

**PENGUKURAN KINERJA PT ANGKASA PURA II
(PERSERO) BANDARA DEPATI AMIR
MENGUNAKAN PENDEKATAN
*BALANCED SCORECARD***

SKRIPSI



Diajukan Oleh :

PUTRI APRILYA NINGTIAS

(NIM. 3011411085)

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Prasyarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG**

2018

PENGESAHAN SKRIPSI

**SKRIPSI BERJUDUL
PENGUKURAN KINERJA PT ANGKASA PURA II (PERSERO)
BANDARA DEPATI AMIR MENGGUNAKAN PENDEKATAN
BALANCED SCORECARD**

Yang dipersiapkan dan disusun Oleh: **PUTRI APRILYA NINGTIAS**

Nomor Induk Mahasiswa: **3011411085**

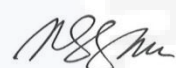
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Pada tanggal 6 Desember 2018, dan telah dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

Susunan Dewan Penguji :

(Ketua Tim Penguji/Pembimbing I)

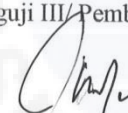
(Sekretaris/Penguji I)


Karmawan, S.E., M.Sc
NP.507706003


Anggraeni Yunita, S.E., M.Si
NIP.198001212014042001

(Penguji III/Pembimbing II)

(Penguji II)


Duwi Agustina S.E., M.Sc
NIP.198508012015042001


Suhaidar, S.E., M.Si
NP.506406001

Skrripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung

Balunijuk, 6 Desember 2018





UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Putri Aprilya Ningtias
NIM : 301 14 11 085
Jurusan : Akuntansi
Judul Usulan Penelitian : Pengukuran Kinerja PT Angkasa Pura II (Persero)
Bandara Depati Amir Menggunakan Pendekatan
Balanced Scorecard

Pembimbing Utama

Karmawan, S.E., M.Sc.

NP. 507706003

Pembimbing Pendamping

Duwi Agustina, S.E., M.Sc.

NIP. 198508012015042001

Balunijuk, 08 Oktober 2018

Plt. Ketua Jurusan Akuntansi

Karmawan, S.E., M.Sc.

NP. 507706003

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi yang berjudul “**Pengukuran Kinerja PT Angkasa Pura II (Persero) Bandara Depati Amir Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard***” ini, tidak terdapat karya sebelumnya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi dan apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku”.

Balunijuk, 6 November 2018

Penulis,



Putri Aprilya Ningtias

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

- a. “Hidup berakal, mati beriman”
- b. “*Be a better you, for you*”
- c. “*Stop dreaming and start doing*”

PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan dengan segenap rasa kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kesempatan untuk melewati suatu kehidupan dengan cara seperti ini.
2. Ibu dan Bapak tercinta anakmu mencoba memberikan yang terbaik untukmu, betapa diri ini ingin melihat kalian bangga padaku. Terima kasih atas semua dukungan, pengorbanan baik moral ataupun materil dan tak lupa doa yang tulus tanpa pamrih untuk keberhasilan anakmu.
3. Adik dan kakakku tercinta Adi Pramadito Nugroho, Dimas Ageng Nugroho dan Sita Desrianti Putri yang selalu memberikan motivasi kepada penulis agar cepat menyelesaikan skripsi ini.
4. Sahabat-sahabat tercintaku yang selalu memberikan dukungan dan selalu ada disaat suka maupun duka.
5. Almamaterku tercinta, Universitas Bangka Belitung.

ABSTRAK

Putri Aprilya Ningtias. 301 14 11 085. 2018. Pengukuran Kinerja PT Angkasa Pura II (Persero) Bandara Depati Amir Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana *balanced scorecard* diterapkan untuk pengukuran kinerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Bandara Depati Amir dengan pendekatan ini kinerja perusahaan akan diukur melalui empat perspektif kinerja yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Metode penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang berupa pengumpulan, penyajian dan penganalisaan data yang diperoleh dari studi lapangan, dan didukung oleh teori-teori yang diperoleh dari studi kepustakaan.

Berdasarkan analisa data yang telah di dapat dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*, maka diperoleh simpulan: (1) perspektif keuangan yaitu NPM (*Net Profit Margin*), ROA (*Return On Asset*), ROE (*Return On Equity*), TATO (*Total Asset Turnover*), dan *Current Ratio* menunjukkan bahwa kinerja keuangan dapat dikatakan baik;(2) perspektif pelanggan yaitu dalam memperoleh pelanggan baru dan mempertahankan jumlah pelanggan menghasilkan angka yang baik dengan didukung kepuasan pelanggan selama 3 tahun terakhir;(3) perspektif proses bisnis internal yaitu proses inovasi, operasi dan pelayanan purna jual yang diberikan oleh perusahaan sudah baik;(4) perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yaitu perusahaan dikatakan sudah mampu mencapai kepuasan dari karyawan untuk bekerja lebih baik, dan perusahaan termasuk perusahaan yang sangat peduli terhadap kualitas yang dimiliki oleh karyawan.

