar 7.06% dengan *Score* 1(tidak baik).

f. PT Bank CIMB Niaga Tbk (BNGA)

**Tabel 4.57**

**Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BNGA**

Kode Emiten	Tahun	Jumlah ATM
BNGA	2021	117.16%
	2022	106.51%
	2023	108.07%
	2024	119.23%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal yang menggunakan Jumlah Atm, PT Bank CIMB Niaga Tbk (BNGA) pada tahun 2021 dengan persentase 117.16%, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 106.51%, tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 108.07% dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan menjadi 119.23%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif proses bisnis internal dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.58**

**Hasil *Range* Pengukuran Kinerja dan *Scorecard* Perspektif Proses Bisnis Internal**

Kode Emiten	Tahun	JUMLAH ATM	<i>Score</i>	<i>Rate</i>
BNGA	2021	-14.65%	1	D
	2022	-6.11%	1	D
	2023	-7.46%	1	D
	2024	-16.13%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan Jumlah Atm dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -14.65% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar -6.11% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami penurunan sebesar -7.46% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami penurunan cukup besar kembali sebesar -16.13% dengan *Score* 1(tidak baik).

g. PT Bank Permata Tbk (BNLI)

**Tabel 4.59**

**Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BNLI**

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>Jumlah ATM</b>
BNLI	2021	105.96%
	2022	103.31%
	2023	103.05%
	2024	99.15%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal yang menggunakan Jumlah Atm, PT Bank Permata Tbk (BNLI) pada tahun 2021 dengan persentase 105.96%, kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 103.31%, tahun 2023 mengalami sedikit penurunan menjadi 103.05% dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali menjadi 99.15%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif proses bisnis internal dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.60**  
**Hasil Range Pengukuran Kinerja dan Scorecard Perspektif Proses Bisnis Internal**

Kode Emiten	Tahun	JUMLAH ATM	Score	Rate
BNLI	2021	-5.62%	1	D
	2022	-3.21%	1	D
	2023	-2.96%	1	D
	2024	0.85%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan Jumlah Atm dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -5.62% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar -3.21% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami kenaikan kembali sebesar -2.96% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali sebesar 0.85% dengan *Score* 1(tidak baik).

h. PT Bank Danamon Indonesia Tbk (BDMN)

**Tabel 4.61**  
**Analisis Perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal BDMN**

Kode Emiten	Tahun	Jumlah ATM
BDMN	2021	101.09%
	2022	104.47%
	2023	112.19%
	2024	120.33%

Sumber : Data diolah

Menurut tabel perhitungan Perspektif Proses Bisnis Internal yang menggunakan Jumlah Atm, PT Bank Danamon Indonesia Tbk (BDMN) pada tahun 2021 dengan persentase 101.09%, kemudian pada tahun 2022 mengalami

kenaikan menjadi 104.47%, tahun 2023 mengalami kenaikan kembali menjadi 112.19% dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali menjadi 120.33%.

Untuk mengetahui *Score* perspektif proses bisnis internal dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.62**  
**Hasil Range Pengukuran Kinerja dan Scorecard Perspektif Proses Bisnis Internal**

Kode Emiten	Tahun	JUMLAH ATM	Score	Rate
BDMN	2021	-1.08%	1	D
	2022	-4.28%	1	D
	2023	-10.87%	1	D
	2024	-16.89%	1	D

Sumber : Data diolah

Menurut tabel diatas perhitungan Jumlah Atm dalam *Range* pengukuran kinerja *Scorecard* pada tahun 2021 sebesar -1.08% dengan *Score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar -4.28% dengan *Score* 1(tidak baik), tahun 2023 mengalami penurunan kembali sebesar -10.87% dengan *Score* 1(tidak baik), dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kembali sebesar -16.89% dengan *Score* 1(tidak baik).

#### 4.4 Pembahasan

Pembahasan mengenai hasil pengukuran kinerja perbankan menggunakan *Balanced Scorecard* diuraikan dibawah ini.

**Tabel 4.63**  
**Total Balanced Scorecard**

<b>Total Balanced Scorecard PT Bank Central Asia Tbk (BCA)</b>						
<b>Tahun</b>	<b>Perspektif Keuangan</b>				<b>Perspektif Pelanggan</b>	<b>Perspektif Proses Bisnis Internal</b>
	<b>ROA</b>	<b>ROE</b>	<b>NIM</b>	<b>BOPO</b>		
2021	1	1	1	1	2	1
2022	2	2	2	1	1	1
2023	2	1	1	1	1	1
2024	1	1	1	1	1	1
<b>Total Balanced Scorecard PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BRI)</b>						
<b>Tahun</b>	<b>Perspektif Keuangan</b>				<b>Perspektif Pelanggan</b>	<b>Perspektif Proses Bisnis Internal</b>
	<b>ROA</b>	<b>ROE</b>	<b>NIM</b>	<b>BOPO</b>		
2021	3	2	2	1	1	1
2022	2	3	1	1	1	1
2023	2	2	1	1	1	1
2024	1	1	1	1	1	1
<b>Total Balanced Scorecard PT Bank Mandiri Tbk (BMD)</b>						
<b>Tahun</b>	<b>Perspektif Keuangan</b>				<b>Perspektif Pelanggan</b>	<b>Perspektif Proses Bisnis Internal</b>
	<b>ROA</b>	<b>ROE</b>	<b>NIM</b>	<b>BOPO</b>		
2021	2	3	1	1	2	1
2022	2	2	1	1	2	1
2023	2	2	1	1	1	1
2024	1	1	1	1	1	1
<b>Total Balanced Scorecard PT Bank Negara Indonesia Tbk (BNI)</b>						
<b>Tahun</b>	<b>Perspektif Keuangan</b>				<b>Perspektif Pelanggan</b>	<b>Perspektif Proses Bisnis Internal</b>
	<b>ROA</b>	<b>ROE</b>	<b>NIM</b>	<b>BOPO</b>		
2021	4	4	1	1	1	1
2022	3	3	1	1	1	1
2023	1	1	1	1	1	1
2024	1	1	1	2	1	1
<b>Total Balanced Scorecard PT Bank OCBC NISP Tbk (NISP)</b>						
<b>Tahun</b>	<b>Perspektif Keuangan</b>				<b>Perspektif Pelanggan</b>	<b>Perspektif Proses Bisnis Internal</b>
	<b>ROA</b>	<b>ROE</b>	<b>NIM</b>	<b>BOPO</b>		
2021	2	1	2	1	1	1
2022	2	2	1	1	1	1
2023	2	2	1	1	1	1
2024	1	1	1	1	2	1
<b>Total Balanced Scorecard PT Bank CIMB Niaga Tbk (BNGA)</b>						
<b>Tahun</b>	<b>Perspektif Keuangan</b>				<b>Perspektif Pelanggan</b>	<b>Perspektif Proses Bisnis Internal</b>
	<b>ROA</b>	<b>ROE</b>	<b>NIM</b>	<b>BOPO</b>		
2021	3	3	1	1	2	1
2022	2	2	1	1	1	1
2023	2	2	1	1	1	1

2024	1	1	1	1	1	1
<b>Total <i>Balanced Scorecard</i> PT Bank Permata Tbk (BNLI)</b>						
Tahun	Perspektif Keuangan				Perspektif Pelanggan	Perspektif Proses Bisnis Internal
	ROA	ROE	NIM	BOPO		
2021	2	3	1	1	2	1
2022	2	3	1	1	1	1
2023	2	2	2	1	1	1
2024	2	2	1	1	1	1
<b>Total <i>Balanced Scorecard</i> PT Bank Danamon Indonesia Tbk (BDMN)</b>						
Tahun	Perspektif Keuangan				Perspektif Pelanggan	Perspektif Proses Bisnis Internal
	ROA	ROE	NIM	BOPO		
2021	3	2	1	1	1	1
2022	3	3	1	1	1	1
2023	1	1	1	1	2	1
2024	1	1	1	1	1	1

Sumber : Data diolah

Pada PT Bank Central Asia Tbk (BBCA), PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BBRI), PT Bank Mandiri Tbk (BMRI), PT Bank Negara Indonesia Tbk (BBNI), PT Bank OCBC NISP Tbk (NISP), PT Bank CIMB Niaga Tbk (BNGA), PT Bank Permata Tbk (BNLI) dan PT Bank Danamon Indonesia Tbk (BDMN) periode 2021-2024 dengan pengukuran kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan dan perspektif proses bisnis internal.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa ROA untuk melihat berapa besar perusahaan menghasilkan laba dari aset yang dimiliki. Menunjukkan ROE untuk melihat berapa besar perusahaan menghasilkan laba dari modal yang dimiliki. Menunjukkan NIM untuk melihat seberapa besar margin keuntungan bersih dari pendapatan bunga terhadap aset produktif yang dimiliki. Menunjukkan BOPO untuk melihat efisiensi operasional bank dengan membandingkan biaya operasional terhadap pendapatan operasional.

