

# Penilaian Kinerja lembaga YPT Group & Framework Balance Scorecard (1)

Oleh: Agung Riksana SIP., MM

---

Seluruh lembaga pendidikan dibawah naungan Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) Group dinilai kinerjanya setiap semester dengan metode pengukuran Key Result Indicators (KRIs) dengan tool yang digunakan adalah Balance Scorecard (BSC).

BSC menurut Robert S.Kaplan dan David P. Norton, dalam bukunya *the Strategy Focused Organization, How Balance Scorecard Companies Thrive in The New Business Environment* (2001) menyediakan framework untuk melihat strategi yang digunakan untuk penciptaan nilai (*value creation*) dari empat perspektif berbeda:

1. *Financial*. strategi untuk pertumbuhan, profitabilitas, dan resiko yang dilihat dari perspektif shareholder/pemegang saham.
2. *Customer*. Strategi untuk menciptakan value dan diferensiasi dari perspektif konsumen.
3. *Internal Business Process*. Prioritas strategis untuk berbagai proses bisnis, yang menciptakan kepuasan konsumen dan stakeholder.
- 4 *Learning and Growth*. prioritas untuk menciptakan iklim yang mendukung perubahan organisasi, inovasi dan pertumbuhan.

Dengan BSC, eksekutif korporasi dapat mengukur bagaimana unit bisnis menciptakan value untuk konsumen saat ini dan pada masa mendatang.

BSC terkait erat dengan misi, nilai inti (*core values*), visi, dan strategi. strategi tidak berdiri sendiri sebagai sebuah proses manajemen. alur keterkaitan berawal dari unsur yang terluas, yaitu misi. misi harus diterjemahkan, sehingga tindakan individu searah dan mendukung pencapaian misi tersebut. sistem manajemen harus memastikan penjabaran hal ini terjadi secara efektif.

Misi merupakan starting poin, yang menjelaskan alasan keberadaan organisasi tersebut, sehingga misi dan *core values* keberadaannya relatif stabil.

sementara visi organisasi memberikan gambaran masa depan yang menjelaskan arah organisasi dan

membantu individu untuk mengerti mengapa dan bagaimana mereka harus mendukung organisasi. strategi selalu berubah setiap waktu dan berkembang untuk menyesuaikan dengan kondisi tantangan yang selalu berubah.

Sehingga dari penjelasan di atas alur dapat dijelaskan sesuai urutan sebagai berikut:

1. Misi: alasan keberadaan organisasi
2. Core Values: Apa yang organisasi percayai
3. Visi: ingin jadi apa organisasi kedepan
4. Strategi: Rencana (game plan)
5. BSC: Implementasi dan fokus
6. Strategic Initiatives: Apa yang mesti dilakukan organisasi
7. Personal Objective: apa yang harus dilakukan individu individu dalam organisasi.
8. Strategic Outcome. misalnya kepuasan shareholder, kepuasan konsumen, proses yang efektif, tenaga kerja yang siap dan termotivasi.

BSC memiliki hubungan dengan strategi organisasi karena BSC merupakan operasionalisasi dari visi dan strategi. penetapan target dalam BSC diupayakan menjawab pertanyaan sebagai berikut:

Dalam perspektif keuangan BSC bertanya apa tujuan finansial untuk pertumbuhan dan produktivitas? apa yang menjadi sumber utama pertumbuhan. Setelah tujuan finansial ditetapkan, proses berlanjut dengan pertanyaan

"siapa target konsumen yang akan menghasilkan pertumbuhan pendapatan dan gabungan profit dari produk dan jasa?" dan bagaimana kita mengukur tingkat kesuksesan terkait dengan hal ini?. Dalam perspektif konsumen harus menentukan bagaimana organisasi memiliki diferensiasi untuk menarik, memelihara, dan memperdalam hubungan dengan target konsumen.

Tujuan Finansial dan konsumen merupakan hasil yang diinginkan, tetapi tidak menjelaskan bagaimana cara mencapainya, sehingga dalam aspek selanjutnya yaitu internal business process seperti pengembangan market, penjualan, jasa, pelayanan, operasi dan logistik, menentukan aktivitas yang dibutuhkan untuk menciptakan customer value, dan diferensiasi, dan hasil keuangan yang diinginkan. perspektif terakhir dari BSC menjelaskan kemampuan untuk melaksanakan proses bisnis dalam cara baru/diferensiasi berdasarkan infrastruktur organisasi yaitu skill, kapabilitas, dan pengetahuan dari pegawai, teknologi yang digunakan, dan iklim kerja. hal ini dinyatakan dalam BSC sebagai faktor learning dan growth.

