

Bab 11

Metode Balanced Score Card

Pengertian

- Menurut Mulyadi (2001), *Balanced scorecard* terdiri dari dua kata yaitu: *balanced* (berimbang) dan *scorecard* (kartu skor).
- *Balanced* (berimbang) berarti adanya keseimbangan. Sedangkan *scorecard* (kartu skor) yaitu kartu yang digunakan untuk mencatat skor performance seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh seseorang di masa depan.

Pengertian (lanjutan)

- Melalui kartu skor, skor yang hendak diwujudkan personel di masa depan dibandingkan dengan hasil kinerja yang sesungguhnya. Hasil perbandingan ini digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja personel yang bersangkutan.
- Kata berimbang dimaksudkan untuk menyatakan bahwa kinerja personel diukur secara berimbang dari dua aspek, keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, internal dan eksternal.

Keunggulan Balanced Scorecard

BSC memiliki beberapa keunggulan yang tidak dimiliki sistem strategi manajemen tradisional, yaitu mampu menghasilkan rencana strategis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut

- (1) komprehensif,
- (2) koheren,
- (3) seimbang
- (4) terukur

Kelemahan metode bsc

- Balanced Scorecard belum dapat menetapkan secara tepat sistem kompensasi yang biasanya merupakan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja.
- Belum adanya standart ukuran yang baku terhadap hasil penilaian kinerja perusahaan dengan metode Balanced Scorecard

Kelemahan (lanjutan)

- Empat perspektif dalam Balanced Scorecard merupakan indikator yang saling berpengaruh (hubungan sebab akibat), sehingga diperlukan suatu wadah struktur yang dapat memberikan umpan balik kepada semua ini.

Perspektif dalam bsc

Adapun perspektif-perspektif yang ada di dalam BSC adalah sebagai berikut:

1. Perspektif keuangan

BSC memakai tolak ukur kinerja keuangan seperti laba bersih , karena tolak ukur tersebut secara umum digunakan dalam perusahaan untuk mengetahui laba.

2. Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan, perusahaan perlu terlebih dahulu menentukan segmen pasar dan pelanggan yang menjadi target bagi organisasi atau badan usaha.

(lanjutan)

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

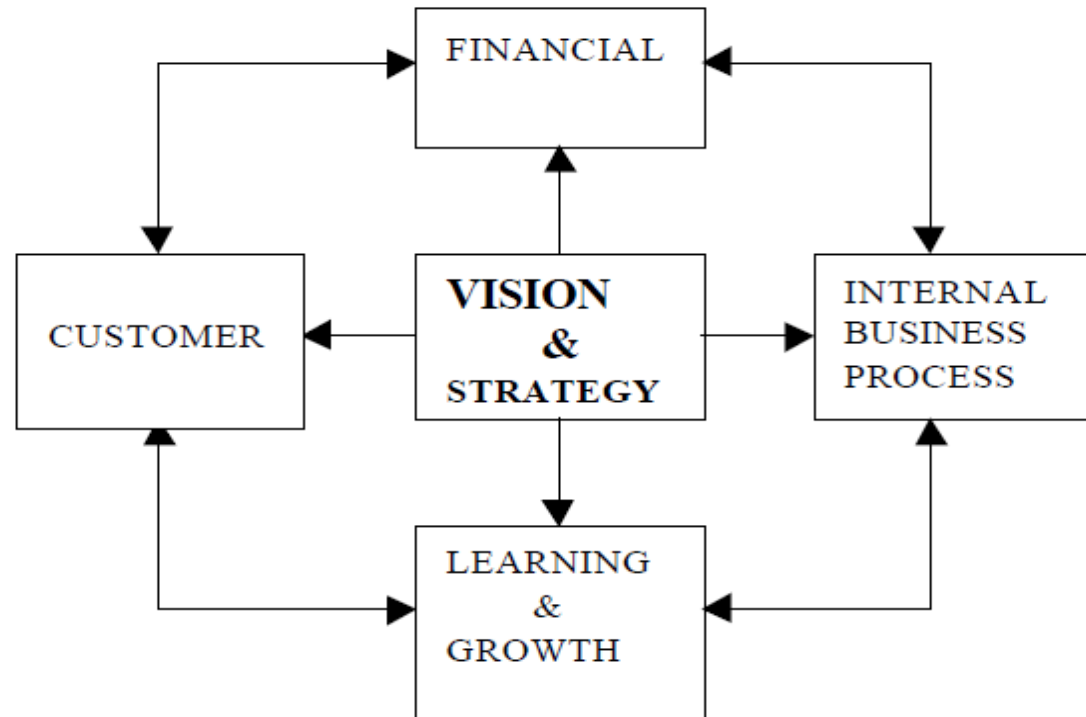
Perspektif proses bisnis internal menampilkan proses kritis yang memungkinkan unit bisnis untuk memberi value proposition yang mampu menarik dan mempertahankan pelanggannya di segmen pasar yang diinginkan dan memuaskan harapan para pemegang saham