Pada periode 2021-2024 range pengukuran kinerja dengan *scorecard* mengalami kenaikan dan penurunan yang fluktuatif, pada ROA ditahun 2021

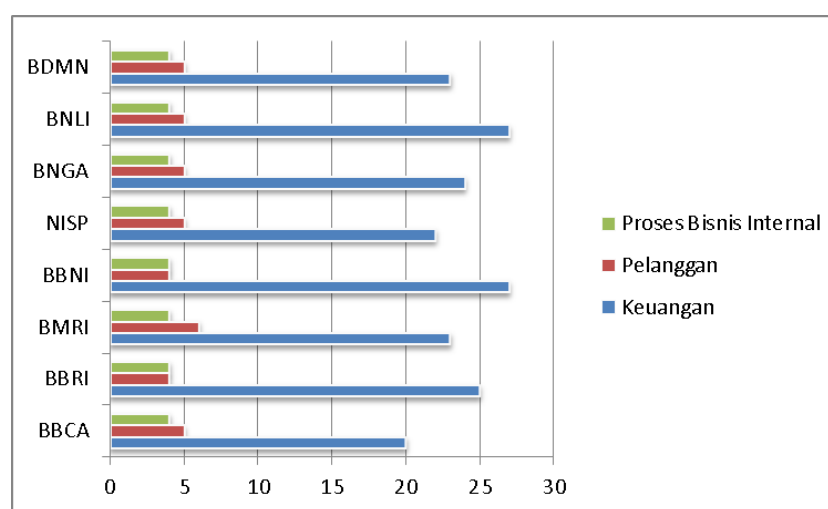
menunjukkan dominasi *score* 2(cukup baik) dan *score* 3(baik), pada tahun 2022 dominasi *score* 2(cukup baik), pada tahun 2023 dominasi *score* 2(cukup baik) dan pada tahun 2024 *score* 1(tidak baik). ROA mengalami penurunan yang bertahap tetapi masih menunjukkan bahwa kinerja cukup baik. Pada ROE ditahun 2021 menunjukkan dominasi *score* 3(baik), pada tahun 2022 dominasi *score* 2(cukup baik) dan *score* 3(baik), pada tahun 2023 dominasi *score* 2(cukup baik) dan pada tahun 2024 *score* 1(tidak baik). Dapat dikatakan bahwa ROE masih menunjukkan kinerja yang cukup baik. Pada NIM ditahun 2021 menunjukkan dominasi *score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 dominasi *score* 1(tidak baik), pada tahun 2023 dominasi *score* 1(tidak baik) dan pada tahun 2024 *score* 1(tidak baik). Sehingga dapat dikatakan kinerja NIM tidak baik. Pada BOPO ditahun 2021 menunjukkan dominasi *score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 dominasi *score* 1(tidak baik), pada tahun 2023 dominasi *score* 1(tidak baik) dan pada tahun 2024 *score* 1(tidak baik). Sehingga dapat dikatakan kinerja BOPO tidak baik.

Pada perspektif pelanggan diukur dengan Dana Pihak Ketiga (DPK) yang menunjukkan jumlah dana yang dihimpun bank dari nasabah yang mencerminkan kepercayaan nasabah pada bank tersebut. Dana pihak ketiga ditahun 2021 menunjukkan dominasi *score* 1(tidak baik) dan *score* 2(cukup baik), pada tahun 2022 dominasi *score* 1(tidak baik), pada tahun 2023 dominasi *score* 1(tidak baik) dan pada tahun 2024 *score* 1(tidak baik). Sehingga dapat dikatakan DPK pada setiap periode menunjukkan kinerja yang tidak baik.

Pada perspektif proses bisnis internal diukur dengan Jumlah Atm yang menunjukkan infrastruktur pelayanan untuk mendukung nasabah dalam

melakukan transaksi. Jumlah Atm ditahun 2021 menunjukkan dominasi *score* 1(tidak baik), pada tahun 2022 dominasi *score* 1(tidak baik), pada tahun 2023 dominasi *score* 1(tidak baik) dan pada tahun 2024 *score* 1(tidak baik). Sehingga dapat dikatakan jumlah Atm menunjukkan kinerja yang tidak baik.

Dari total *Balanced Scorecard* dapat terlihat bahwa ada bank yang ukuran kinerjanya lebih baik dan lebih buruk.



**Gambar 4.1**

#### **Total pengukuran *Balanced Scorecard* 8 bank periode 2021-2024**

Pada perspektif keuangan bank yang terbaik adalah PT Bank Negara Indonesia Tbk (BBNI) dengan total skor 27 dan PT Bank Permata Tbk (BNLI) dengan total skor 27, sedangkan bank yang terburuk adalah PT Bank Central Asia Tbk (BBCA) dengan total skor 20.

Pada perspektif pelanggan bank yang terbaik adalah PT Bank Mandiri Tbk (BMRI) dengan total skor 6, sedangkan bank yang terburuk adalah PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BBRI) dengan total skor 4 dan PT Bank Negara Indonesia Tbk (BBNI) dengan total skor 4.

Pada perspektif proses bisnis internal semua bank memiliki total skor yang sama yaitu 1, jadi pada perspektif ini tidak ada bank yang terbaik dan terburuk.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Dari hasil pengukuran kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* pada perusahaan perbankan di Indonesia tahun 2021-2024 yaitu PT Bank Central Asia Tbk (BBCA), PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (BBRI), PT Bank Mandiri Tbk (BMRI), PT Bank Negara Indonesia Tbk (BBNI), PT Bank OCBC NISP Tbk (NISP), PT Bank CIMB Niaga Tbk (BNGA), PT Bank Permata Tbk (BNLI) dan PT Bank Danamon Indonesia Tbk (BDMN) yang diukur dengan perspektif keuangan, perspektif pelanggan dan perspektif proses bisnis internal. Dapat disimpulkan bahwa:

- a. Pengukuran kinerja perspektif keuangan yang diukur dengan ROA, ROE, NIM dan BOPO secara keseluruhan kinerjanya cukup baik, karena ROA dan ROE menunjukkan kinerja yang cukup baik dalam tahun 2021-2023 walaupun mengalami penurunan di tahun 2024 serta NIM dan BOPO walaupun menunjukkan kinerja tidak baik dalam rentang tahun 2021-2024 tetapi tidak menjatuhkan keseluruhan penilaian pada kinerja perspektif keuangan.
- b. Pengukuran kinerja perspektif pelanggan yang diukur dengan Dana Pihak Ketiga (DPK) setiap periode menunjukkan kinerja yang tidak baik karena performa kinerja turun dari tahun ke tahun.

- c. Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal yang diukur dengan Jumlah ATM setiap periode menunjukkan kinerja yang tidak baik karena performa kinerja turun dari tahun ke tahun.

