

ABSTRAK

Revolusi informasi komunikasi yang merambah di berbagai bidang dan sendi kehidupan umat manusia telah memacu perubahan yang sangat revolusioner, sehingga membuat dunia seolah-olah tanpa batas lagi (*borderless world*). Dalam lingkungan turbulen era informasi, penggunaan tolok ukur keuangan belaka tidak lagi cukup untuk memenuhi kebutuhan manajemen dalam rangka pencapaian visi badan usaha. Dewasa ini diperlukan suatu sistem pengukuran kinerja yang mampu menyeimbangkan kinerja keuangan dan kinerja operasional badan usaha, melalui penerapan *Balanced Scorecard*. Pengukuran kinerja melalui kerangka *Balanced Scorecard* meliputi 4 perspektif, yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, belajar dan pertumbuhan. Namun yang difokuskan pada pembahasan ini adalah perspektif keuangan dan proses bisnis internal.

BSC adalah suatu sistem pengukuran yang menterjemahkan dan diturunkan dari visi dan strategi bersaing badan usaha itu sendiri. Oleh karena itu di dalam penyusunannya, badan usaha harus mentransformasi visi, misi, dan strategi bersaingnya ke dalam sasaran-sasaran faktor sukses, baik yang menunjukkan keberhasilan kinerja (*lag indicator*) maupun yang memandu ke arah penciptaan kinerja masa depan (*lead indicator*). Setelah itu baru disusun suatu himpunan tolok ukur yang terintegrasi satu sama lain dalam 4 perspektif penting yaitu : perspektif pelanggan, proses bisnis internal, belajar dan pertumbuhan, serta perspektif keuangan sebagai akibat akhirnya.

Untuk menerapkan *Balanced Scorecard*, perlu diidentifikasi visi, misi, strategi, dan *Critical Success Factors* badan usaha. Hasil dari wawancara, observasi, dan penelaahan struktur organisasi diketahui bahwa pengukuran kinerja yang dilakukan badan usaha sampai saat ini masih bersifat global (tidak per bagian) dan hanya berfokus pada aspek keuangan sebagai satu-satunya ukuran keberhasilan. Penerjemahan visi dan strategi badan usaha ke dalam berbagai sasaran dan tolok ukur mengindikasikan adanya hubungan yang erat antara masing-masing sasaran dan tolok ukur tersebut dengan strategi badan usaha dalam perspektif keuangan dan proses bisnis internal khususnya dan 2 perspektif lainnya (pelanggan, belajar dan pertumbuhan) pada umumnya. Sasaran-sasaran ini perlu dicapai karena merupakan faktor kunci yang menentukan kesuksesan badan usaha di masa yang akan datang. Oleh karena itu diperlukan pembagian wewenang dan tanggung jawab terhadap masing-masing *Responsibility Center*, yang nantinya kinerja masing-masing *Responsibility Center* akan diukur berdasarkan pencapaiannya terhadap tolok ukur-tolok ukur yang telah ditetapkan.

Melalui implementasi BSC yang dikaitkan dengan RC, maka sistem pengukuran kinerja badan usaha menjadi lebih seimbang dan mampu mencapai tujuan-tujuan strategis yang telah ditetapkan, demikian juga dengan pembagian wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas.