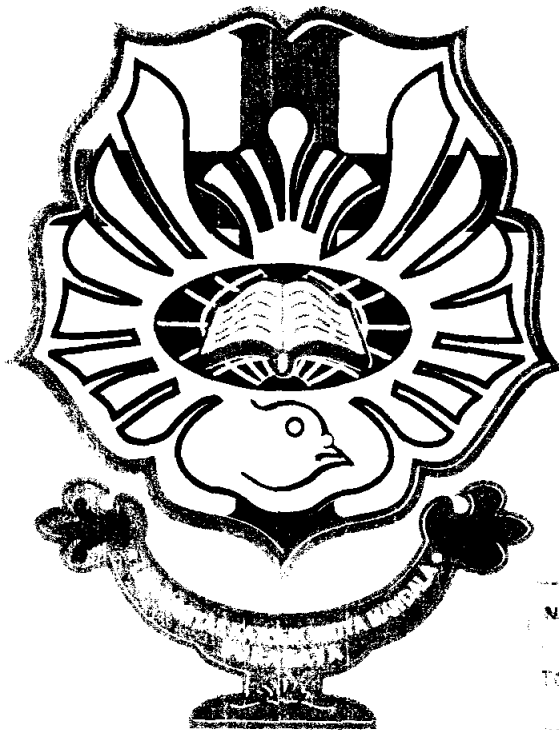


**BALANCED SCORECARD SEBAGAI SARANA MENUJU  
KEUNGGULAN BERSAING**



No. INDUK	0773/08
TGL. TERBIT	22-4-2013
JURUSAN	
FAKULTAS	
UNIVERSITAS	
NO. 100	
	FB
	FB-a
	Dew
	b

**OLEH :**

**LINDA KUSUMA DEWI**  
**3203001391**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2005**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

MAKALAH TUGAS AKHIR

*BALANCE SCORECARD* SEBAGAI SARANA MENUJU

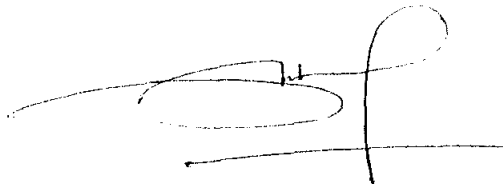
KEUNGGULAN BERSAING

OLEH :

LINDA KUSUMADEWI

3203001391

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH



PEMBIMBING, ADI SUSANTO, SE

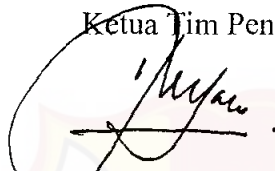
## Lembar Pengesahan

Tugas akhir yang ditulis oleh : Linda Kusumadewi

NRP : 3203001391

Telah disajikan pada tanggal 9 Juli 2005 di hadapan Tim Penilai

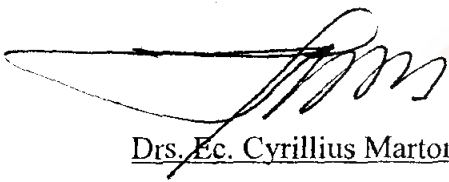
Ketua Tim Penilai



Drs. Simon Hariyanto, Ak, QIA

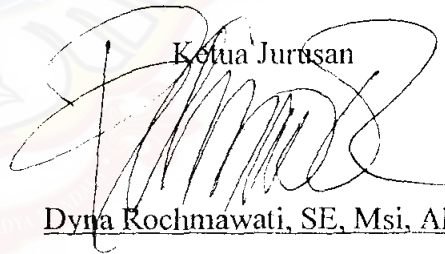
Mengetahui :

Dekan,



Drs. Ec. Cyrillius Martono, Msi

Ketua Jurusan



Dyna Rochmawati, SE, Msi, Ak

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang karena rahmat-Nya maka penulis dapat menyelesaikan makalah ini dengan baik. Makalah ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Penulis menyadari bahwa terwujudnya makalah ini tidak terlepas dari kerjasama, dorongan dan bantuan dari pihak lain. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Drs. Ec. Cyrillius Martono, SE. MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Unika Widya Mandala Surabaya.
2. Bapak Adi Susanto, SE, selaku dosen pembimbing yang memberikan petunjuk dan bimbingan bagi penulis sehingga tersusunnya makalah ini.
3. Seluruh staf dan pengajar di Fakultas Ekonomi Unika Widya Mandala yang telah mendidik penulis selama kuliah.
4. Seluruh staf perpustakaan Unika Widya Mandala Surabaya yang telah membantu dalam penyediaan literatur.
5. Orang tua dan adik yang telah memberikan dorongan dan doa.
6. Seluruh rekan dan semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberi rahmat untuk membalas kebaikan mereka