## **5.2 Saran**

Peneliti menuliskan saran untuk menjadi bahan evaluasi dan masukan untuk perbankan jika dilihat dari perspektif pelanggan yang menurun pada tiap periode yaitu melakukan inovasi layanan juga meningkatkan kepercayaan nasabah untuk dapat menarik lebih banyak nasabah serta meningkatkan jumlah dana pihak ketiga. Untuk perspektif proses bisnis internal yang juga menurun setiap periode yaitu dapat melakukan penambahan dan pemerataan jumlah ATM dengan wilayah yang aktivitas ekonominya cukup tinggi atau daerah yang masih terbatas jumlah ATM demi kenyamanan nasabah bertransaksi serta melakukan pengecekan berkala untuk memastikan bahwa mesin ATM dapat berfungsi dengan baik dan memiliki keamanan yang baik.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ainun Habibi, N. (2023). Analisis Penggunaan Bahasa Indonesia Di Instagram UMN Al-Washliyah. *Jurnal Pusat Studi Pendidikan Rakyat*, 17–30.
- Andika, I. A., Chandra, I. C., & Mario, S. (2021). Analisis Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan X. *Journal of Industrial & Quality Engineering P-ISSN*, 2303, 2715.
- Azizah, R. N., Irawan, A., Kusumaningtyas, D. S., & Nuridah, S. (2023). Perbedaan Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Manufaktur Subsektor Tekstil Yang Tedaftar di Bursa Efek Indonesia Sebelum dan Semasa Pandemi Covid-19. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), 7604–7621.
- Badriyah, S. (2022). *Pengaruh Independensi, Kompetensi, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kualitas Audit Pada Kantor Akuntan Publik Di Wilayah Jakarta Utara*. Sekolah Tinggi Ilmu ekonomi Indonesia Jakarta.
- Fajar Nur'aini D.F., M. (2019). *Panduan Lengkap Menyusun SOP & KPI. Anak Hebat Indonesia*. (Cetakan Ke). Quadrant. [https://books.google.com/books/about/Panduan\\_Lengkap\\_Menyusun\\_SOP\\_KPI.html?id=94P1DwAAQBAJ](https://books.google.com/books/about/Panduan_Lengkap_Menyusun_SOP_KPI.html?id=94P1DwAAQBAJ)
- Farhan, A., Kurniawan, D., & Fitria, L. (2016). Penyusunan Rencana Strategis di PT . Panairsan Pratama Menggunakan Metode Balanced Scocard. *Jurnal Online Institut Teknologi Nasional*, 4(01), 205–216.
- Handayani, S. (2017). *Analisis Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Kinerja Perusahaan Pada Pt Pos Indonesia (Persero) Lamongan*.
- Kurnia, N. (2023). *Evaluasi kinerja Bank Syariah Indonesia berbasis balance score card (studi kasus pada Bank Syariah di Indonesia)*. UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan.
- Kusnadi, B. O. P., & Rahayu, Y. (2021). Perspektif balanced scorecard sebagai pengukuran kinerja organisasi. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 10(1).
- Manullang, N. E. (2024). *ANALISIS KINERJA KEUANGAN PADA BANK YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA TAHUN 2019-2022*. Universitas Cendekia Mitra Indonesia.
- Meidy, R., Syahrani, T., & Supriyanto, S. (2024). Peningkatan Stabilitas Kinerja Perbankan melalui Peran Layanan Financial: Study Perbankan Indonesia dan Malaysia. *Indonesian Research Journal on Education*, 4(4), 960–972.
- Nafsi, K. Z. (2024). *PENERAPAN METODE BALANCED SCORECARD SEBAGAI TOLOK UKUR PENILAIAN KINERJA ORGANISASI NIRLABA (Studi Kasus pada LAZ Amal Syuhada Yogyakarta)*. Universitas Cendekia Mitra Indonesia.
- Nasution, N. A. F. (2021). *Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk-*

*Witel Medan*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

- Suryani, S., Mulyani, S., Irawan, A., & Nuridah, S. (2023). Pengaruh Pemberian Kredit Dan Non Performing Loan Terhadap Profitabilitas Bank Umum Konvensional Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2020-2022. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), 7565–7572.
- Taufik, M. (2021). *Analisis pengaruh kinerja keuangan perbankan syariah dengan metode balance scorecard: Studi kasus BMT Maslahah Sidogiri Capem Warungdowo*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Wahyuni, F., & Lukito, H. (2019). Evaluasi Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard-Perspektif Proses Bisnis Internal dan Pembelajaran/Pertumbuhan. *Jurnal Mirai Management*, 4(2), 326–346.
- Zulfi, S. A. (2024). *Apa Itu Perbankan? Definisi, Fungsi, Jenis, dan Contohnya*. Universitas Mahakarya Asia. <https://blog.unmaha.ac.id/apa-itu-perbankan-definisi-fungsi-jenis-dan-contohnya/>

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Perhitungan Data Sekunder

#### Hasil Analisis Perspektif Keuangan

##### a. *Return On Assets (ROA)*

<b>Kode Emiten</b>	<b>Tahun</b>	<b>Labu bersih</b>	<b>Total Asset</b>	<b>ROA</b>
BBCA	2020	27,147,109,000,000	1,075,570,256,000,000	2.52%
	2021	31,440,159,000,000	1,228,344,680,000,000	2.56%
	2022	40,755,572,000,000	1,314,731,674,000,000	3.10%
	2023	48,658,095,000,000	1,408,107,010,000,000	3.46%
	2024	54,851,274,000,000	1,449,301,328,000,000	3.78%
BBRI	2020	18,660,393,000,000	1,610,065,344,000,000	1.16%
	2021	30,755,766,000,000	1,678,097,734,000,000	1.83%
	2022	51,408,207,000,000	1,865,639,010,000,000	2.76%
	2023	60,425,048,000,000	1,965,007,030,000,000	3.08%
	2024	60,643,808,000,000	1,992,983,447,000,000	3.04%
BMRI	2020	18,398,928,000,000	1,541,964,567,000,000	1.19%
	2021	30,551,097,000,000	1,725,611,128,000,000	1.77%
	2022	44,952,368,000,000	1,992,544,687,000,000	2.26%
	2023	60,051,870,000,000	2,174,219,449,000,000	2.76%
	2024	61,165,121,000,000	2,427,223,262,000,000	2.52%
BBNI	2020	3,321,442,000,000	891,337,425,000,000	0.37%
	2021	10,977,051,000,000	964,837,692,000,000	1.14%
	2022	18,481,780,000,000	1,029,836,868,000,000	1.79%
	2023	21,106,228,000,000	1,086,663,986,000,000	1.94%
	2024	21,669,397,000,000	1,129,805,637,000,000	1.92%
NISP	2020	2,101,671,000,000	206,297,200,000,000	1.02%
	2021	2,519,619,000,000	214,395,608,000,000	1.18%
	2022	3,326,930,000,000	238,498,560,000,000	1.39%
	2023	4,091,043,000,000	249,757,139,000,000	1.64%
	2024	4,866,750,000,000	281,008,237,000,000	1.73%
BNGA	2020	2,011,254,000,000	280,943,605,000,000	0.72%
	2021	4,098,604,000,000	310,786,960,000,000	1.32%
	2022	5,096,771,000,000	306,754,299,000,000	1.66%
	2023	6,551,401,000,000	334,369,233,000,000	1.96%
	2024	6,898,934,000,000	360,220,510,000,000	1.92%
BNLI	2020	721,587,000,000	197,726,097,000,000	0.36%
	2021	1,231,127,000,000	234,379,042,000,000	0.53%
	2022	2,013,413,000,000	255,112,471,000,000	0.79%
	2023	2,585,218,000,000	257,444,147,000,000	1.00%

	2024	3,566,519,000,000	259,067,503,000,000	1.38%
BDMN	2020	1,088,942,000,000	200,890,068,000,000	0.54%
	2021	1,667,687,000,000	192,207,461,000,000	0.87%
	2022	3,429,634,000,000	197,729,688,000,000	1.73%
	2023	3,658,045,000,000	221,304,532,000,000	1.65%
	2024	3,290,885,000,000	242,334,540,000,000	1.36%

### Range Kinerja ROA

Kode Emiten	Tahun	Pencapaian periode n - Pencapaian periode n-1 / Pencapaian periode n-1 x 100		ROA
		Tahun n	Tahun n-1	
BBKA	2021	2.56%	2.52%	1.41%
	2022	3.10%	2.56%	21.11%
	2023	3.46%	3.10%	11.47%
	2024	3.78%	3.46%	9.52%
BBRI	2021	1.83%	1.16%	58.14%
	2022	2.76%	1.83%	50.35%
	2023	3.08%	2.76%	11.60%
	2024	3.04%	3.08%	-1.05%
BMRI	2021	1.77%	1.19%	48.38%
	2022	2.26%	1.77%	27.43%
	2023	2.76%	2.26%	22.43%
	2024	2.52%	2.76%	-8.76%
BBNI	2021	1.14%	0.37%	205.31%
	2022	1.79%	1.14%	57.74%
	2023	1.94%	1.79%	8.23%
	2024	1.92%	1.94%	-1.25%
NISP	2021	1.18%	1.02%	15.36%
	2022	1.39%	1.18%	18.70%
	2023	1.64%	1.39%	17.42%
	2024	1.73%	1.64%	5.73%
BNGA	2021	1.32%	0.72%	84.22%
	2022	1.66%	1.32%	25.99%
	2023	1.96%	1.66%	17.92%
	2024	1.92%	1.96%	-2.25%
BNLI	2021	0.53%	0.36%	43.93%
	2022	0.79%	0.53%	50.25%
	2023	1.00%	0.79%	27.24%
	2024	1.38%	1.00%	37.09%
BDMN	2021	0.87%	0.54%	60.07%
	2022	1.73%	0.87%	99.91%
	2023	1.65%	1.73%	-4.70%
	2024	1.36%	1.65%	-17.84%

