

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* PADA
PT. ANGKASA PURA I (PERSERO)
BANDAR UDARA JUANDA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Program Pendidikan Strata Satu
Jurusan Akuntansi



Oleh :

INDI FEBRIANI
2011310892

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS
SURABAYA
2015**

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* PADA
PT. ANGKASA PURA I (PERSERO)
BANDAR UDARA JUANDA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Program Pendidikan Strata Satu
Jurusan Akuntansi



Oleh :

INDI FEBRIANI
2011310892

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS
SURABAYA
2015**

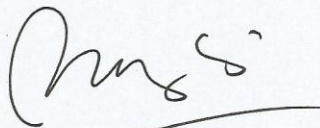
**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* PADA
PT. ANGKASA PURA I (PERSERO)
BANDAR UDARA JUANDA**

Diajukan oleh :

**INDI FEBRIANI
2011310892**

Skripsi ini telah dibimbing
dan dinyatakan siap diujikan

Dosen Pembimbing,
Tanggal : 19-01-2015



(Triana Mayasari, S.E., Ak., M.Si.)

SKRIPSI

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* PADA
PT. ANGKASA PURA I (PERSERO)
BANDAR UDARA JUANDA**

Disusun oleh

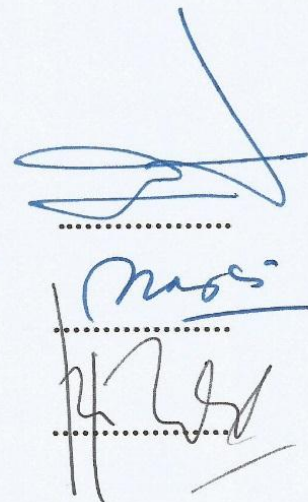
INDI FEBRIANI

2011310892

Dipertahankan di depan Tim Penguji
dan dinyatakan Lulus Ujian Skripsi
pada tanggal 16 Februari 2015

Tim Penguji

Ketua : Prof.Dr.Drs. R. Wilopo, Ak.,M.Si,CFE
Sekretaris : Triana Mayasari, SE., Ak., M.Si.
Anggota : Nurul Hasanah Uswati Dewi, SE, M.Si



.....
.....
.....

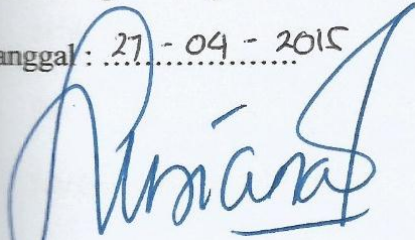
PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Indi Febriani
Tempat, Tanggal Lahir : Malang, 18 Februari 1993
N.I.M : 2011310892
Jurusan : Akuntansi
Program Pendidikan : Strata 1
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul : Analisis Pengukuran Kinerja dengan
Menggunakan Pendekatan *Balanced
Scorecard* pada PT. Angkasa Pura 1
(Persero) Bandar Udara Juanda.

Disetujui dan diterima baik oleh :

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

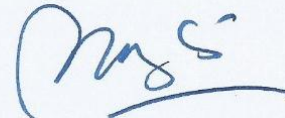
Tanggal : 27 - 04 - 2015



(Dr. Luciana Spica Almilia, S.E., M.Si.)

Dosen Pembimbing,

Tanggal : 23 - 04 - 2015



(Triana Mayasari, SE., Ak., M.Si.)

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“So keep your head high, keep your chin up, and most importantly, keep smiling, because life’s a beautiful thing and there’s so much to smile about.” - Marilyn Monroe

Skripsi ini Indi persembahkan untuk :

1. Keluargaku tercinta, untuk Ibu, Bapa, Ade Noach, Bulik Linda, Mba Vivi, Tante Yayuk, Ade Hendri, Mama Mega, Cece Jeany serta keluargaku yang gak mungkin bisa aku sebutkan satu per satu. Terima kasih atas segala doa, kasih sayang, motivasi dan perhatiannya hingga terselesaikannya penulisan skripsi ini. Khususnya untuk Ibuku tersayang, terimakasih banyak untuk semua pengorbanan materi, waktu dan tenaga untuk anak sulungmu ini, semoga dengan selesainya skripsi ini seenggaknya bisa buat ibu dan bapa bangga ya 😊
2. Dosen paling baik dan paling penuh kasih sayang, Bu Maya yang sudah bersedia membimbing dan memotivasi dari awal semester tujuh hingga akhir. Tanpa ibu, skripsi ini gak akan punya cerita.
3. Ibu Nurmala yang sudah menjadi dosen wali selama 7 semester ini.
4. My Big Boss!!!! Yohanes C Nau. Terima kasih sudah mau jadi sahabat, teman, kakak, pacar dan rival selama hampir 3 tahunan ini. Makasih selalu ada dan selalu kasih support yang gak pernah putus setiap detik. Maafin sudah selalu ngerepotin kamu selama aku di Surabaya. Makasih buat semua yang gak bisa disebutkan satu per satu.