Kata Kunci: Balanced Scorecard, Pengukuran Kinerja

ABSTRACT

Putri Aprilya Ningtias. 301 14 11 085. 2018. *Measuring Performance of PT Angkasa Pura II (Persero) of Depati Amir Airport Using Balanced Scorecard Approach.*

The purpose of this study is to determine how balanced scorecard approach is applied for performance measurement at PT Angkasa Pura II (Persero) of Depati Amir Airport. With this approach, the company performance is measured through four performance perspectives namely financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and growth and learning perspective. This study used qualitative descriptive approach in the form of collecting, presenting, and analysing data obtained from field study, and supporting it with library research.

Based on the analysis using balanced scorecard approach, it was concluded that: (1) from the financial perspective that covers NMP (Net Profit Margin), ROA (Return On Asset), ROE (Return On Equity), TATO (Total Asset Turnover), and Current Ratio, it was found that the financial performance of the company is good; (2) from the customer's perspective, which means in terms of acquiring new customers and maintaining the number of customers, the value was high and supported by customer satisfaction for the last three years; (3) from the internal business perspective, the processes of innovation, operation, and after-sales service quality are of good rate; (4) from the perspective of growth and learning, it can be said that the company has high employee satisfaction which leads to better performance, and the company shows that it cares about employee quality.

Keywords: *Balanced Scorecard, Performance Measurement*

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan rasa puji dan syukur kehadirat Allah SWT, karena atas segala rahmat dan karunia-Nya jualah akhirnya penullis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini, untuk memenuhi syarat guna mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi Universitas Bangka Belitung.

Skripsi ini berjudul **“Pengukuran Kinerja PT Angkasa Pura II (Persero) Bandara Depati Amir Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*”**, dengan menyadari segala keterbatasan atas kemampuan dan ilmu pengetahuan yang penulis miliki, maka dalam penyusunan skripsi ini juga tidak terlepas dari kekurangan-kekurangan, baik itu dalam isi/materi atau susunan kalimatnya, untuk itu penulis mohon dimaklumi atas kekurangan-kekurangan tersebut, serta segala kritik dan saran maupun masukan lainnya dari semua pihak akan penulis terima dengan senang hati demi perbaikan skripsi ini kearah yang lebih sempurna.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih serta penghargaan yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu serta membimbing penulis, sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan, yaitu:

1. Bapak Dr. Ir. Muh Yusuf, M.Si selaku Rektor Universitas Bangka Belitung.
2. Ibu Dr. Reniati, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung.

3. Bapak Karmawan, S.E., M.Sc selaku Wakil Dekan I, Plt. Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung dan Dosen Pembimbing Utama yang telah membimbing, mengarahkan, memberi masukan dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Suhaidar, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung.
5. Ibu Duwi Agustina S.E., M.Sc selaku Dosen Pembimbing Pendamping yang telah berkenan menyediakan waktu untuk membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Dosen dan seluruh staf pengajar pada Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung, khususnya pada program akuntansi yang telah membuka pikiran dan wawasan keilmuan kami.
7. Seluruh Staf AAK, AUK, dan Perpustakaan Universitas Bangka Belitung yang telah membantu dalam proses perkuliahan sampai proses skripsi ini.
8. Keluarga tercinta, terutama Bapak Cipto Nugroho dan Ibu Reny Purnama Sari yang paling hebat di dunia ini, yang tidak pernah lelah dalam memberikan kasih sayang dan segala dukungan moral maupun materil, doa, kesabaran, pengorbanan dan motivasinya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Serta kepada keponakanku Kenan dan Fattar yang selalu mampu menjadi tempat beristirahat dan melepas penat yang luar biasa.
9. Teman-teman Akuntansi 3 (AK3) angkatan 2014 yang telah memberikan dukungan, bantuan dan motivasi, serta kenangan yang tak terlupakan selama

masa kuliah. Terima kasih karena telah menjadi bagian perjalanan hidup ini dan telah sama-sama berjuang dalam mencapai gelar sarjana ini.

10. Terima kasih yang paling dalam kepada Fikri Firmansyah orang yang masih ada untuk semua perjalananku.
11. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebut satu per satu yang telah membantu penulis memperoleh gelar sarjana.

