

**PENYUSUNAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI PEMANDU
KINERJA PERUSAHAAN DAN DASAR PEMBERIAN
PENGHARGAAN FORMAL BAGI MANAJEMEN
STUDI KASUS PADA PT "X"**

S K R I P S I

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



KK
A. 2306/97
Ica
P

**PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA**

Diajukan oleh :

HILDA SETIAWATI ISANTO

No. Pokok : 049314209

**KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
1997**

SKRIPSI

PENYUSUNAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI PEMANDU

KINERJA PERUSAHAAN DAN DASAR PEMBERIAN

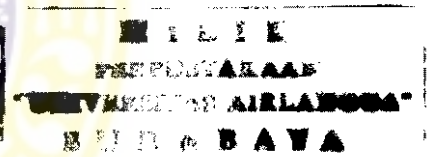
PENGHARGAAN FORMAL BAGI MANAJEMEN

STUDI KASUS PT "X"

DIAJUKAN OLEH

HILDA SETIAWATI ISANTO

No. Pokok : 049314209



TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING,

DRS. ANDRY IRWANTO, AK., MBA.

TANGGAL : 12-9-97

KETUA JURUSAN,

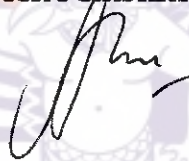
DRS. WIDHIDAYAT, AK., MS.

TANGGAL : 12-9-97

Surabaya, 15 - 08 - 1997,

Diterima dengan baik dan siap untuk diuji

Dosen Pembimbing,



Drs. Andry Irwanto, Ak., MBA.

INTISARI (ABSTRAKSI)

Agar perusahaan dapat bertahan hidup dan berhasil dalam menghadapi persaingan yang semakin tajam pada era informasi ini, perusahaan harus menggunakan sistem pengukuran dan manajemen yang mampu meningkatkan daya saingnya, memberikan umpan balik serta memandu perbaikan kinerja secara berkesinambungan.

Banyak perusahaan yang melengkapi strategi-strategi seperti *customer relationship*, *core competencies*, dan *organizational capabilities* hanya dengan tolok ukur-tolok ukur keuangan sebagai pengukur kinerja dan motivator. Tolok ukur keuangan ini tidak dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh perusahaan karena sifatnya yang agregatif dan historis. Tolok ukur keuangan ini cenderung mendorong manajer untuk memperhatikan kinerja jangka pendek saja dan tidak mampu mengungkapkan sebab-sebab keberhasilan atau kegagalan perusahaan sehingga tidak dapat memandu manajer dalam memperbaiki kinerja perusahaan pada masa yang akan datang.

Balanced Scorecard, sekelompok tolok ukur yang diturunkan dari visi dan strategi perusahaan, menawarkan keseimbangan antara tolok ukur keuangan dan operasional dan memungkinkan manajer menilai kinerja perusahaan secara keseluruhan dari empat perspektif penting : keuangan, pelanggan, bisnis internal, dan belajar. *Balanced Scorecard* menyediakan tolok ukur yang lebih obyektif bagi manajer untuk menilai kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Usaha perusahaan untuk memperoleh dukungan karyawannya dalam pencapaian visi dan tujuannya serta implementasi strategi diperkuat apabila sumbangan individu dalam pencapaian sasaran *scorecard* dihubungkan dengan program kompensasi (bonus). Bonus yang diterima seorang manajer akan didasarkan pada keberhasilan manajer tersebut dalam mencapai ataupun melampaui target yang ditetapkan terlebih dahulu atas tolok ukur-tolok ukur dalam *Balanced Scorecard*. Penghitungan bonus tahunan didasarkan pada persentase prioritas relatif keseluruhan tolok ukur yang dihitung dengan bantuan Proses Hierarki Analitik.