

BAB 10

Balance Scorecard dan Perencanaan Strategi

- BSC berkembang dari hanya kerangka berfikir tentang pengukuran kinerja
- pada awalnya menjadi sebuah sistem perencanaan dan manajemen strategis.
- Dengan konsep BSC baru ini maka akan mampu mengubah perencanaan
- organisasi yang menarik namun berupa dokumen yang pasif, menjadi sebuah
- orkestra organisasi yang dinamis dan penuh energi. BSC tidak hanya
- menyediakan kerangka kerja untuk pengurusan kinerja, namun juga membantu perencana mengidentifikasi apa yang harus dilakukan dan diukur.

- BSC merupakan alat manajemen kontemporer yang didesain untuk
- meningkatkan kemampuan organisasi dalam meningkatkan kinerjanya secara terus menerus. *Balanced Scorecard* memperluas cakupan perspektif dalam perencanaan strategik, yaitu dari yang sebelumnya hanya terbatas pada tiga perspektif yaitu keuangan, customer, dan proses, diperluas menjadi empat perspektif yaitu perspektif pembelajaran-pertumbuhan.
- Perluasan perspektif tersebut dalam jangka panjang akan menjanjikan kinerja yang berlipat ganda dan
- berkesinambungan di samping dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam memasuki lingkungan bisnis yang kompleks dan turbulen.

- Di sisi lain *Balanced Scorecard* meletakkan titik ungkit (*leverage*) pada perspektif yang paling dasar, yaitu pembelajaran dan pertumbuhan. Sebagai contoh, sasaran strategis perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah meningkatnya kapabilitas personel dan meningkatnya komitmen personel.
- Dua sasaran strategis tersebut ditujukan untuk mencapai sasaran strategis perspektif
- proses yaitu meningkatnya kualitas proses layanan kepada konsumen,
- meningkatnya kecepatan proses layanan dan terintegrasikannya proses layanan.
- Sasaran strategis pada perspektif proses tersebut ditujukan untuk mencapai sasaran
- strategis perspektif *customer* yaitu meningkatnya kualitas hubungan dengan *customer*, meningkatnya kualitas jasa, dan meningkatnya citra organisasi yang ketiganya akan menghasilkan pertumbuhan pendapatan dan berkurangnya biaya pada perspektif keuangan

- Hasil akhirnya adalah tercapainya *sustainable outstanding financial return*. Konsekuensi dari sifat hubungan sebab-akibat di atas
- maka penting sekali bagi organisasi untuk menjaga keseimbangan sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik.
- Konsep ini yang kemudian diadaptasi dalam bentuk kepastian adanya benang merah antara aktivitas unit kerja dengan visi, misi institusi.

- Sebagian besar organisasi hanya mengandalkan manajemen puncak untuk menyusun perencanaan strategik, sementara manajemen menengah sampai karyawan hanya melakukan implementasi rencana jangka panjang dan pendek.
- Sistem ini hanya pas untuk lingkungan yang stabil yang di dalamnya prediksi masih dapat diandalkan untuk memperkirakan masa depan organisasi.
- Seperti dicontohkan pada Perguruan Tinggi

- Dalam pengembangan aktivitas, perguruan tinggi harus melibatkan seluruh unit kerja dan personel didalamnya dalam perencanaan strategiknya untuk mengubah mode operasi organisasi dari plan and control menjadi sense and respond. Dengan mekanisme baru ini, diharapkan akan dapat terlihat dan terukur seluruh kinerja
- organisasi dalam berbagai level.

- Sistem manajemen strategis terdiri atas dua tahap utama yaitu: tahap perencanaan dan tahap pengimplementasian rencana.
- Tahap perencanaan terdiri atas empat tahap, yaitu:
 - 1. perumusan strategi (*strategy formulation*)
 - 2. perencanaan strategis (*strategic planning*)
 - 3. penyusunan program (*programming*)
 - 4. penyusunan anggaran (*budgeting*)
- Tahap pengimplementasian rencana terdiri atas dua tahap yaitu:
 - 1. pengimplementasian (*implementation*)
 - 2. pemantauan (*monitoring*)

- Perencanaan strategis disadari sebagai proses kreatif, selain proses perencanaan praktis untuk perubahan komunitas.
- Dengan adanya rencana strategis akan diperoleh blueprint untuk perubahan yang menjadi dasar menentukan perubahan seperti apa yang akan dilakukan sampai beberapa tahun ke depan, dan juga bagaimana dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut.

- Perencanaan Strategik penting dilakukan/ disusun untuk memberi arah dan bimbingan para pengelola perguruan tinggi dalam rangka menuju perubahan atau tujuan yang lebih baik (peningkatan, pengembangan) dengan resiko yang kecil dan untuk mengurangi ketidakpastian masa depan.
- Tanpa perencanaan pendidikan yang baik akan menyebabkan ketidakjelasan tujuan yang akan dicapai, resiko besar dan ketidakpastian dalam menyelenggarakan semua kegiatan pendidikan.

- Perencanaan Strategik perguruan tinggi adalah proses penyusunan
- gambaran kegiatan di masa depan dalam rangka untuk mencapai perubahan/tujuan yang telah ditetapkan.
- Pengertian ini menunjukkan bahwa perencanaan startegik merupakan proses mengidentifikasi, mengumpulkan dan menganalisis data internal dan eksternal (esensial dan kritis) untuk memperoleh
- informasi terkini dan yang bermanfaat bagi penyiapan dan pelaksanaan rencana jangka panjang dan pendek dalam rangka untuk merealisasikan atau mencapai tujuan organisasi.