5. Buat Ratri Aninditha, Novita DR, Mardia Ratya, Agung Firmansyah, Lully Rezky, Sugi. 3,5 tahun dekat dan kenal kalian sama sekali bukan waktu yang cukup buat aku. Makasi ya sudah mau jadi sahabat dan keluarga kedua dalam keadaan apa pun, makasi sudah mau nolongin kalo aku susah, makasi sudah mau jadi bahu buat jadi tempat aku ngadu, nangis, galau, dan seneng. Walaupun sekarang uda pada sibuk sendiri-sendiri, kalian tetep sahabat istimewa yang aku temui di surabaya. Jangan lupain aku ya ! Love Youu guys....
6. Buat Merlinnnnnn.....temen seperjuangan dari kota malang, merantau bareng ke Surabaya, pernah sedih dan nangis bareng gara-gara kangen mamak, walaupun kita uda punya sahabat baru di Surabaya, kamu tetep temen sebangku dan sekamar yg special. Makasi dukungannya ya, kamu harus segera menyusul jadi SE.
7. Buat Papii gaulku Aulia Rizaldi yang bisa dijadiin papi pas lagi gak ada duit dan butuh perlindungan kalo pulang malem, yang bisa jadi mami pas lagi galau.. hehe makasi ya buat moment-moment awal masuk kuliah yang seruuuu bersama papi dan anak-anakmu yang lain. Walaupun sekarang kita uda punya kesibukan masing-masing, jangan saling melupakan yap papskii!!
8. Buat temen-temen satu bimbingan dan seperjuangan Erika, Alfian, Rizal, Rizza, Riyanti, Maulud, Marissa, Lutfi, Albert, Okna, dan mas Rizal yang telah berjuang bersama-sama selama satu semester ini dari awal hingga akhirnya sampai Lulus . Keep fighting guyssss!!!

9. Buat seluruh pengurus BEM STIE PERBANAS dan semua teman-teman ORMAWA periode 2012-2013 yang selama ini telah memberikan banyak pengalaman yang seru dan menyenangkan selama berada di STIE PERBANAS.
10. Semua temen-temen angkatan 2011 dari mulai OSPEK dalam kampus, OSPEK luar kampus, dan SSM yang udah berjuang bersama.
11. Buat Ibu kantin, Ibu dan bapak kopma, pak pramubakti semuanya terimakasih telah memberikan kenyamanan selama berada di STIE PERBANAS.

KATA PENGANTAR

Dengan nama Tuhan Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang. Segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat-Nya, karena hanya dengan rahmat dan kehendak-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Analisis Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Konsep *Balanced Scorecard* pada PT. Angkasa Pura 1(Persero) Bandar Udara Juanda”.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa di dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan, hal ini disebabkan karena masih terbatasnya kemampuan dan pengetahuan yang ada pada penulis. Walaupun demikian dengan adanya bimbingan serta petunjuk yang diterima dari berbagai pihak maka skripsi ini dapat terselesaikan.

Atas terwujudnya skripsi ini, penulis menyampaikan rasa hormat dan banyak terima kasih kepada :

1. Lutfi, S.E.,M.Fin., selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya.
2. Dr. Luciana Spica Almilia, S.E.,M.Si., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya
3. Triana Mayasari, SE., Ak., M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia memberikan bimbingan dan saran sejak awal pembuatan hingga terselesainya skripsi ini dengan baik.
4. Prof.Dr.Drs. R. Wilopo, Ak.,M.Si,CFE dan Nurul Hasanah Uswati Dewi, SE, M.Si. selaku dosen penguji yang telah banyak memberikan saran dalam penulisan skripsi ini.

5. Nurmala Ahmar, S.E.,Ak.,M.Si. selaku dosen wali yang telah membimbing penulis sejak awal semester hingga lulus.
6. Para Dosen yang telah memberikan banyak bekal ilmu pengetahuan dan suri tauladan kepada penulis selama menjadi mahasiswa di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya.
7. Seluruh Staf dan Karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya

Sebagai manusia biasa penulis menyadari masih banyak ketidak sempurnaan dalam penyusunan skripsi ini. Maka kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Semoga penelitian ini bermanfaat bagi semua pihak, Amin.