*Scorecard* Penilaian Kinerja

Kode Emiten	Tahun	ROA	Score	Rate	Tingkatan
BBCA	2021	1.41%	1	D	Tidak Baik
	2022	21.11%	2	C	Cukup Baik
	2023	11.47%	2	C	Cukup Baik
	2024	9.52%	1	D	Tidak Baik
BBRI	2021	58.14%	3	B	Baik
	2022	50.35%	2	C	Cukup Baik
	2023	11.60%	2	C	Cukup Baik
	2024	-1.05%	1	D	Tidak Baik
BMRI	2021	48.38%	2	C	Cukup Baik
	2022	27.43%	2	C	Cukup Baik
	2023	22.43%	2	C	Cukup Baik
	2024	-8.76%	1	D	Tidak Baik
BBNI	2021	205.31%	4	A	Sangat Baik
	2022	57.74%	3	B	Baik
	2023	8.23%	1	D	Tidak Baik
	2024	-1.25%	1	D	Tidak Baik
NISP	2021	15.36%	2	C	Cukup Baik
	2022	18.70%	2	C	Cukup Baik
	2023	17.42%	2	C	Cukup Baik
	2024	5.73%	1	D	Tidak Baik
BNGA	2021	84.22%	3	B	Baik
	2022	25.99%	2	C	Cukup Baik
	2023	17.92%	2	C	Cukup Baik
	2024	-2.25%	1	D	Tidak Baik
BNLI	2021	43.93%	2	C	Cukup Baik
	2022	50.25%	2	C	Cukup Baik
	2023	27.24%	2	C	Cukup Baik
	2024	37.09%	2	C	Cukup Baik
BDMN	2021	60.07%	3	B	Baik
	2022	99.91%	3	B	Baik
	2023	-4.70%	1	D	Tidak Baik
	2024	-17.84%	1	D	Tidak Baik

b. *Return On Equity* (ROE)

Kode Emiten	Tahun	Laba bersih	Total Modal	ROE
BBCA	2020	27,147,109,000,000	184,596,326,000,000	14.71%
	2021	31,440,159,000,000	202,712,762,000,000	15.51%
	2022	40,755,572,000,000	221,018,606,000,000	18.44%
	2023	48,658,095,000,000	242,356,256,000,000	20.08%
	2024	54,851,274,000,000	262,640,621,000,000	20.88%
BBRI	2020	18,660,393,000,000	226,916,051,000,000	8.22%

	2021	30,755,766,000,000	288,734,983,000,000	10.65%
	2022	51,408,207,000,000	299,294,011,000,000	17.18%
	2023	60,425,048,000,000	311,363,556,000,000	19.41%
	2024	60,643,808,000,000	317,093,838,000,000	19.12%
BMRI	2020	18,398,928,000,000	189,378,464,000,000	9.72%
	2021	30,551,097,000,000	204,686,612,000,000	14.93%
	2022	44,952,368,000,000	229,678,786,000,000	19.57%
	2023	60,051,870,000,000	260,852,784,000,000	23.02%
	2024	61,165,121,000,000	283,796,429,000,000	21.55%
BBNI	2020	3,321,442,000,000	110,192,520,000,000	3.01%
	2021	10,977,051,000,000	123,738,372,000,000	8.87%
	2022	18,481,780,000,000	135,815,715,000,000	13.61%
	2023	21,106,228,000,000	150,131,014,000,000	14.06%
	2024	21,669,397,000,000	162,457,581,000,000	13.34%
NISP	2020	2,101,671,000,000	29,829,213,000,000	7.05%
	2021	2,519,619,000,000	32,327,373,000,000	7.79%
	2022	3,326,930,000,000	34,210,774,000,000	9.72%
	2023	4,091,043,000,000	37,319,892,000,000	10.96%
	2024	4,866,750,000,000	40,691,003,000,000	11.96%
BNGA	2020	2,011,254,000,000	41,038,939,000,000	4.90%
	2021	4,098,604,000,000	43,377,122,000,000	9.45%
	2022	5,096,771,000,000	45,191,890,000,000	11.28%
	2023	6,551,401,000,000	49,192,544,000,000	13.32%
	2024	6,898,934,000,000	52,999,187,000,000	13.02%
BNLI	2020	721,587,000,000	35,071,443,000,000	2.06%
	2021	1,231,127,000,000	36,613,715,000,000	3.36%
	2022	2,013,413,000,000	37,617,289,000,000	5.35%
	2023	2,585,218,000,000	39,992,322,000,000	6.46%
	2024	3,566,519,000,000	42,603,182,000,000	8.37%
BDMN	2020	1,088,942,000,000	43,107,813,000,000	2.53%
	2021	1,667,687,000,000	44,648,695,000,000	3.74%
	2022	3,429,634,000,000	46,843,703,000,000	7.32%
	2023	3,658,045,000,000	49,236,617,000,000	7.43%
	2024	3,290,885,000,000	51,067,632,000,000	6.44%

### Range Kinerja ROE

Kode Emiten	Tahun	Pencapaian periode n - Pencapaian periode n-1 / Pencapaian periode n-1 x 100		ROE
		Tahun n	Tahun n-1	
BBCA	2021	15.51%	14.71%	5.46%
	2022	18.44%	15.51%	18.89%
	2023	20.08%	18.44%	8.88%

	2024	20.88%	20.08%	4.02%
BBRI	2021	10.65%	8.22%	29.53%
	2022	17.18%	10.65%	61.25%
	2023	19.41%	17.18%	12.98%
	2024	19.12%	19.41%	-1.45%
BMRI	2021	14.93%	9.72%	53.63%
	2022	19.57%	14.93%	31.13%
	2023	23.02%	19.57%	17.62%
	2024	21.55%	23.02%	-6.38%
BBNI	2021	8.87%	3.01%	194.31%
	2022	13.61%	8.87%	53.40%
	2023	14.06%	13.61%	3.31%
	2024	13.34%	14.06%	-5.12%
NISP	2021	7.79%	7.05%	10.62%
	2022	9.72%	7.79%	24.77%
	2023	10.96%	9.72%	12.72%
	2024	11.96%	10.96%	9.11%
BNGA	2021	9.45%	4.90%	92.80%
	2022	11.28%	9.45%	19.36%
	2023	13.32%	11.28%	18.09%
	2024	13.02%	13.32%	-2.26%
BNLI	2021	3.36%	2.06%	63.43%
	2022	5.35%	3.36%	59.18%
	2023	6.46%	5.35%	20.77%
	2024	8.37%	6.46%	29.50%
BDMN	2021	3.74%	2.53%	47.86%
	2022	7.32%	3.74%	96.02%
	2023	7.43%	7.32%	1.48%
	2024	6.44%	7.43%	-13.26%

### Score Penilaian Kinerja

Kode Emiten	Tahun	ROE	Score	Rate	Tingkatan
BBCA	2021	5.46%	1	D	Tidak Baik
	2022	18.89%	2	C	Cukup Baik
	2023	8.88%	1	D	Tidak Baik
	2024	4.02%	1	D	Tidak Baik
BBRI	2021	29.53%	2	C	Cukup Baik
	2022	61.25%	3	B	Baik
	2023	12.98%	2	C	Cukup Baik
	2024	-1.45%	1	D	Tidak Baik
BMRI	2021	53.63%	3	B	Baik
	2022	31.13%	2	C	Cukup Baik
	2023	17.62%	2	C	Cukup Baik
	2024	-6.38%	1	D	Tidak Baik
BBNI	2021	194.31%	4	A	Sangat Baik

