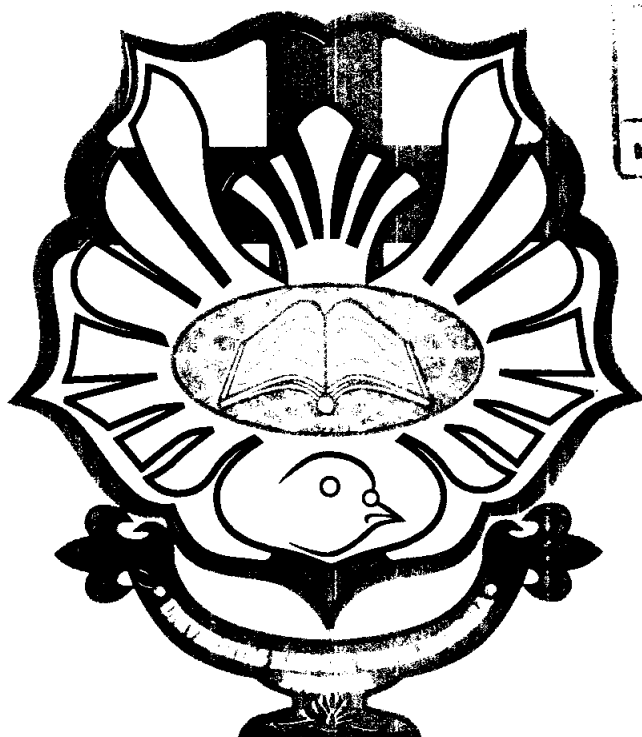


**BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKUR  
KINEJA PERUSAHAAN DALAM MENGHADAPI  
PERSAINGAN KOMPETITIF**

No. INDEK	1095/13
TGL. TERIMA	8-3-2013
DIKIRIM KE	FB
DIKIRIM DARI	FB-a Tja b
NO. RE	



**OLEH:**

**MONIKA TJANGTOJO**

**3203002018**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2006**

**BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKUR KINERJA PERUSAHAAN**

**DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN KOMPETITIF**

**TUGAS AKHIR**

Diajukan kepada

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Jurusan Akuntansi

OLEH:

MONIKA TJANGTOJO

3203002018

**JURUSAN AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA**

**SURABAYA**

**2006**

## LEMBAR PENGESAHAN

Tugas akhir yang ditulis oleh: **Monika Tjangtojo, NRP: 3203002018**

Telah disajikan pada tanggal 12 Juli 2006, dihadapan Tim Penilai.

Ketua Tim Penilai:



Lindrawati, SE., S.Kom., M.Si

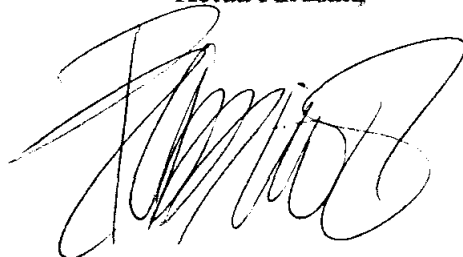
Mengetahui:

Dekan,



Drs. Ec. C. Martono, MSi.

Ketua Jurusan,



Dyna Rachmawati, SE., Ak., MSi.

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa dan kepada Bunda Maria atas karunia dan penerangan-Nya, sehingga penyusunan makalah tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik. Makalah ini sebagai kewajiban untuk memenuhi salah satu syarat mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan doa, dukungan, bantuan moril, saran-saran, kritik, waktu dan tenaga sehingga makalah ini dapat terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih tersebut penulis ucapkan kepada:

1. Papa, Mama, dan adik penulis Leo, yang telah memberikan doa dan dukungan baik moril maupun material dari awal kuliah hingga terselesainya tugas akhir ini.
2. Wahyu Wijaya yang telah memberikan dorongan berupa doa dan semangat yang sangat dibutuhkan oleh penulis.
3. Ibu Dyna Rachmawati, SE, M.Si, Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Dan juga selaku Dosen Pembimbing, yang telah banyak meluangkan waktunya untuk membimbing menyusun makalah ini.
4. Ibu Dian Valentina Duwar, SE, M.Comm., yang telah memberi banyak inspirasi kepada penulis selama penulis kuliah di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

5. Sahabat-sahabat penulis Kurniawan, Anton, Thomson, Tono, Lia, Franssisca, Irawati, Tia dan serta teman-teman mahasiswa yang tidak dapat disebutkan satu per satu.
6. Bapak Drs. Ec. C. Martono, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
8. Sepupu penulis Feli dan Ling-Ling yang telah membantu memberikan referensi bagi penulis. Serta sepupu penulis, I-Ie yang terus menerus menyemangati penulis.
9. Rekan-rekan Lembaga Pers Mahasiswa Universitas angkatan I, II dan III Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

Semoga dengan bantuan yang telah diberikan kepada penulis akan mendapat pahala dari Tuhan Yang Maha Esa. Akhir kata, semoga makalah ini dapat memberikan manfaat bagi setiap pembacanya.

Surabaya, Mei 2006

Penulis

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR LAMPIRAN .....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
ABSTRAKSI .....	vii
BAB 1: PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penentuan Pokok Bahasan .....	1
1.2. Pokok Bahasan .....	2
1.3. Tujuan Pembahasan .....	2
BAB 2: TINJAUAN KEPUSTAKAAN .....	4
2.1. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	4
2.2. Pendapat beberapa akuntan mengenai <i>Balanced Scorecard</i> .....	10
2.3. Manfaat <i>Balanced Scorecard</i> .....	12
2.4. Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> .....	13
2.5. Kelemahan <i>Balanced Scorecard</i> .....	14
BAB 3: PEMBAHASAN .....	15
3.1. <i>Balanced Scorecard</i> sebagai alat bantu pengambilan keputusan strategis jangka panjang .....	15
3.2. Implementasi <i>Balanced Scorecard</i> .....	17
3.3. Faktor-faktor yang memacu perusahaan untuk mengimplementasikan <i>Balanced Scorecard</i> .....	19

3.4. *Balanced Scorecard* sebagai tolok ukur kinerja perusahaan dalam menghadapi persaingan kompetitif.....19

BAB 4: SIMPULAN .....22

DAFTAR KEPUSTAKAAN .....23

LAMPIRAN



## DAFTAR LAMPIRAN

1. Jurnal *Balanced Scorecard* Sebagai Pengukur Kinerja Masa Depan: Suatu Pengantar.
2. Jurnal *Balanced Scorecard* Sebagai rerangka pengukuran Kinerja Perusahaan Secara Komprehensif Dalam Lingkungan Bisnis Global.





## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1. Hubungan antara empat perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....	21



## ABSTRAKSI

Untuk dapat bertahan dalam persaingan kompetitif, perusahaan harus mampu menyusun dan menjalankan strateginya dengan baik. *Balanced Scorecard* dapat membantu manajer dalam hal pembuatan dan pengambilan keputusan jangka panjang dengan orientasi masa depan, serta dapat menjaga agar kinerja perusahaan tetap berjalan dengan baik.

*Balanced Scorecard* diciptakan untuk mengatasi masalah sistem pengukuran kinerja perusahaan, baik dari segi keuangan maupun dari segi non keuangan. *Balanced Scorecard* meninjau empat perspektif dalam menilai kinerja, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Penerapan *Balanced Scorecard* haruslah seimbang, tidak dapat menitik beratkan atau terfokus salah satu perspektif saja. Hal ini disebabkan karena keempat perspektif dalam *Balanced Scorecard* merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dan memiliki hubungan sebab akibat.