4. *Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran*

ialah Bagaimana kita dapat meningkatkan dan menciptakan *value* secara terus menerus, terutama dalam hubungannya dengan kemampuan dan motivasi karyawan.

Perspektif (lanjutan)

Hubungan dalam empat *perspective* digambarkan sebagai suatu kesatuan



Gambar 1. *Balanced Scorecard*

Perspektif (lanjutan)

Berikut ini adalah penjelasan untuk masing-masing *perspective* diatas:

- Perspektif keuangan

Scorecard pada *perspective* ini menjawab pertanyaan “Untuk dapat berhasil secara *financial* apa yang harus kita perhatikan kepada pemegang saham kita?”

- *Perspektif pelanggan*

Scorecard pada *perspective* ini menjawab pertanyaan “Untuk mewujudkan visi kita apa yang harus kita perhatikan kepada customer kita?”

Perspektif (lanjutan)

- Perspektif Proses Bisnis Internal
Scorecard pada *perspective* ini menjawab pertanyaan “Untuk menyenangkan pemilik saham dan customer kita, proses bisnis apa yang harus kita kuasai dengan baik?”
- *Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran*
Scorecard pada *perspective* ini menjawab pertanyaan “Untuk mewujudkan visi kita bagaimana kita memelihara kemampuan kita untuk berubah dan meningkatkan diri?”

Manfaat BSC bagi organisasi

Balanced scorecard memberi manfaat bagi organisasi dalam beberapa cara:

- menjelaskan visi organisasi
- menyelaraskan organisasi untuk mencapai visi itu
- mengintegrasikan perencanaan strategis dan alokasi sumber daya
- meningkatkan efektivitas manajemen dengan menyediakan informasi yang tepat untuk mengarahkan perubahan

Kunci keberhasilan BSC

- Salah satu kunci keberhasilan penerapan Balanced Scorecard menurut Reilly (Mattson, 1999:2) adalah adanya dukungan penuh dari setiap lapisan manajemen yang ada dalam organisasi. Balanced Scorecard tidak hanya berfungsi sebagai laporan saja tetapi lebih dari itu.
- Balanced Scorecard haruslah benar-benar merupakan refleksi dari sebuah strategi perusahaan serta visi dari organisasi. Bahkan Reilly mengatakan bahwa Balanced Scorecard dapat dipandang sebagai sebuah alat untuk mengkomunikasikan strategi dan visi organisasi perusahaan secara kontinyu.

Langkah-langkah bsc

Empat langkah utama yang harus ditempuh oleh perusahaan apabila perusahaan akan menerapkan konsep Balanced Scorecard. (Mattson,1999:2) :

- Memperoleh kesepakatan dan komitmen bersama antara pihak manajemen puncak perusahaan.
- Mendesain sebuah model (kerangka) Balanced Scorecard, yang memungkinkan perusahaan untuk menentukan beberapa faktor penentu seperti tujuan strategis, perspektif bisnis, indikator-indikator kunci penilaian kinerja.

lanjutan

- Mengembangkan suatu program pendekatan yang paling tepat digunakan oleh perusahaan sehingga Balanced Scorecard menjadi bagian dari kultur organisasi yang bersangkutan. Dengan kata lain perusahaan haruslah memperhitungkan apakah penerapan Balanced Scorecard akan mengakibatkan perubahan yang cukup besar dalam organisasi perusahaan.
- Aspek penggunaan teknologi, Banyak perusahaan sudah mulai menggunakan software komputer dalam menentukan elemen-elemen scorecard dan mengotomatisasikan pendistribusian data ke dalam scorecard