	2022	53.40%	3	B	Baik
	2023	3.31%	1	D	Tidak Baik
	2024	-5.12%	1	D	Tidak Baik
NISP	2021	10.62%	1	D	Tidak Baik
	2022	24.77%	2	C	Cukup Baik
	2023	12.72%	2	C	Cukup Baik
	2024	9.11%	1	D	Tidak Baik
BNGA	2021	92.80%	3	B	Baik
	2022	19.36%	2	C	Cukup Baik
	2023	18.09%	2	C	Cukup Baik
	2024	-2.26%	1	D	Tidak Baik
BNLI	2021	63.43%	3	B	Baik
	2022	59.18%	3	B	Baik
	2023	20.77%	2	C	Cukup Baik
	2024	29.50%	2	C	Cukup Baik
BDMN	2021	47.86%	2	C	Cukup Baik
	2022	96.02%	3	B	Baik
	2023	1.48%	1	D	Tidak Baik
	2024	-13.26%	1	D	Tidak Baik

c. *Net Interest Margin (NIM)*

Kode Emiten	Tahun	Pendapatan Bunga Bersih	Aset Produktif	NIM
BBCA	2020	54,161,270,000,000	626,782,587,000,000	8.64%
	2021	56,135,575,000,000	712,341,521,000,000	7.88%
	2022	63,989,509,000,000	734,206,126,000,000	8.72%
	2023	74,937,565,000,000	818,421,308,000,000	9.16%
	2024	82,264,164,000,000	940,721,396,000,000	8.74%
BBRI	2020	93,584,113,000,000	970,820,508,000,000	9.64%
	2021	114,094,429,000,000	1,037,026,546,000,000	11.00%
	2022	124,597,073,000,000	1,132,308,870,000,000	11.00%
	2023	135,183,487,000,000	1,282,278,218,000,000	10.54%
	2024	142,057,190,000,000	1,357,015,221,000,000	10.47%
BMRI	2020	62,520,805,000,000	906,027,399,000,000	6.90%
	2021	73,062,494,000,000	959,863,858,000,000	7.61%
	2022	87,903,354,000,000	1,130,830,861,000,000	7.77%
	2023	95,886,574,000,000	1,276,933,086,000,000	7.51%
	2024	101,756,920,000,000	1,474,594,580,000,000	6.90%
BBNI	2020	37,151,966,000,000	569,342,188,000,000	6.53%
	2021	38,246,731,000,000	610,675,001,000,000	6.26%
	2022	41,320,692,000,000	627,579,774,000,000	6.58%
	2023	41,275,673,000,000	651,221,654,000,000	6.34%
	2024	40,480,205,000,000	683,401,725,000,000	5.92%
NISP	2020	6,428,825,000,000	138,343,151,000,000	4.65%

	2021	7,289,169,000,000	140,533,194,000,000	5.19%
	2022	8,252,696,000,000	150,162,367,000,000	5.50%
	2023	9,018,394,000,000	175,701,367,000,000	5.13%
	2024	10,088,269,000,000	233,679,931,000,000	4.32%
BNGA	2020	12,470,518,000,000	196,140,407,000,000	6.36%
	2021	13,088,860,000,000	220,064,197,000,000	5.95%
	2022	13,476,138,000,000	213,299,353,000,000	6.32%
	2023	13,352,383,000,000	220,784,041,000,000	6.05%
	2024	13,266,540,000,000	249,062,647,000,000	5.33%
BNLI	2020	6,541,790,000,000	127,620,021,000,000	5.13%
	2021	7,649,653,000,000	149,984,656,000,000	5.10%
	2022	8,760,275,000,000	199,890,175,000,000	4.38%
	2023	9,619,390,000,000	197,137,919,000,000	4.88%
	2024	9,850,754,000,000	222,388,419,000,000	4.43%
BDMN	2020	13,723,663,000,000	122,947,390,000,000	11.16%
	2021	13,747,222,000,000	123,541,787,000,000	11.13%
	2022	14,120,191,000,000	132,616,827,000,000	10.65%
	2023	15,216,004,000,000	156,727,314,000,000	9.71%
	2024	15,604,819,000,000	173,118,000,000,000	9.01%

### Range Kinerja NIM

Kode Emiten	Tahun	Pencapaian periode n - Pencapaian periode n-1 / Pencapaian periode n-1 x 100		NIM
		Tahun n	Tahun n-1	
BBCA	2021	7.88%	8.64%	-8.80%
	2022	8.72%	7.88%	10.60%
	2023	9.16%	8.72%	5.06%
	2024	8.74%	9.16%	-4.49%
BBRI	2021	11.00%	9.64%	14.13%
	2022	11.00%	11.00%	0.02%
	2023	10.54%	11.00%	-4.19%
	2024	10.47%	10.54%	-0.70%
BMRI	2021	7.61%	6.90%	10.31%
	2022	7.77%	7.61%	2.12%
	2023	7.51%	7.77%	-3.40%
	2024	6.90%	7.51%	-8.10%
BBNI	2021	6.26%	6.53%	-4.02%
	2022	6.58%	6.26%	5.13%
	2023	6.34%	6.58%	-3.74%
	2024	5.92%	6.34%	-6.55%
NISP	2021	5.19%	4.65%	11.62%
	2022	5.50%	5.19%	5.96%
	2023	5.13%	5.50%	-6.61%

	2024	4.32%	5.13%	-15.89%
BNGA	2021	5.95%	6.36%	-6.45%
	2022	6.32%	5.95%	6.22%
	2023	6.05%	6.32%	-4.28%
	2024	5.33%	6.05%	-11.92%
BNLI	2021	5.10%	5.13%	-0.50%
	2022	4.38%	5.10%	-14.07%
	2023	4.88%	4.38%	11.34%
	2024	4.43%	4.88%	-9.22%
BDMN	2021	11.13%	11.16%	-0.31%
	2022	10.65%	11.13%	-4.32%
	2023	9.71%	10.65%	-8.82%
	2024	9.01%	9.71% v	-7.15%

### Score Penilaian Kinerja

Kode Emiten	Tahun	NIM	Score	Rate	Tingkatan
BBCA	2021	-8.80%	1	D	Tidak Baik
	2022	10.60%	2	C	Cukup Baik
	2023	5.06%	1	D	Tidak Baik
	2024	-4.49%	1	D	Tidak Baik
BBRI	2021	14.13%	2	C	Cukup Baik
	2022	0.02%	1	D	Tidak Baik
	2023	-4.19%	1	D	Tidak Baik
	2024	-0.70%	1	D	Tidak Baik
BMRI	2021	10.31%	1	D	Tidak Baik
	2022	2.12%	1	D	Tidak Baik
	2023	-3.40%	1	D	Tidak Baik
	2024	-8.10%	1	D	Tidak Baik
BBNI	2021	-4.02%	1	D	Tidak Baik
	2022	5.13%	1	D	Tidak Baik
	2023	-3.74%	1	D	Tidak Baik
	2024	-6.55%	1	D	Tidak Baik
NISP	2021	11.62%	2	C	Cukup Baik
	2022	5.96%	1	D	Tidak Baik
	2023	-6.61%	1	D	Tidak Baik
	2024	-15.89%	1	D	Tidak Baik
BNGA	2021	-6.45%	1	D	Tidak Baik
	2022	6.22%	1	D	Tidak Baik
	2023	-4.28%	1	D	Tidak Baik
	2024	-11.92%	1	D	Tidak Baik
BNLI	2021	-0.50%	1	D	Tidak Baik
	2022	-14.07%	1	D	Tidak Baik
	2023	11.34%	2	C	Cukup Baik
	2024	-9.22%	1	D	Tidak Baik
BDMN	2021	-0.31%	1	D	Tidak Baik

	2022	-4.32%	1	D	Tidak Baik
	2023	-8.82%	1	D	Tidak Baik
	2024	-7.15%	1	D	Tidak Baik

d. Beban Operasional Terhadap Pendapatan Operasional (BOPO)