Surabaya, April 2015

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	I
HALAMAN PERSETUJUAN SIAP DI UJIERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.	
HALAMAN LULUS UJIAN SKRIPSIERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.	
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	IV
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	V
KATA PENGANTAR.....	VIII
DAFTAR ISI.....	X
DAFTAR TABEL	XII
DAFTAR GAMBAR.....	XIII
DAFTAR LAMPIRAN	XIV
ABSTRACK	XV
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 LATAR BELAKANG.....	1
1.2 RUMUSAN MASALAH.....	5
1.3 TUJUAN PENELITIAN.....	5
1.4 MANFAAT PENELITIAN	5
1.5 SISTEMATIKA PENULISAN PROPOSAL	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 PENELITIAN TERDAHULU	7
2.2 LANDASAN TEORI.....	10
2.2.1 Pengukuran kinerja	10
2.2.2 Persyaratan Sistem Pengukuran Kinerja.....	11
2.2.3 Pengukuran Kinerja dengan Sistem Tradisional	12
2.2.4 Konsep Balanced Scorecard	13
2.2.5 Empat PerspektifBalanced Scorecard.....	16
2.3 KERANGKA PEMIKIRAN	26
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	27
3.1 RANCANGAN PENELITIAN	27
3.2 BATASAN PENELITIAN	28
3.3 UNIT ANALISIS	28
3.4 JENIS DATA DAN METODE PENGUMPULAN DATA.....	29
3.5 KRITERIA INTERPRETASI.....	33
3.6 TEKNIK ANALISIS DATA	36
BAB IV GAMBARAN SUBJEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA....	38
4.1 GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN.....	38

4.1.1 Sejarah Singkat PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Juanda Surabaya	38
4.1.2. Lokasi Perusahaan	39
4.1.3. Gambaran Produk Jasa	39
4.1.4 Stuktur Organisasi Perusahaan	41
4.2. ANALISIS DATA	43
4.2.1 Analisis Deskriptif.....	43
4.2.2. Analisis Pengukuran Kinerja menggunakan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> pada PT. Angkasa Pura 1(Persero) Bandar Udara Juanda Surabaya.....	47
4.3 PEMBAHASAN	55
BAB V PENUTUP.....	71
5.1 KESIMPULAN	71
5.2 KETERBATASAN PENELITIAN	73
5.3 SARAN	74

DAFTAR RUJUKAN

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 : Penjabaran Visi,Misi da Strategi	45
Tabel 4.2 : Laba PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara Juanda	46
Tabel 4.3 : Perhitungan Laba Bersih	47
Tabel 4.4 : Perhitungan <i>Return On Equity</i> (ROE)	48
Tabel 4.5 : Perhitungan <i>Return On Investment</i> (ROI)	48
Tabel 4.6 : Pertumbuhan Lalu Lintas Angkutan Udara	49
Tabel 4.7 : Pengukuran Produktivitas Karyawan	52
Tabel 4.8 : Pengukuran Tingkat Karyawan Terampil	53
Tabel 4.9 : Rangkuman Hasil Pengukuran Kinerja	66
PT. Angkasa Pura I(persero) Bandar Udara Juanda	

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 : Hubungan keempat perspektif dengan Balanced Scorecard	17
Gambar 2.2 : Perspektif Pelanggan	22
Gambar 2.3 : Perspektif Bisnis Internal	23
Gambar 2.4 : Kerangka Pemikiran	26
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi	41

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Hasil Wawancara

Lampiran 2 : Dokumentasi Wawancara

Lampiran 3 : Data Pergerakan Lalu Lintas Angkutan Udara

Lampiran 4 : Laporan Posisi Keuangan PT. Angkasa Pura 1 (Persero)

Bandar Udara Juanda

**THE ANALYSIS OF PERFORMANCE MEASUREMENT BY USING THE
BALANCED SCORECARD APPROACH AT PT. ANGKASA PURA I
(PERSERO) JUANDA AIRPORT**

Indi Febriani

2011310892

Email: [f indi@yahoo.com](mailto:findi@yahoo.com)

ABSTRACT

This research aims to analyze the performance of PT. Angkasa Pura I (Persero) Juanda Airport by using four perspectives of Balanced Scorecard such as learning, customer, business internal processes, learning and development perspectives. This research was carried out at PT. Angkasa Pura I (Persero) Juanda airport in finance, operations, personnel and general divisions, as well as the customers of data were analyzed descriptive-qualitative. The data collecting was done through field research consisting of interviews, observation, documentation and library research. Data were analyzed by descriptive qualitative. The results of research showed that the performance of financial perspective consist of: net profit ratio, return on investment, and return on capital over the years tended to decline. While non-financial performance perspectives which consist of customer, business internal processes and learning and development perspectives have a good performance. From customer's side, the company is able to provide good service so that customers feel satisfied.

Key Words: *performance measurement, balanced scorecard, finance perspective, customer perspective, business internal process perspective, learning and development perspective.*