IMPLEMENTING BALANCED SCORECARD SUCCESSFULLY

Dr.Arasy Alimudin.SE.,MM.

Disampaikan Pada Acara Morning Tea
Discussion
Tanggal 22 Juli 2011
Universitas Kristen Maranatha Bandung

- Menurut Drucker, efektivitas adalah dasar untuk bisa sukses, sedangkan efisiensi adalah kondisi minimum untuk bisa bertahan (*survive*) apabila sukses telah dicapai. Jadi, perusahaan harus mencapai dulu status terbaik yang bisa dilakukan terkait dengan kapasitas sumberdaya, baru kemudian melakukan langkah efisiensi. Dari sini dapat diungkapkan bahwa yang paling penting adalah penetapan *the right things* terlebih dahulu, yaitu visi atau tujuan perusahaan. Bila visi ini tidak ditentukan atau tidak ditentukan secara tepat, maka langkah-langkah efisiensi yang dilakukan akan merupakan *waste* (kesia-siaan) yang besar. Langkah-langkah efisiensi hanya akan bermanfaat bila perusahaan sudah berada pada *track* yang benar.

- Drucker (1993) juga mengatakan bahwa inovasi merupakan “*changing the yield of resources*,” dan inovasi lebih berada dalam konteks *demand* (konsumen) dari pada *supply* (faktor input produksi). Artinya, inovasi ditujukan untuk meningkatkan nilai dan kepuasan konsumen dengan penggunaan sumber daya yang dimiliki. Pendefinisian inovasi ini membawa kepada kesimpulan bahwa inovasi itu lebih sebagai upaya peningkatan efektivitas dari pada peningkatan efisiensi dalam penggunaan sumber daya

Kim dan Renee telah memetakan
"sebuah jalur baru dan berani untuk memenangi masa depan.

- "Ciptakan ruang pasar tanpa pesaing, dan biarkan kompetisi tak lagi relevan“
- Perusahaan harus paham dimana posisinya sekarang.
- Kita harus mampu mengidentifikasi posisi diri terlebih dulu.
- Kita harus tahu, di mana kita berdiri sekarang.
- Perusahaan harus mampu dan paham benar posisi dirinya ada di mana di dalam industri yang ditekuni. Dengan demikian, kita akan menyadari bahwa kita tidak sendirian di dalam industri yang kita tekuni. Kita punya banyak pesaing.
- Setelah itu, kreativitas dan imajinasilah yang bekerja. Bergerak dari posisi sekarang, "as is", menuju sesuatu yang diinginkan, "to be". Di sini, hanya ada dua poin utama yang harus kita perhatikan.

Kim dan Renee telah memetakan Enam langkah untuk menjadi pemimpin pasar

- 1. Cara merekonstruksi batas-batas pasar,
2. Berfokus pada gambaran besar,
3. Melampaui tuntutan yang ada,
4. Merancang rangkaian strategi dengan benar,
5. Mengatasi rintangan-rintangan organisasional,
6. Mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi.
- Buatlah perbedaan yang bukan sekadar berbeda, tapi bisa mengeliminasi biaya sehingga menjadi lebih murah, dan tetap memberi nilai tambah

BSC Role**COMPANY BIG
PROCESSES****Output**

BSC communicates to each unit, team, and individual should be able to articulate exactly how they contribute

Research Oleh :

Data Research :

**Kotter & Heskett -
"Corporate Culture
and Performance"**

Dampak perusahaan yang memiliki budaya yang kuat :

- Revenue 4x lebih tinggi,
- Kualitas tenaga kerja 7x lebih baik,
- Nilai saham 12x lebih tinggi
- Keuntungan bersih lebih dari 700%

**Collins Porras -
"Built to Last"**

Dampak perusahaan yang memiliki misi visi yang jelas, terhadap kinerja keuangan :

- Market umum naik 15x lebih tinggi
- Meningkat 16x lebih tinggi terhadap perusahaan sejenis

**Jim Ware -
"Investment Leadership"**

Dampak perusahaan yang memiliki budaya yang lemah :

- Penurunan nilai aset sebesar 82% dalam jangka waktu 3 tahun
- Turn over karyawan hingga 50%"

VALUE

- Internalization
- Externalization
- Habits/ characters

25%

SYSTEM

- Regulations
- HR Policies

35%

LEADERSHIP

- Role model
- Change leaders
- Coach

40%*

The real role of the leader is to manage the values of the corporation.

