

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi dengan adanya banyak perusahaan yang gagal dalam mengeksekusi strategi perusahaan. Kegagalan ini bukan karena strategi yang salah, tetapi lebih disebabkan ketidakmampuan para *executives* untuk memformulasikan strategi tersebut ke dalam kegiatan operasional sehari-hari di perusahaan.

Di dalam mengatasi persoalan tersebut, maka pada awal tahun 1990 Robert S.Kaplan dan David P.Norton melalui suatu riset tentang pengukuran kinerja dalam organisasi memperkenalkan *balanced scorecard* (BSC). BSC merupakan suatu *tool* yang memungkinkan organisasi untuk menerjemahkan visi, misi dan strategi dalam *action* dimana BSC menyediakan *feedback*. Dalam BSC terdapat *strategy map* yang merupakan suatu cara untuk menyediakan suatu pandangan *macro* dari suatu strategi organisasi dan menerjemahkan strategi tersebut agar dapat mencapai tujuan organisasi serta *key performance indicator* (KPI) sebagai acuan untuk tolok ukur kinerja.

Akan tetapi, dalam prakteknya BSC sulit untuk diimplementasikan. Menurut Kaplan dan Norton terdapat dua faktor penting yang harus diperhatikan agar implementasi BSC berhasil, yaitu *alignment dan focus*. Ini berarti suatu organisasi dalam mengadopsi BSC harus memperhatikan keselarasan antara rancangan BSC, *strategy map*, visi, misi dan strategi. Demikian pula dengan KPI yang ditetapkan harus benar-benar merupakan indikator yang layak dijadikan sebagai tolok ukur kinerja.

Oleh karena itu, peneliti perlu melakukan suatu penelitian dimana di dalam penelitian ini mengevaluasi keselarasan *strategy map* dan KPI yang ditetapkan oleh organisasi dikaitkan dengan visi, misi, strategi dan karakteristik dari suatu KPI. Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Islam Surabaya I. Sebagai acuan keselarasan, peneliti melakukan beberapa tahap yang diawali dari analisis visi dan misi terhadap kriteria visi dan misi yang baik, analisis keterkaitan komponen *strategy map* terhadap visi dan misi, pengelompokan komponen *strategy map* ke *perspective balanced scorecard* dan analisis KPI terhadap *characteristic of performance measurement*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada keterkaitan antara komponen *strategy map* dengan visi dan misi rumah sakit, tetapi belum mencakup semua *critical success factor* yang ada. Sedangkan untuk komponen KPI yang ditetapkan oleh rumah sakit secara umum sudah memenuhi *characteristic of performance measurement*. Oleh karena itu, maka peneliti memberi saran kepada RS Islam Surabaya I agar merubah *strategy map* yang ditetapkan dengan *strategy map* usulan.

Kata Kunci: Visi, Misi, *Balanced Scorecard*, *Strategy Map*, *Key Performance Indicator*, Keselarasan, *Characteristic of performance measurement*