Penulis menyadari bahwa makalah ini masih jauh dari sempurna dan banyak kekurangan, untuk itu penulis dengan segala kerendahan hati dan

penuh rasa terima kasih akan menerima segala kritik dan saran demi kesempurnaan makalah ini. Akhirnya penulis berharap semoga makalah ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Surabaya 2005

Penulis



## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR LAMPIRAN.....	iii
ABSTRAKSI.....	vi
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Pokok Bahasan.....	1
1.2 Pokok Permasalahan.....	2
1.3 Tujuan Pembahasan.....	3
BAB 2. TINJAUAN KEPUSTAKAAN.....	4
2.1 Balance Scorecard.....	4
A. Definisi Balance Scorecard.....	4
B. Perspektif Keuangan.....	5
C. Perspektif Pelanggan.....	6
D. Perspektif Bisnis Internal.....	9
E. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	10
2.2 Manfaat Balance Scorecard.....	12
2.3 Keunggulan Balance Scorecard.....	13
BAB 3. PEMBAHASAN.....	14
BAB 4. SIMPULAN.....	22
DAFTAR KEPUSTAKAAN.....	24

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran I

Monika Kussetya Ciptani, 2000, *Balance Scorecard sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan : Suatu Pengantar*, Jurnal Akuntansi & Keuangan

### Lampiran II

Ali Mutasowifin, 2002, *Penerapan Balance Scorecard sebagai Tolok Ukur Penilaian pada Badan Usaha Berbentuk koperasi*, Jurnal Universitas Paramadina



## ABSTRAKSI

Dunia bisnis saat ini dan di masa depan dengan transformasi (perubahan – perubahan) yang mengharuskan para manajer untuk menyiapkan perusahaannya dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat, dinamik, dan rumit. Perubahan lingkungan dan pergeseran fungsi obyektif perusahaan kepada kepuasan pelanggan menuntut akuntansi manajemen sebagai suatu proses dalam organisasi yang bertujuan untuk menyediakan informasi bagi para manajer untuk mampu menyediakan informasi yang akurat dan tepat waktu bagi pengambilan keputusan manajemen. Dulu badan usaha mempunyai pandangan bahwa laba berasal dari produk yang dihasilkan suatu badan usaha. Konsep seperti ini merupakan konsep yang *product oriented*. Dengan semakin meningkatnya persaingan dalam industri manufaktur, dagang maupun jasa maka kedudukan konsumen semakin kuat yang mengakibatkan pandangan perusahaan terhadap laba berubah. Konsep yang dianut oleh perusahaan bergeser dari konsep yang *product oriented* menjadi *market oriented*, di mana perusahaan tidak berpandangan bahwa laba berasal dari produk melainkan berasal dari konsumen. *Balance scorecard (BSC)* merupakan salah satu metode pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan yang menjabarkan visi dan strategi perusahaan ke dalam empat perspektif, yaitu *financial perspective*, *customer perspective*, *internal business process perspective*, *learning and growth perspective*. Visi dan strategi diterjemahkan ke dalam empat perspektif ini kemudian oleh masing – masing perspektif visi dan strategi tersebut dinyatakan dalam bentuk tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi, ukuran (*measures*) dari tujuan, target yang diharapkan di masa yang akan datang serta inisiatif – inisiatif atau program yang harus dilaksanakan untuk memenuhi tujuan – tujuan strategis. Empat perspektif di dalam *balance scorecard* menyatakan adanya saling keterkaitan untuk dapat menggambarkan strategi yang dimiliki perusahaan. Dengan adanya penerapan *balance scorecard* ini, diharapkan perusahaan dapat menerapkan strategi yang ditentukan dengan lebih baik dan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dengan perusahaan lain.



**LEMBAR PERSETUJUAN**

**MAKALAH TUGAS AKHIR**

***BALANCE SCORECARD* SEBAGAI SARANA MENUJU**

**KEUNGGULAN BERSAING**

**OLEH :**

**LINDA KUSUMADEWI**

**3203001391**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH**



**PEMBIMBING, ADI SUSANTO, SE**