Kode Emiten	Tahun	Biaya Operasional	Pendapatan Operasional	BOPO
BBCA	2020	29,968,715,000,000	70,854,127,000,000	42.30%
	2021	30,308,200,000,000	75,691,248,000,000	40.04%
	2022	32,482,665,000,000	86,142,741,000,000	37.71%
	2023	37,280,735,000,000	96,595,195,000,000	38.59%
	2024	38,054,238,000,000	105,413,919,000,000	36.10%
BBRI	2020	67,503,849,000,000	103,779,242,000,000	65.05%
	2021	75,918,108,000,000	123,955,969,000,000	61.25%
	2022	82,191,967,000,000	137,840,798,000,000	59.63%
	2023	76,782,291,000,000	141,041,811,000,000	54.44%
	2024	83,116,426,000,000	147,381,762,000,000	56.40%
BMRI	2020	41,478,911,000,000	67,542,304,000,000	61.41%
	2021	45,211,041,000,000	77,019,260,000,000	58.70%
	2022	49,393,855,000,000	91,835,851,000,000	53.78%
	2023	50,098,517,000,000	100,627,997,000,000	49.79%
	2024	53,639,374,000,000	106,686,561,000,000	50.28%
BBNI	2020	21,704,909,000,000	38,162,864,000,000	56.87%
	2021	22,427,897,000,000	39,200,414,000,000	57.21%
	2022	24,460,786,000,000	42,374,666,000,000	57.73%
	2023	25,205,109,000,000	42,338,001,000,000	59.53%
	2024	27,939,497,000,000	41,818,083,000,000	66.81%
NISP	2020	3,410,610,000,000	6,608,659,000,000	51.61%
	2021	3,763,538,000,000	7,519,531,000,000	50.05%
	2022	4,213,314,000,000	8,565,386,000,000	49.19%
	2023	4,537,207,000,000	9,320,985,000,000	48.68%
	2024	5,503,079,000,000	10,423,148,000,000	52.80%
BNGA	2020	8,100,784,000,000	12,852,114,000,000	63.03%
	2021	8,279,237,000,000	13,465,132,000,000	61.49%
	2022	8,483,650,000,000	14,230,871,000,000	59.61%
	2023	8,583,527,000,000	13,831,509,000,000	62.06%
	2024	8,749,399,000,000	14,198,519,000,000	61.62%
BNLI	2020	4,605,840,000,000	7,004,265,000,000	65.76%
	2021	4,544,784,000,000	8,259,256,000,000	55.03%
	2022	5,107,614,000,000	9,324,248,000,000	54.78%
	2023	5,367,565,000,000	10,206,667,000,000	52.59%
	2024	5,097,388,000,000	10,448,415,000,000	48.79%

BDMN	2020	15,331,640,000,000	16,333,057,000,000	93.87%
	2021	15,011,764,000,000	15,936,536,000,000	94.20%
	2022	13,150,282,000,000	16,578,510,000,000	79.32%
	2023	14,237,234,000,000	17,586,762,000,000	80.95%
	2024	15,603,792,000,000	18,393,784,000,000	84.83%

### Range Kinerja BOPO

Kode Emiten	Tahun	Pencapaian periode n - Pencapaian periode n-1 / Pencapaian periode n-1 x 100		BOPO
		Tahun n	Tahun n-1	
BBCA	2021	40.04%	42.30%	-5.33%
	2022	37.71%	40.04%	-5.83%
	2023	38.59%	37.71%	2.35%
	2024	36.10%	38.59%	-6.46%
BBRI	2021	61.25%	65.05%	-5.84%
	2022	59.63%	61.25%	-2.64%
	2023	54.44%	59.63%	-8.70%
	2024	56.40%	54.44%	3.59%
BMRI	2021	58.70%	61.41%	-4.41%
	2022	53.78%	58.70%	-8.37%
	2023	49.79%	53.78%	-7.44%
	2024	50.28%	49.79%	0.99%
BBNI	2021	57.21%	56.87%	0.60%
	2022	57.73%	57.21%	0.89%
	2023	59.53%	57.73%	3.13%
	2024	66.81%	59.53%	12.23%
NISP	2021	50.05%	51.61%	-3.02%
	2022	49.19%	50.05%	-1.72%
	2023	48.68%	49.19%	-1.04%
	2024	52.80%	48.68%	8.46%
BNGA	2021	61.49%	63.03%	-2.45%
	2022	59.61%	61.49%	-3.04%
	2023	62.06%	59.61%	4.10%
	2024	61.62%	62.06%	-0.70%
BNLI	2021	55.03%	65.76%	-16.32%
	2022	54.78%	55.03%	-0.45%
	2023	52.59%	54.78%	-4.00%
	2024	48.79%	52.59%	-7.23%
BDMN	2021	94.20%	93.87%	0.35%
	2022	79.32%	94.20%	-15.79%
	2023	80.95%	79.32%	2.06%
	2024	84.83%	80.95%	4.79%

### Score Penilaian Kinerja

Kode Emiten	Tahun	BOPO	Score	Rate	Tingkatan
BBCA	2021	-5.33%	1	D	Tidak Baik
	2022	-5.83%	1	D	Tidak Baik
	2023	2.35%	1	D	Tidak Baik
	2024	-6.46%	1	D	Tidak Baik
BBRI	2021	-5.84%	1	D	Tidak Baik
	2022	-2.64%	1	D	Tidak Baik
	2023	-8.70%	1	D	Tidak Baik
	2024	3.59%	1	D	Tidak Baik
BMRI	2021	-4.41%	1	D	Tidak Baik
	2022	-8.37%	1	D	Tidak Baik
	2023	-7.44%	1	D	Tidak Baik
	2024	0.99%	1	D	Tidak Baik
BBNI	2021	0.60%	1	D	Tidak Baik
	2022	0.89%	1	D	Tidak Baik
	2023	3.13%	1	D	Tidak Baik
	2024	12.23%	2	C	Cukup Baik
NISP	2021	-3.02%	1	D	Tidak Baik
	2022	-1.72%	1	D	Tidak Baik
	2023	-1.04%	1	D	Tidak Baik
	2024	8.46%	1	D	Tidak Baik
BNGA	2021	-2.45%	1	D	Tidak Baik
	2022	-3.04%	1	D	Tidak Baik
	2023	4.10%	1	D	Tidak Baik
	2024	-0.70%	1	D	Tidak Baik
BNLI	2021	-16.32%	1	D	Tidak Baik
	2022	-0.45%	1	D	Tidak Baik
	2023	-4.00%	1	D	Tidak Baik
	2024	-7.23%	1	D	Tidak Baik
BDMN	2021	0.35%	1	D	Tidak Baik
	2022	-15.79%	1	D	Tidak Baik
	2023	2.06%	1	D	Tidak Baik
	2024	4.79%	1	D	Tidak Baik

### Hasil Analisis Perspektif Pelanggan

Kode Emiten	Tahun	Saldo Dana Pihak Ketiga Awal Tahun	Saldo Dana Pihak Ketiga Akhir Tahun	DPK
BBCA	2021	832,655,117,000,000	965,876,381,000,000	86.21%
	2022	965,876,381,000,000	1,028,039,456,000,000	93.95%
	2023	1,028,039,456,000,000	1,088,127,570,000,000	94.48%
	2024	1,088,127,570,000,000	1,117,378,034,000,000	97.38%
BBRI	2021	936,015,842,000,000	920,025,460,000,000	101.74%
	2022	920,025,460,000,000	983,656,536,000,000	93.53%
	2023	983,656,536,000,000	1,026,689,231,000,000	95.81%

	2024	1,026,689,231,000,000	1,108,390,169,000,000	92.63%
BMRI	2021	852,914,166,000,000	964,613,398,000,000	88.42%
	2022	964,613,398,000,000	1,100,811,628,000,000	87.63%
	2023	1,100,811,628,000,000	1,142,416,795,000,000	96.36%
	2024	1,142,416,795,000,000	1,232,250,144,000,000	92.71%
BBNI	2021	537,185,905,000,000	576,911,570,000,000	93.11%
	2022	576,911,570,000,000	614,460,728,000,000	93.89%
	2023	614,460,728,000,000	658,649,953,000,000	93.29%
	2024	658,649,953,000,000	692,677,037,000,000	95.09%
NISP	2021	155,356,306,000,000	164,156,831,000,000	94.64%
	2022	164,156,831,000,000	168,374,920,000,000	97.49%
	2023	168,374,920,000,000	174,375,817,000,000	96.56%
	2024	174,375,817,000,000	198,760,250,000,000	87.73%
BNGA	2021	207,167,657,000,000	240,947,765,000,000	85.98%
	2022	240,947,765,000,000	226,681,307,000,000	106.29%
	2023	226,681,307,000,000	235,350,074,000,000	96.32%
	2024	235,350,074,000,000	259,932,004,000,000	90.54%
BNLI	2021	126,251,374,000,000	155,682,444,000,000	81.10%
	2022	155,682,444,000,000	168,059,937,000,000	92.64%
	2023	168,059,937,000,000	162,107,908,000,000	103.67%
	2024	162,107,908,000,000	154,739,412,000,000	104.76%
BDMN	2021	123,435,123,000,000	120,106,770,000,000	102.77%
	2022	120,106,770,000,000	124,122,096,000,000	96.77%
	2023	124,122,096,000,000	137,659,040,000,000	90.17%
	2024	137,659,040,000,000	149,856,607,000,000	91.86%

