



ROBERT S. KAPLAN
DAVID P NORTON

LATAR BELAKANG

LINGKUNGAN OPERASI BARU DALAM BISNIS:

- **LINTAS FUNGSI:** mengkombinasikan keunggulan spesialisasi keahlian fungsional dengan kecepatan, efisiensi, dan mutu proses bisnis terpadu.
- **MENGAITKAN KEBUTUHAN PELANGGAN DENGAN PEMASOK:** Proses produksi berorientasi pada market demand yang terintegrasi dengan pasokan supplier, didukung operasi produksi yang menekankan pada upaya perbaikan mutu, efisiensi biaya, dan ketepatan waktu.
- **SEGMENTASI PELANGGAN:** Orientasi segmen pasar yang berbeda tanpa dibebani biaya produksi yang tinggi (mengingat variasi produksi yang sangat tinggi mengikuti selera pasar)

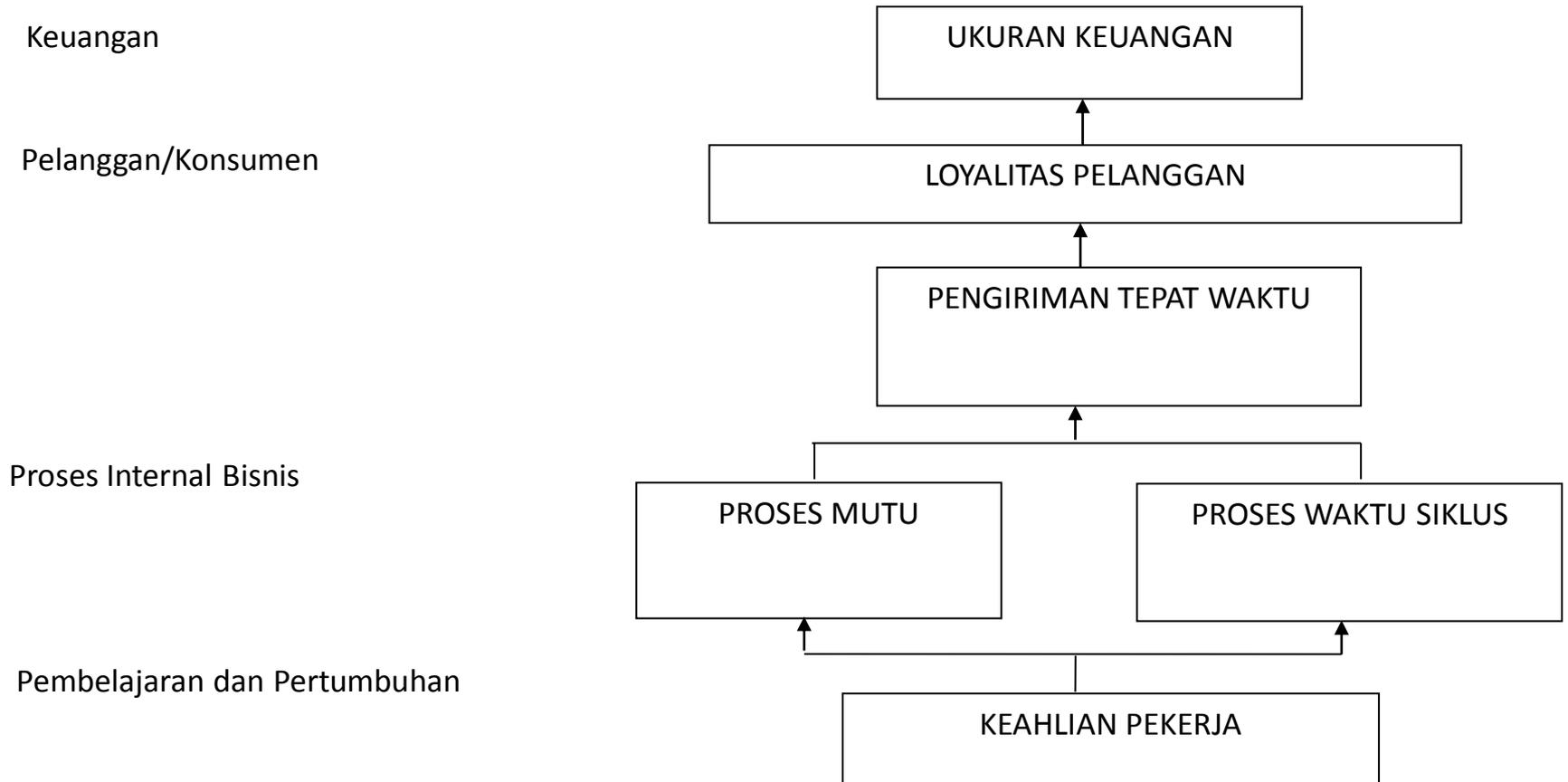
- **SKALA GLOBAL:** Mengkombinasikan efisiensi dan lingkungan persaingan global dengan sensitivitas pemasaran terhadap pelanggan lokal. (Think Globally, Network Globally, and Act Locally).
- **INOVASI:** Kompetisi semakin tajam, perubahan selera (taste) semakin cepat, yang membutuhkan inovasi cepat untuk mengantisipasi perubahan: menciptakan produk baru dengan menggunakan teknologi baru yang dapat mendukung operasi tetap efisien dan sustainable.
- **KNOWLEDGE WORKERS:** Pemberdayaan SDM secara optimal, agar mereka dapat memberikan kontribusi nilai sesuai dengan tugas dan kewenangannya. Untuk itu, pengembangan SDM menjadi penting untuk memposisikan mereka dalam strategi bisnis jangka panjang