-Tom Peters-

The Basis for Good Strategic Decisions

Intuition + Analysis

Effective Strategic Decisions

What Traits CEOs Have Now - And Will Need in the Year 2000

<u>Personal Behaviors</u>	<u>Now</u>	<u>Year 2000</u>
Conveys strong sense of vision	75%	98%
Links compensation to performance	66%	91%
Communicates frequently with employees	59%	89%
Emphasizes ethics	74%	85%
Plans for management succession	56%	85%
Communicates frequently with customers	41%	78%
Reassigns or terminates	34%	71%
Rewards loyalty	39%	44%
Makes all major decisions	39%	21%
Behaves conservatively	32%	13%

**CEOSuccession2000–2009:
ADecadeofConvergenceandCompression byKenFavaro,Per-
OlaKarlsson,andGaryL.Neilson**

Macam-macam keunggulan bersaing perusahaan bisa meliputi :

- **Superiority in Price**, Keunggulan bersaing karena harga. Harga disini tidak selalu harus lebih murah, boleh lebih tinggi tetapi pelanggan harus merasakan nilai tambah yang lebih besar dibandingkan harganya.
- **Superiority quality and disain**, keunggulan bersaing karena kualitas dan disain yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing.
- **Superiority in Customer responsiveness**, keunggulan bersaing karena perusahaan mampu merespon need and wants customer.
- **Superiority in inovasion**, Keunggulan bersaing karena inovasi yang terus menerus dilakukan oleh perusahaan.
- *Keunggulan bersaing yang berkesinambungan dicapai pada saat perusahaan menerapkan suatu pencipta nilai dan perusahaan pesaing tidak secara berkesinambungan menerapkannya, serta saat perusahaan lain tidak mampu meniru keunggulan strategi tersebut.*

CEO C-SUITE STUDIES

IBM Global CEOs

Figure 2

Prime sources More than half of all CEOs see human capital, customer relationships and innovation as key sources of sustained economic value.

CEO C-SUITE STUDIES

IBM Global CEOs

Figure 1

Technology pushes to the top Of all the external forces that could impact their organizations over the next three to five years, CEOs now see technology change as most critical.

Two-quotes

- Saling ketergantungan pada sarana elektronik, menciptakan dunia ini dalam gambaran sebuah perkampungan dunia (Marshal H. McLuhan, ***The Medium is the Message***, 1967).
- Globalisasi harus diterima sebagai kenyataan yang tidak bisa ditolak. Hanya ada satu standar kesuksesan perusahaan : **pangsa pasar internasional** (Jack Welch, CEO GE, 1994)

INPUT

Hampir Semua Aspek usaha sudah terhubung melalui sistim informasi

*Universitas Modern dan Bermutu
berbasis Teknologi Informasi*

PERFORMANCE EXCELLENCE

**Perluasan Akses
dan Peningkatan
Kualitas
Pendidikan dan
Kemahasiswaan**

**Peningkatan
Kualitas
Penelitian dan
Pengabdian
Masyarakat**

**Peningkatan
Kesejahteraan**

**Peningkatan
Kapasitas
Sumberdaya**

Penguatan Sistem Manajemen Mutu dan Informasi
(Berbasis pada Manajemen Kinerja- *Balanced Scorecard*)

Bangunan Rencana Strategis UNNAR 2005-2015

ROADMAP

RENSTRA UNNAR 2005-2015

VISI

Modern dan
Bermutu
Berbasis TI

Rencana Induk Pengembangan *UNNAR*

TAHAPAN	TARGET
(I) 2005 - 2009	TRANSPARAN DAN MENERAPKAN SISTEM INFORMASI AKADEMIK
(II) 2010 - 2012	PENGUATAN MANAJEMEN MUTU DAN EFISIENSI MELALUI SISTEM INFORMASI TERINTEGRASI
(III) 2013 - 2015	MEN JADI PERGURUAN TINGGI YANG MODERN DAN BERMUTU BERBASIS TEKNOLOGI INFORMASI

TAHAPAN PRIORITAS PENGEMBANGAN UNNAR

2005 - 2009

**TRANSPARAN DAN
MENERAPKAN SISTEM
INFORMASI AKADEMIK**

2010 - 2012

**PENGUATAN
MANAJEMEN MUTU DAN
EFISIENSI MELALUI
SISTEM INFORMASI
TERINTEGRASI**

2013 - 2015

**MEN JADI PERGURUAN
TINGGI YANG MODERN
DAN BERMUTU BERBASIS
TEKNOLOGI INFORMASI**

**SUMBER DAYA INTERNAL : PERBAIKAN YANG BERKELANJUTAN OLEH UNIVERSITAS
DALAM BENTUK RIP DAN SASARAN MUTU TAHUNAN**

**SUMBER DAYA EKSTERNAL : UNTUK MEMPERCEPAT
PENCAPAIAN TARGET**

**SUMBER DAYA EKSTERNAL :
PROGRAM HIBAH KOMPETISI (DIKTI)**

Model Pengembangan Sistem Informasi Kampus *UNNAR*

(mysql): select uraianskor,color,nilaiminimal,nilaimaksimal from lv_skorkinerja order by nilaiminimal

