

**PENGGUNAAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI PEMANDU
KINERJA STRATEGIS UNTUK MENCIPTAKAN
DAYA SAING BERLANJUT BAGI PERUSAHAAN
STUDI KASUS PADA PT. "X"**

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI**

A. 2378/98
Har
P



Diajukan oleh :

ERNA HARTANTI

No. Pokok : 049414734

KEPADA

FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA

SURABAYA

1998

SKRIPSI

PENGGUNAAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI PEMANDU

KINERJA STRATEGIS UNTUK MENCIPTAKAN

DAYA SAING BERLANJUT BAGI PERUSAHAAN

STUDI KASUS PADA PT. "X"

DIAJUKAN OLEH :

ERNA HARTANTI

No. Pokok : 049414734

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

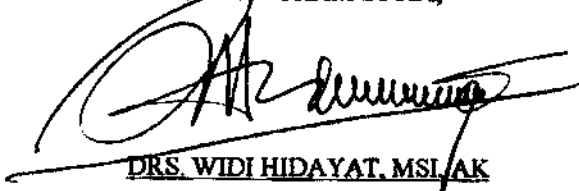
DOSEN PEMBIMBING,



DR. ARSONO LAKSMANA, SE, AK

TANGGAL : 15-6-1998

KETUA PROGRAM STUDI,



DRS. WIDI HIDAYAT, MSi, AK

TANGGAL : 22-6-1998

INTISARI (ABSTRAKSI)

Keadaan persaingan di akhir abad XX ini telah bergeser dari *industrial-based competition* ke *information-based competition*, persaingan tidak lagi didasarkan pada skala produksi yang optimal, tapi lebih didasarkan pada penerjemahan keinginan konsumen atau pemanfaatan informasi tentang pasar. Harga bukan lagi satu-satunya faktor kunci dalam persaingan, tetapi terdapat pula faktor-faktor lain seperti : kualitas dan desain produk, ketepatan waktu pengiriman dan layanan purna jual.

Saat ini, pengukuran kinerja yang dilakukan perusahaan-perusahaan biasanya hanya menekankan pada pengukuran dari sudut keuangan dan masih kurang memperhatikan *intangible assets* yang juga memiliki pengaruh besar terhadap kesuksesan perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan suatu alat baru yang dapat memberikan pengukuran kinerja secara komprehensif dengan menyeimbangkan pengukuran *finansial* dan *operational* yaitu *Balanced Scorecard*.

Balanced Scorecard merupakan seperangkat tolok ukur yang diturunkan dari misi dan strategi perusahaan yang memungkinkan manajer untuk menilai kinerja perusahaan secara keseluruhan melalui keempat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan proses belajar dan bertumbuh sehingga diperoleh informasi yang ringkas, padat dan menyeluruh.

Keunggulan bersaing merupakan jantung dari kinerja perusahaan yang dapat dicapai dengan strategi yang tepat. Tiga strategi pada tingkatan unit bisnis yaitu strategi *cost leadership*, *differentiation*, dan *focus*. Kualitas penentuan dan pelaksanaan strategi menjadi salah satu unsur yang menentukan kemampuan suatu perusahaan untuk bertahan dalam persaingan. Terdapat tiga prinsip yang memungkinkan untuk menghubungkan *Balanced Scorecard* dengan strategi dari unit bisnis yaitu adanya hubungan sebab-akibat, pemicu kinerja dan hubungan dengan keuangan. Setiap tolok ukur yang dipilih untuk *Balanced Scorecard* harus menjadi elemen dari rantai hubungan sebab-akibat yang mengkomunikasikan arti strategi unit bisnis kepada organisasi. Pemicu kinerja mencerminkan keunikan dari strategi unit bisnis. *Balanced Scorecard* yang baik harus memiliki bauran pengukuran hasil dan pemicu kinerja yang tepat yang disesuaikan dengan strategi unit bisnis. Pada akhirnya, akibat dari semua tolok ukur dalam *Balanced Scorecard* akan berhubungan dengan sasaran keuangan.