

**PENGGUNAAN UKURAN KINERJA NON KEUANGAN  
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN YANG MENDUKUNG  
STRATEGI GENERIK KEUNGGULAN BIAYA PT. STT  
SIDOARJO**

**SKRIPSI**

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



DIAJUKAN OLEH

**RATNA ROSANTI**

No. Pokok : 049735879

**KEPADA  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2000**

**SKRIPSI**

**PENGGUNAAN UKURAN KINERJA NON KEUANGAN  
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN YANG MENDUKUNG  
STRATEGI GENERIK KEUNGGULAN BIAYA PT. STT  
SIDOARJO**

**DIAJUKAN OLEH:  
RATNA ROSANTI  
No. Pokok: 049735879**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH**

**DOSEN PEMBIMBING,**

  
**Dra. ELIA MUSTIKASARI, Msi.Ak.**

**TANGGAL** 06/09/00

**KETUA PROGRAM STUDI,**

  
**Drs. WIDI HIDAYAT, Msi.Ak.**

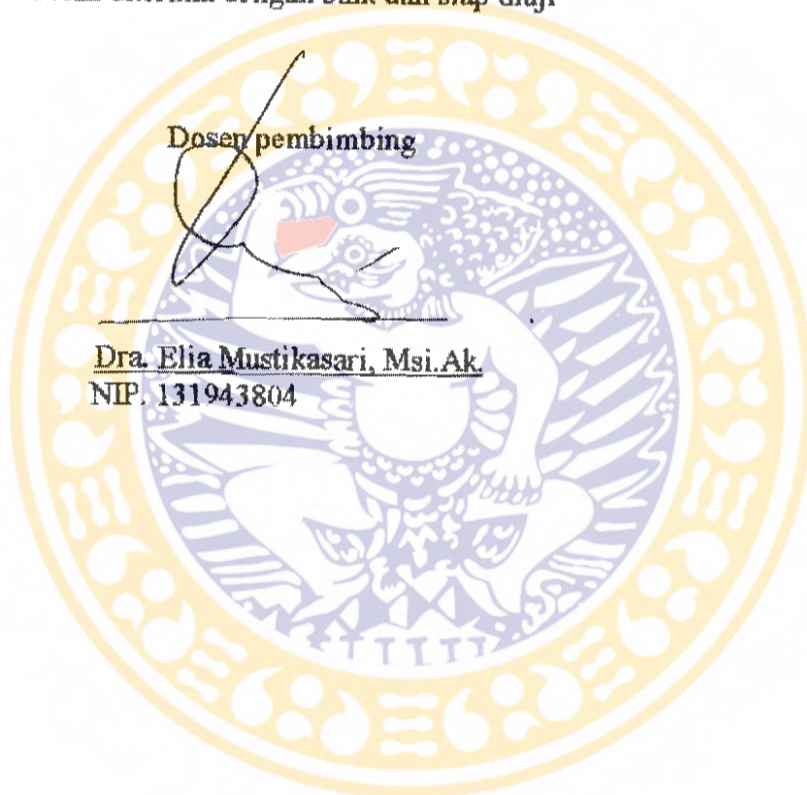
**TANGGAL** 04/9-2000

Surabaya, 14 - 07 - 2000

Telah diterima dengan baik dan siap diuji

Dosen pembimbing

  
Dra. Elia Mustikasari, Msi.Ak.  
NIP. 131943804



## ABSTRAKSI

Dalam lingkungan persaingan yang sangat tajam, perusahaan harus mempunyai keunggulan bersaing yang berkesinambungan (*sustainable competitive advantage*) agar dapat bertahan dan bahkan memperbaiki posisi bersaingnya. Keunggulan bersaing dapat dibentuk melalui pengimplementasian salah satu strategi generik yang ada, antara lain: keunggulan biaya, diferensiasi, fokus keunggulan biaya fokus diferensiasi serta gabungan keunggulan biaya dan diferensiasi (*integrated low cost/differentiation strategy*).

PT. STT merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang makanan olahan (makanan ringan). Perusahaan ini membentuk keunggulan bersaingnya melalui penerapan strategi generik keunggulan biaya. Strategi ini menghendaki perusahaan untuk memberikan nilai pada pelanggan melalui produk berbiaya rendah. Untuk itu, perusahaan harus agresif mengejar posisi keunggulan biaya, antara lain dengan selalu berupaya melakukan proses produksi secara efisien.

Dalam menerapkan strategi keunggulan biaya, perlu didukung oleh penggunaan ukuran kinerja yang relevan dan memadai sebagai alat pengendalian yang tepat. Ukuran kinerja keuangan mempunyai peran yang sangat berpengaruh dalam strategi keunggulan biaya karena dalam strategi ini pengendalian biaya merupakan prioritas yang utama. Namun, ukuran keuangan hanya memberikan laporan periodik tentang kinerja keuangan masa yang telah lewat tanpa dapat memberi tahu faktor-faktor apa yang menyebabkan kinerja tersebut. Penggunaan ukuran keuangan saja tidak akan mampu mendeteksi penyebab ketidakefisienan dalam proses produksi secara cepat dan tepat.

Diperlukan suatu tolok ukur pengendalian yang dapat melengkapi laporan kinerja keuangan dan yang dapat mendukung penerapan strategi keunggulan biaya. Ukuran kinerja non keuangan merupakan suatu alat pengendalian pada tingkat operasional untuk melakukan pengakuran fisik terhadap input dan output, sehingga secara spesifik mampu melakukan analisa yang lebih mendalam terhadap berbagai aktivitas produksi/operasi karena ukuran-ukurannya menggunakan satuan yang sesuai dengan aktivitas yang dilaksanakan. Laporan kinerja non keuangan dapat dilaporkan tepat waktu sehingga dapat memberikan umpan balik dengan segera yang akhirnya memungkinkan waktu reaksi yang lebih cepat dan meningkatkan efisiensi.

PT. STT diharapkan melakukan pengukuran kinerja non keuangan sebagai tolok ukur pengendalian yang mendukung strategi keunggulan biaya karena mampu memberi umpan balik yang akurat dan tepat waktu, sehingga dapat membantu manajemen untuk menetapkan tindakan perbaikan yang diperlukan secara cepat dan tepat.