Laporan Chart Hasil Skor Final KPI Unit

Periode : KPI Periode Genap 2012
Key Performance Indicator : KPI REKTORAT

Kategori Kinerja	Skor Rata-rata	Bobot	Skor Terbobot	Skor Maksimal	Normalisasi
KEPUASAN PELANGGAN	3.86	30 %	1.16	1.2	96.67 %
PENDIDIKAN DAN PENGAJARAN	4	30 %	1.2	1.2	100 %
PENGLOLAAN	3.33	40 %	1.33	1.6	83.13 %
Jumlah	11.19	100 %	3.69	4	93.27 %

■ A (Sangat Baik) ■ B (Baik) ■ C (Cukup) ■ D (Kurang)

Laporan Chart Hasil Borang Akreditasi

Nama Perguruan Tinggi : Universitas Narotama
Nama Fakultas : Fakultas Ekonomi
Nama Program Studi : Ekonomi Akuntansi

No.	Kriteria	Skor Akhir	Maksimum Skor	Normalisasi
1	STANDAR 1 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran, serta strategi Pencapaian	6.24	12.48	50,00 %
2	STANDAR 2 Tata Pamong, KEPEMIMPINAN, SISTEM Pengelolaan, DAN Penjaminan Mutu	16.63	24.96	66,63 %
3	STANDAR 3 KEMAHASISWAAN DAN LULUSAN	41.02	62.4	65,74 %
4	STANDAR 4 SUMBER DAYA MANUSIA	53.52	87.6	61,10 %
5	STANDAR 5 KURIKULUM, PEMBELAJARAN, DAN SUASANA AKADEMIK	50.73	75.24	67,42 %
6	STANDAR 6 PEMBIAYAAN, PRASARANA, SARANA, DAN SISTEM INFORMASI	39.63	62.48	63,43 %
7	STANDAR 7. PENELITIAN, PELAYANAN/PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT, DAN KERJASAMA	60.09	75.12	79,99 %
Jumlah		267,86	400,28	64,43 %

Laporan Chart Hasil Skor Final KPI Pejabat

Periode : Periode KPI Tahun 2011 Ganjil

Key Performance Indicator : KPI Warek I

Kategori Kinerja	Skor Rata-rata	Bobot	Skor Terbobot	Skor Maksimal	Normalisasi
Kehadiran dikampus dan acara kampus	4	5 %	0.2	0.2	100 %
Kinerja Akademik	4	30 %	1.2	1.2	100 %
Pendidikan	4	15 %	0.6	0.6	100 %
Penelitian	4	15 %	0.6	0.6	100 %
Pengabdian Masyarakat	4	10 %	0.4	0.4	100 %
Penilaian Manajemen	4	5 %	0.2	0.2	100 %
Reputasi Lembaga	3.67	10 %	0.37	0.4	92.5 %
Sistem Informasi	4	10 %	0.4	0.4	100 %
Jumlah	31.67	100 %	3.97	4	99.06 %

■ A (Sangat Baik)
 ■ B (Baik)
 ■ C (Cukup)
 ■ D (Kurang)

Tanggal : 03-10-2012

Nama Karyawan : 0005023 - NIKEN ARIEF RAHAYUANA, S.H.

[Lihat](#)**Beban Kerja Karyawan**

NIP	0005023
Nama	NIKEN ARIEF RAHAYUANA, S.H.
Tempat, tanggal lahir	NGAWI, 30 April 1980
Alamat	Krian Indah Regency C1 No. 8
Email	Niken.Rahayuana@narotama.ac.id
Unit Kerja	1010 - Fakultas Ekonomi
Jenis Pegawai	Karyawan
Tipe Pegawai	Karyawan
Status Keaktifan	Aktif

Cek	Sasaran Mutu	Kegiatan Yang Dilakukan	Jam Mulai	Jam Selesai	Valid?	Catatan MOD
☐	Pelayanan Mahasiswa					
☐	Administrasi Akademik					
☐	Pengelolaan administrasi keuangan					
☐	Pelayanan Pejabat					
☐	Pengelolaan Kelas					
☐	Pengelolaan Administrasi SDM					
☐	PENDIDIKAN DAN PENGAJARAN					
☐	Pengelolaan Pembayaran Mahasiswa					
☐	Pelayanan Dosen					
☐	Arsip dan Laporan					