

BAB 4

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab-bab sebelumnya maka dapat diambil suatu kesimpulan yaitu:

Manajemen strategik merupakan suatu seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Tujuan dari manajemen strategik itu sendiri adalah untuk mengeksploitasi dan menciptakan peluang baru yang berbeda untuk masa mendatang (perencanaan jangka panjang). Dimana proses manajemen strategik terdiri atas tiga tahap: formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Sistem manajemen strategik dapat dibagi menjadi enam tahapan, yaitu: sistem perumusan strategi, sistem perencanaan strategi, sistem penyusunan program, sistem penyusunan anggaran, sistem pengimplementasian, dan sistem pemantauan.

Manajemen strategik yang berkenaan dengan menghubungkan organisasi dengan lingkungannya, merumuskan strategi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan tersebut, dan memastikan bahwa implementasi strategi berjalan dengan baik. Hal ini mencakup suatu proses yang meliputi: pengawasan perubahan lingkungan (secara eksternal dan internal untuk segala aspek utama sejauh perusahaan terlibat), identifikasi lingkungan peluang untuk dieksploitasi dan bahaya untuk dihindarkan, evaluasi kekuatan dan kelemahan perusahaan yang penting dalam merumuskan dan mengevaluasi strategi, perumusan misi dan

sasaran, identifikasi strategi untuk mencapai tujuan perusahaan, evaluasi strategi dan pilihan strategi yang akan diimplementasikan, penetapan dan pemantauan proses untuk meyakinkan bahwa strategi diimplementasikan dengan tepat.

Ditinjau dari sistem terpadu pengelolaan kinerja personel berbasis *balanced scorecard*, sistem perencanaan strategik merupakan proses perencanaan kinerja yang hendak dicapai oleh perusahaan. Kinerja yang hendak dicapai oleh perusahaan secara keseluruhan diwujudkan dalam bentuk *company scorecard*. *Company scorecard* inilah yang kemudian dipakai sebagai titik pemberangkatan untuk menuntut kontribusi setiap pusat pertanggungjawaban, team, dan personel dalam mewujudkan sasaran-sasaran strategik perusahaan yang dirumuskan dalam *company scorecard* tersebut. Jadi kekuatan sesungguhnya dari *balanced scorecard* tidak terletak pada pemanfaatan *balanced scorecard* sebagai sistem pengukur kinerja eksekutif yang telah disempurnakan, tetapi pada pemanfaatan sebagai inti sistem manajemen strategik.

Perencanaan pada hakikatnya merupakan usaha untuk meminimumkan faktor keberuntungan dan memaksimumkan faktor hubungan sebab-akibat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sasaran strategik yang dihasilkan dengan rerangka *balanced scorecard* ditentukan ukuran pencapaiannya melalui dua macam ukuran yaitu: ukuran hasil dan ukuran pemacu kinerja. Perencanaan strategik dengan rerangka *balanced scorecard* diharapkan dapat menghasilkan peta perjalanan bisnis yang komprehensif dan koheren. Dengan demikian dibutuhkan peranan manajemen puncak dalam merumuskan strategi dan mengkomunikasikan strategi tersebut kepada seluruh karyawan perusahaan. Selanjutnya manajemen dan

karyawan secara bersama-sama merumuskan sasaran strategik, beserta ukuran pencapaiannya, inisiatif strategik, dan anggaran. Jadi karyawan juga diikutsertakan dalam memilih inisiatif strategik yang diyakini oleh organisasi untuk mewujudkan sasaran strategik. Karena komunikasi merupakan kunci manajemen strategik, sebab melalui keterlibatan dalam proses, manajer dan staf menunjukkan suatu komitmen dalam mendukung organisasi.



DAFTAR KEPUSTAKAAN

Ciptani, M. K., 2000. *Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan: Suatu Pengantar*, Surabaya: Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi-Universitas Kristen Petra.

Kaplan, R. S. & Norton, D.P., 1996. *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Jakarta: Penerbit Erlangga.

Mulyadi, 2001. *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Mulyadi, 2007. *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard*, Yogyakarta: Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Steiner, A. G., dan B. J., Miner, 1988. *Kebijakan dan Strategi Manajemen*, Edisi Kedua, Jakarta: Penerbit Erlangga.

Tjahjadi Bambang, 2006. *Balanced Scorecard (BSC): Sistem Manajemen Untuk Meningkatkan Kecerdasan Organisasi Mengeksekusi Strategi (Execution Quotient/XQ)*, Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.