Akhir kata penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan dapat menambah khasanah pengetahuan kita dan semoga Universitas Bangka Belitung ini dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan sehingga dapat memberikan kebanggaan tersendiri bagi Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, terutama bagi generasi yang akan datang.

Balunjuk, Juni 2018
Penulis,

Putri Aprilya Ningtias

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI ..	Error! Bookmark not defined.
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
I.1 Latar Belakang Masalah	1
I.2 Rumusan Masalah	4
I.3 Batasan Masalah.....	4
I.4 Tujuan Penelitian.....	5
I.5 Kontribusi Penelitian	5
I.5.1 Kontribusi Teoritis	5
I.5.2 Kontribusi Praktis.....	5

I.6	Sistematika Penulisan.....	6
BAB II	8
LANDASAN TEORI	8
2.1	Kinerja Perusahaan.....	8
2.1.1	Definisi Kinerja.....	8
2.1.2	Pengertian Pengukuran Kinerja.....	9
2.1.3	Elemen Pokok Pengukuran Kinerja.....	10
2.1.4	Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja.....	11
2.1.5	Karakteristik dalam Pengukuran Kinerja.....	12
2.1.6	Cara Mengukur Kinerja yang Tepat.....	13
2.1.7	Hambatan Sistem Pengukuran Kinerja.....	14
2.2	<i>Balanced Scorecard</i>	14
2.2.1	Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	14
2.2.2	Visi dan Misi.....	16
2.2.3	Membangun <i>Balanced Scorecard</i>	17
2.2.4	<i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Sistem Manajemen Strategis.....	19
2.2.5	Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	22
2.2.6	Faktor-faktor Kegagalan <i>Balanced Scorecard</i>	24
2.2.7	Tujuan dan Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	25
2.2.8	Keberhasilan Penerapan Sistem <i>Balanced Scorecard</i>	26

2.3	Perspektif Balanced Scorecard	29
2.3.1	Perspektif Keuangan	29
2.3.2	Perspektif Pelanggan.....	31
2.3.3	Perspektif Proses Bisnis Internal	33
2.3.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	34
2.4	Penelitian Terdahulu.....	35
2.5	Rerangka Pemikiran	39
BAB III	43
METODE PENELITIAN	43
3.1	Pendekatan Penelitian.....	43
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian	43
3.3	Fokus Penelitian	44
3.4	Sumber Data	44
3.5	Teknik Pengumpulan Data	45
3.6	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	46
3.6.1	Perspektif keuangan	46
3.6.2	Perspektif Pelanggan	47
3.6.3	Perspektif Proses Bisnis Internal	48
3.6.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	49
3.7	Teknik Analisis Data	49

BAB IV	53
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	53
4.1.1 Profil PT Angkasa Pura II (Persero) Bandara Depati Amir	53
4.1.2 Visi dan Misi Angkasa Pura II	56
4.1.3 Nilai-nilai Perusahaan	57
4.1.4 Arti Logo Angkasa Pura II	58
4.1.5 Struktur Organisasi PT Angkasa Pura II Bandara Depati Amir..	60
4.2 Pengukuran Kinerja dari 4 (empat) Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	64
4.2.1 Perspektif Keuangan.....	64
4.2.2 Perspektif Pelanggan	69
4.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	71
4.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	75
BAB V.....	84
PENUTUP.....	84
5.1 Kesimpulan.....	84
5.2 Keterbatasan Penelitian	86
5.3 Saran.....	87
DAFTAR PUSTAKA	88

DAFTAR TABEL

Tabel II.1 Penelitian Terdahulu.....	35
Tabel IV. 1 Perhitungan <i>Net Profit Margin</i>	65
Tabel IV. 2 Perhitungan <i>Return On Assets</i>	66
Tabel IV. 3 Perhitungan laba bersih.....	67
Tabel IV. 4 Perhitungan <i>Return On Equity</i>	67
Tabel IV. 5 Perhitungan <i>Total Asset Turnover</i>	68
Tabel IV. 6 Data Angkutan.....	69
Tabel IV. 7 Perhitungan Akuisisi Pelanggan.....	69
Tabel IV. 8 Perhitungan Retensi Pelanggan.....	70
Tabel IV. 9 Rangkuman Hasil Pengukuran Kinerja.....	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar II. 1 Perspektif Pelanggan – Ukuran Utama.....	33
Gambar II. 2 Rerangka Pemikiran.....	40
Gambar III. 1 Model Interaktif.....	50
Gambar III. 2 Tahapan Analisis Data.....	53
Gambar IV. 1 Logo Perusahaan.....	58
Gambar IV. 2 Struktur Organisasi.....	60