### Range Kinerja Perspektif Pelanggan

Kode Emiten	Tahun	Pencapaian periode n - Pencapaian periode n-1 / Pencapaian periode n-1 x 100		DANA PIHAK KETIGA
		Tahun n	Tahun n-1	
BBCA	2021	965,876,381,000,000	832,655,117,000,000	16.00%
	2022	1,028,039,456,000,000	965,876,381,000,000	6.44%
	2023	1,088,127,570,000,000	1,028,039,456,000,000	5.84%
	2024	1,117,378,034,000,000	1,088,127,570,000,000	2.69%
BBRI	2021	920,025,460,000,000	936,015,842,000,000	-1.71%
	2022	983,656,536,000,000	920,025,460,000,000	6.92%
	2023	1,026,689,231,000,000	983,656,536,000,000	4.37%
	2024	1,108,390,169,000,000	1,026,689,231,000,000	7.96%
BMRI	2021	964,613,398,000,000	852,914,166,000,000	13.10%
	2022	1,100,811,628,000,000	964,613,398,000,000	14.12%
	2023	1,142,416,795,000,000	1,100,811,628,000,000	3.78%

	2024	1,232,250,144,000,000	1,142,416,795,000,000	7.86%
BBNI	2021	576,911,570,000,000	537,185,905,000,000	7.40%
	2022	614,460,728,000,000	576,911,570,000,000	6.51%
	2023	658,649,953,000,000	614,460,728,000,000	7.19%
	2024	692,677,037,000,000	658,649,953,000,000	5.17%
NISP	2021	164,156,831,000,000	155,356,306,000,000	5.66%
	2022	168,374,920,000,000	164,156,831,000,000	2.57%
	2023	174,375,817,000,000	168,374,920,000,000	3.56%
	2024	198,760,250,000,000	174,375,817,000,000	13.98%
BNGA	2021	240,947,765,000,000	207,167,657,000,000	16.31%
	2022	226,681,307,000,000	240,947,765,000,000	-5.92%
	2023	235,350,074,000,000	226,681,307,000,000	3.82%
	2024	259,932,004,000,000	235,350,074,000,000	10.44%
BNLI	2021	155,682,444,000,000	126,251,374,000,000	23.31%
	2022	168,059,937,000,000	155,682,444,000,000	7.95%
	2023	162,107,908,000,000	168,059,937,000,000	-3.54%
	2024	154,739,412,000,000	162,107,908,000,000	-4.55%
BDMN	2021	120,106,770,000,000	123,435,123,000,000	-2.70%
	2022	124,122,096,000,000	120,106,770,000,000	3.34%
	2023	137,659,040,000,000	124,122,096,000,000	10.91%
	2024	149,856,607,000,000	137,659,040,000,000	8.86%

### Score Penilaian Kinerja

Kode Emiten	Tahun	DANA PIHAK KETIGA	Score	Rate	Tingkatan
BBCA	2021	16.00%	2	C	Cukup Baik
	2022	6.44%	1	D	Tidak Baik
	2023	5.84%	1	D	Tidak Baik
	2024	2.69%	1	D	Tidak Baik
BBRI	2021	-1.71%	1	D	Tidak Baik
	2022	6.92%	1	D	Tidak Baik
	2023	4.37%	1	D	Tidak Baik
	2024	7.96%	1	D	Tidak Baik
BMRI	2021	13.10%	2	C	Cukup Baik
	2022	14.12%	2	C	Cukup Baik
	2023	3.78%	1	D	Tidak Baik
	2024	7.86%	1	D	Tidak Baik
BBNI	2021	7.40%	1	D	Tidak Baik
	2022	6.51%	1	D	Tidak Baik
	2023	7.19%	1	D	Tidak Baik
	2024	5.17%	1	D	Tidak Baik
NISP	2021	5.66%	1	D	Tidak Baik

	2022	2.57%	1	D	Tidak Baik
	2023	3.56%	1	D	Tidak Baik
	2024	13.98%	2	C	Cukup Baik
BNGA	2021	16.31%	2	C	Cukup Baik
	2022	-5.92%	1	D	Tidak Baik
	2023	3.82%	1	D	Tidak Baik
	2024	10.44%	1	D	Tidak Baik
BNLI	2021	23.31%	2	C	Cukup Baik
	2022	7.95%	1	D	Tidak Baik
	2023	-3.54%	1	D	Tidak Baik
	2024	-4.55%	1	D	Tidak Baik
BDMN	2021	-2.70%	1	D	Tidak Baik
	2022	3.34%	1	D	Tidak Baik
	2023	10.91%	2	C	Cukup Baik
	2024	8.86%	1	D	Tidak Baik

#### Hasil Analisis Perspektif Proses Bisnis Internal

Kode Emiten	Tahun	Jumlah ATM Tahun Sebelumnya	Jumlah ATM Tahun Ini	Jumlah ATM
BBCA	2021	17,623	18,034	97.72%
	2022	18,034	18,268	98.72%
	2023	18,268	19,047	95.91%
	2024	19,047	19,543	97.46%
BBRI	2021	16,880	14,463	116.71%
	2022	14,463	13,863	104.33%
	2023	13,863	12,263	113.05%
	2024	12,263	10,663	115.01%
BMRI	2021	13,217	13,087	100.99%
	2022	13,087	13,027	100.46%
	2023	13,027	12,906	100.94%
	2024	12,906	12,892	100.11%
BBNI	2021	18,230	16,385	111.26%
	2022	16,385	16,125	101.61%
	2023	16,125	13,390	120.43%
	2024	13,390	13,388	100.01%
NISP	2021	592	537	110.24%
	2022	537	496	108.27%
	2023	496	496	100.00%
	2024	496	531	93.41%
BNGA	2021	5,250	4,481	117.16%
	2022	4,481	4,207	106.51%
	2023	4,207	3,893	108.07%
	2024	3,893	3,265	119.23%

BNLI	2021	925	873	105.96%
	2022	873	845	103.31%
	2023	845	820	103.05%
	2024	820	827	99.15%
BDMN	2021	1,487	1,471	101.09%
	2022	1,471	1,408	104.47%
	2023	1,408	1,255	112.19%
	2024	1,255	1,043	120.33%

### Range Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

Kode Emiten	Tahun	Pencapaian periode n - Pencapaian periode n-1 / Pencapaian periode n-1 x 100		JUMLAH ATM
		Tahun n	Tahun n-1	
BBCA	2021	18,034	17,623	2.33%
	2022	18,268	18,034	1.30%
	2023	19,047	18,268	4.26%
	2024	19,543	19,047	2.60%
BBRI	2021	14,463	16,880	-14.32%
	2022	13,863	14,463	-4.15%
	2023	12,263	13,863	-11.54%
	2024	10,663	12,263	-13.05%
BMRI	2021	13,087	13,217	-0.98%
	2022	13,027	13,087	-0.46%
	2023	12,906	13,027	-0.93%
	2024	12,892	12,906	-0.11%
BBNI	2021	16,385	18,230	-10.12%
	2022	16,125	16,385	-1.59%
	2023	13,390	16,125	-16.96%
	2024	13,388	13,390	-0.01%
NISP	2021	537	592	-9.29%
	2022	496	537	-7.64%
	2023	496	496	0.00%
	2024	531	496	7.06%
BNGA	2021	4,481	5,250	-14.65%
	2022	4,207	4,481	-6.11%
	2023	3,893	4,207	-7.46%
	2024	3,265	3,893	-16.13%
BNLI	2021	873	925	-5.62%
	2022	845	873	-3.21%
	2023	820	845	-2.96%
	2024	827	820	0.85%
BDMN	2021	1,471	1,487	-1.08%