BERBAGAI UPAYA PERBAIKAN

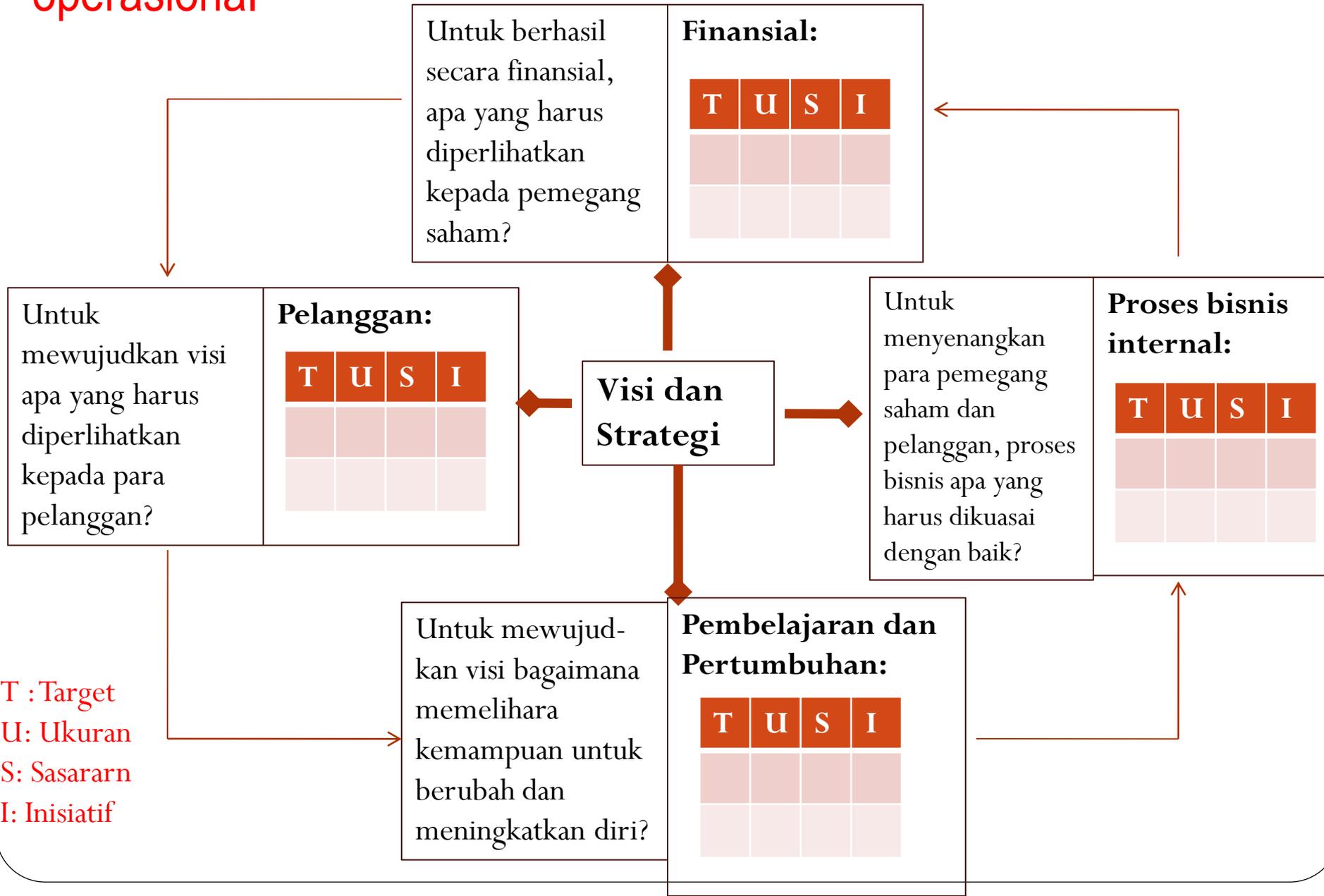
- Manajemen mutu terpadu
- Sistem produksi dan distribusi Just in Time
- Persaingan berdasarkan waktu
- Produksi (dan) Perusahaan yang ramping
- Membangun perusahaan yang berpusat pada pelanggan (customer-centered growth)
- Manajemen biaya berbasis aktivitas
- Pemberdayaan pekerja
- Rekaya ulang

- 
- Balanced scorecard merupakan perangkat pengukuran tujuan bisnis dari berbagai perspektif, dengan mengungkapkan berbagai faktor (sumber daya berwujud dan tidak berwujud) yang mendorong tercapainya kinerja finansial dan kompetisi jangka panjang.
 - Empat perspektif yang menjadi kerangka kerja balanced scorecard adalah:
 1. finansial,
 2. pelanggan,
 3. proses bisnis internal,
 4. pembelajaran dan pertumbuhan.

HUBUNGAN EMPAT KOMPONEN BALANCED SCORECARD



Kerangka kerja BS menerjemahkan strategi ke dalam kerangka operasional



CONTOH PENERJEMAHAN VISI MENJADI AKSI

LIHAT CONTOH BALANCED SCORE CARD
DI FILE: [contoh balanced scorecard.ms](#)

BS sbg kerangka kerja tindakan strategis