	2022	1,408	1,471	-4.28%
	2023	1,255	1,408	-10.87%
	2024	1,043	1,255	-16.89%

### Score Penilaian Kinerja

Kode Emiten	Tahun	JUMLAH ATM	Score	Rate	Tingkatan
BBCA	2021	2.33%	1	D	Tidak Baik
	2022	1.30%	1	D	Tidak Baik
	2023	4.26%	1	D	Tidak Baik
	2024	2.60%	1	D	Tidak Baik
BBRI	2021	-14.32%	1	D	Tidak Baik
	2022	-4.15%	1	D	Tidak Baik
	2023	-11.54%	1	D	Tidak Baik
	2024	-13.05%	1	D	Tidak Baik
BMRI	2021	-0.98%	1	D	Tidak Baik
	2022	-0.46%	1	D	Tidak Baik
	2023	-0.93%	1	D	Tidak Baik
	2024	-0.11%	1	D	Tidak Baik
BBNI	2021	-10.12%	1	D	Tidak Baik
	2022	-1.59%	1	D	Tidak Baik
	2023	-16.96%	1	D	Tidak Baik
	2024	-0.01%	1	D	Tidak Baik
NISP	2021	-9.29%	1	D	Tidak Baik
	2022	-7.64%	1	D	Tidak Baik
	2023	0.00%	1	D	Tidak Baik
	2024	7.06%	1	D	Tidak Baik
BNGA	2021	-14.65%	1	D	Tidak Baik
	2022	-6.11%	1	D	Tidak Baik
	2023	-7.46%	1	D	Tidak Baik
	2024	-16.13%	1	D	Tidak Baik
BNLI	2021	-5.62%	1	D	Tidak Baik
	2022	-3.21%	1	D	Tidak Baik
	2023	-2.96%	1	D	Tidak Baik
	2024	0.85%	1	D	Tidak Baik
BDMN	2021	-1.08%	1	D	Tidak Baik
	2022	-4.28%	1	D	Tidak Baik
	2023	-10.87%	1	D	Tidak Baik
	2024	-16.89%	1	D	Tidak Baik

## Lampiran 2 Daftar Riwayat Hidup

**Daftar Riwayat Hidup**

Nama : Stephanie Swastika Dwi Utami  
 Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 23 Mei 2000  
 Jenis Kelamin : Perempuan  
 Agama : Katolik  
 Kewarganegaraan : Indonesia  
 Alamat : Komplek Polri Ciracas Rt 008 / Rw 005, Kel. Rambutan,  
 Kec. Ciracas, Jakarta Timur (13830)  
 No Hp : 0831-2947-1950  
 Email : [21110047@pertiwi.ac.id](mailto:21110047@pertiwi.ac.id)

## Pendidikan

Jenjang	Nama Lembaga	Jurusan	Tahun Lulus
SD	SDN 02 Dukuh	-	2012
SMP	SMPN 209	-	2015
SMK	SMK Mahadhika 1	Akuntansi	2018
UNIVERSITAS	Universitas Pertiwi	Akuntansi	2025

Lampiran 3 Matriks Waktu Penelitian

Kegiatan	Bulan												
	April			Mei			Juni			Juli			
Penyusunan Proposal	■												
Pengambilan Data di Perusahaan				■									
Penyusunan Skripsi													
Masa bimbingan				■									
Pengolahan Data							■						
Revisi Skripsi				■			■						
Publikasi Jurnal										■			
Submit penyelesaian												■	

## Lampiran 4 Lembar Persetujuan Submit Artikel

## LEMBAR PERSETUJUAN SUBMIT ARTIKEL



Nama : Stephanie Swastika Dwi Utami  
 NIM : 21110047  
 Program Studi : S1 Akuntansi  
 Judul Skripsi : Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perbankan Tahun 2021-2024 Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk dilaksanakan

Disetujui pada:

Hari: Rabu Tanggal: 18 Juni 2025

Pembimbing I

Dyah Shinta K. S.E., M.M.S.I.

NIDN : 0425099306

Pembimbing II

Ade Irawan, S.E., M.M.

NIDN : 0416017505

Mengetahui

Ketua Jurusan Bisnis

Siti Nuridah, S.E., M.Ak.

NIDN : 0411129003

Dekan

Fakultas Bisnis & Teknologi

Fa'uzobihi, S.Pd., M.Pd.

NIDN : 0403128806

### Lampiran 5 Lembar Bimbingan Dosen

No	Tanggal	Dosen Pembimbing	Topik	Ditandatangani
1	12 Juni 2025	ADE IRAWAN	penulisan, spasi paragraf	
1	3 Mei 2025	DYAH SHINTA KUSUMANINGTYAS, SE., MMSI	membahas judul dan sektor pada judul	
2	24 Mei 2025	DYAH SHINTA KUSUMANINGTYAS, SE., MMSI	bab 1-3, pada bab 3 mengenai variabel dan membahas teknik analisis data yang digunakan	
2	25 Juni 2025	ADE IRAWAN	paragraf dan daftar isi	
3	28 Juni 2025	ADE IRAWAN	penulisan nomor halaman bab	
3	31 Mei 2025	DYAH SHINTA KUSUMANINGTYAS, SE., MMSI	bab 4 mengenai rumus untuk pengolahan data	
4	2 Juli 2025	ADE IRAWAN	penulisan sesuai format dan panduan	
4	14 Juni 2025	DYAH SHINTA KUSUMANINGTYAS, SE., MMSI	menambahkan perbandingan bank yang lebih baik pada bab 4	
5	15 Juni 2025	DYAH SHINTA KUSUMANINGTYAS, SE., MMSI	penyusunan artikel	
6	16 Juni 2025	DYAH SHINTA KUSUMANINGTYAS, SE., MMSI	revisi artikel	
7	17 Juni 2025	DYAH SHINTA KUSUMANINGTYAS, SE., MMSI	review jurnal/artikel	
8	21 Juni 2025	DYAH SHINTA KUSUMANINGTYAS, SE., MMSI	review bab 1-5	

### PELAKSANAAN BIMBINGAN SKRIPSI

TANGGAL	MATERI / MASALAH YANG DIBAHAS	PABIAF	
		MHS	DOSEN
3 Mei 2025	Membahas judul dan sektor pada judul	SA	DE
24 Mei 2025	Bab 1-3, pada bab 3 mengenai variabel dan membahas teknik analisis data yang digunakan	SA	DE
31 Mei 2025	Bab 4 mengenai rumus untuk pengolahan data	SA	DE
14 Juni 2025	Menambahkan perbandingan bank yang lebih baik pada bab 4	SA	DE
15 Juni 2025	Penyusunan artikel	SA	DE
16 Juni 2025	Revisi artikel	SA	DE
17 Juni 2025	Review Jurnal/artikel	SA	DE
21 Juni 2025	Review bab 1-5	SA	DE
12 Juni 2025	Penulisan, spasi paragraf	SA	DE
25 Juni 2025	Paragraf dan daftar isi	SA	DE
28 Juni 2025	Penulisan nomor halaman bab	SA	DE
2 Juli 2025	Penulisan sesuai format dan panduan	SA	DE

### KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Shalwinis Sersetha Dwi Utami  
 Prodi / Jurusan NIM : SI / Akuntansi  
 : 21110047  
 Judul Penelitian : Analisa Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja (berkasu Tahun 2021-2024) Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia  
 Dosen Pembimbing Materi : 1. Diah Shinta Kusumaningtyas, S.E., M.M.SI.  
 Dosen Pembimbing Teknis : 2. Ade Irawan, S.E., M.M.

Mengajarai, Dekasri, 12 Juli 2025  
 UNIVERSITAS - PERTIWI



Dia. Sri Muliani, S.E., M.M.  
 Wakil Rektor 1 Universitas Pertiwi  
 Sili Nurdiah, S.E., M.Ak.  
 Ketua Program Studi Akuntansi  
 Universitas Pertiwi

#### KETENTUAN-KETENTUAN:

1. Kartu Bimbingan Skripsi diberikan untuk pelaksanaan bimbingan penelitian secara sistematis dan bertanggungjawab. Perfortangan pada semua penelitian mahasiswa (www.ber dan Wawancara) langsung oleh Dosen Pembimbing yang bersangkutan.
2. Kartu Bimbingan Skripsi ini diberikan kepada mahasiswa yang telah menandatangani surat untuk melakukan penelitian dalam rangka penulisan skripsi atau pertemuan tugas akhir.
3. Kartu Bimbingan Skripsi ini harus dibawa setiap kali berkunjung kepada Dosen Pembimbing yang telah ditunjuk secara resmi oleh Pimpinan Akademik UNIVERSITAS PERTIWI
4. Setiap mahasiswa atau pembimbing harus mengisi kartu yang dibatas unggah penulisan dan sandaran ini. Dosen Pembimbing yang bersangkutan