

**RANCANGAN PENERAPAN BALANCED SCORECARD DI
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
YOGYAKARTA**

Tesis
untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai derajat Sarjana S-2

Program Studi Magister Manajemen
Jurusan Ilmu-ilmu Sosial



diajukan oleh
Heru Kurnianto Tjahjono

Kepada
**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS GADJAH MADA
2001**

**RANCANGAN PENERAPAN BALANCED SCORECARD DI
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
YOGYAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis
untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai derajat Sarjana S-2

Program Studi Magister Manajemen
Jurusan Ilmu-ilmu Sosial

yang dipersiapkan dan disusun oleh
Heru Kurnianto Tjahjono
4757/PS/MM/99

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal 16 Juni 2001
dan dinyatakan memenuhi syarat



Dosen Pembimbing

Dosen Penguji I

Dr. Hani Handoko, MBA

Prof. Dr. Sukanto Rekso Hadiprodjo, M.Com

diajukan oleh
Heru Kurnianto Tjahjono

Kepada
**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS GADJAH MADA
2001**



Program Studi Magister Manajemen
Universitas Gadjah Mada

LEMBAR PENGESAHAN

RANCANGAN PENERAPAN BALANCED SCORECARD DI FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh

Heru Kurnianto Tjahjono

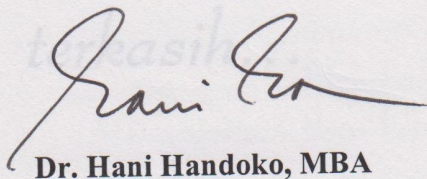
4757/PS/MM/99

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal 16 Juni 2001

dan dinyatakan telah lulus memenuhi syarat

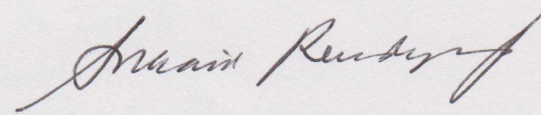
Yogyakarta, 16 Juni 2001

Dosen Pembimbing



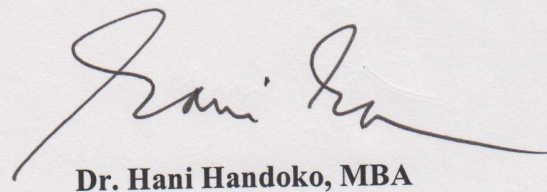
Dr. Hani Handoko, MBA

Dosen Penguji I



Prof. Dr. Sukanto Rekso Hadiprodjo, M.Com

Dosen Penguji II



Dr. Hani Handoko, MBA

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim.

Tuntutan globalisasi dewasa ini sudah tidak pandang bulu, pengaruhnya melanda berbagai bidang termasuk dunia perguruan tinggi. Perubahan yang sangat cepat sebagai konsekuensi dari globalisasi menjadi sebuah keniscayaan. Perguruan tinggi dan banyak lembaga pendidikan akan mengalami “seleksi alam”. Hanya perguruan tinggi yang mampu menyamakan “langgam” dengan lingkungannya yang kelak akan *survive*.

Melihat kondisi demikian, penulis berinisiatif untuk menulis thesis dengan tema manajemen strategik secara spesifik yaitu desain *balanced scorecard* pada Fakultas Ekonomi UMY. Thesis ini disusun sebagai tugas akhir pada program Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada. Di samping itu penulis berharap thesis ini dapat bermanfaat bagi FE UMY dan pemerhati masalah manajemen strategikHal yang paling membahagiakan bagi saya adalah kesempatan menyampaikan rasa syukur dan terima kasih kepada Direktur dan pengelola program Magister Manajemen UGM, DR. T. Hani Handoko, MBA. sebagai pembimbing thesis saya, Prof. Dr. Sukanto Reksohadiprodjo, M.Com. yang telah memberikan perspektifnya, Drs. Masykur Wiratmo, M.Sc yang telah banyak memberikan bahan-bahan tentang BSC pada sektor publik dan Gita Danupranata, S.E., M.M., sebagai Dekan Fakultas Ekonomi UMY yang memberikan perhatian, bantuan dan dorongan

pada saya dalam penyelesaian buku ini serta teman-teman kolega staf pengajar di Fakultas Ekonomi UMY dan teman kuliah di program MM-UGM. Spesial syukur dan rasa sayang, saya ucapkan kepada “YAYANK” Majang Palupi, MBA. atas segala perhatiannya juga ibunda Hj. Sri Bakti Sedjati, S.H. dan ayahanda Drs. H.S. Senomuljono, kedua adik saya Woro Endah Sulistyningrum dan Digdo Hendarto Cahyono, S.H. dan juga pihak-pihak yang tidak dapat saya sebutkan semuanya.

Akhir kata penulis menyadari sepenuhnya keterbatasan-keterbatasan yang bersifat manusiawi, oleh sebab itu kritik dan saran dapat dijadikan pertimbangan bagi perbaikan di masa yang akan datang.

	E. Metoda Penelitian.....	8
BAB II	LANDASAN TEORI.....	12
	A. Konsep Manajemen Strategik.....	12
	B. Mengapa Manajemen Strategik Perlu Bersistem.....	14
	C. Pendekatan Balanced Scorecard.....	18
	D. Balanced Scorecard Pada Lembaga Pendidikan Tinggi.....	28
		Yogyakarta, 2001
BAB III	PROFIL FE UMY.....	32
	A. Sejarah Singkat FE UMY.....	32
	B. Visi, Misi dan Tujuan Pendidikan.....	34
	C. Sistem Pendidikan.....	36
	D. Kelembagaan Pada FE UMY.....	38
	E. Perencanaan Strategik.....	43
	F. Proses Manajemen Strategik Pada FE UMY.....	49
BAB IV	PEMBAHASAN.....	51
	A. Apakah Implementasi Strategi FE UMY Mencerminkan Balanced Scorecard.....	51
	B. Perangka Penerapan Balanced Scorecard.....	52
	C. Proses Penerapan Balanced Scorecard.....	73
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN.....	77
	A. Simpulan.....	77
	B. Saran.....	81
	Daftar Pustaka.....	

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	20
Lembar Pengesahan.....	22
Lembar Pernyataan.....	29
Lembar Persembahan.....	33
Motto	33
Kata Pengantar.....	iii
Daftar isi	v
Daftar tabel	vi
Inti Sari	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Metoda Penelitian.....	8
BAB II LANDASAN TEORI.....	12
A. Konsep Manajemen Strategik.....	12
B. Mengapa Manajemen Strategik Perlu Bersistem....	14
C. Pendekatan Balanced Scorecard.....	18
D. Balanced Scorecard Pada Lembaga Pendidikan Tinggi.....	28
BAB III PROFIL FE UMY.....	32
A. Sejarah Singkat FE UMY.....	32
B. Visi, Misi dan Tujuan Pendidikan.....	34
C. Sistem Pendidikan.....	36
D. Kelembagan Pada FE UMY.....	38
E. Perencanaan Strategik.....	43
F. Proses Manajemen Strategik Pada FE UMY.....	49
BAB IV PEMBAHASAN.....	51
A. Apakah Implementasi Strategi FE UMY Mencerminkan Balanced Scorecard.....	51
B. Rerangka Penerapan Balanced Scorecard.....	52
C. Proses Penerapan Balanced Scorecard.....	73
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	77
A. Simpulan	77
B. Saran.....	81
Daftar Pustaka.....	

INTI SARI

Globalisasi dewasa ini menyebabkan persaingan yang begitu ketat tidak saja antara perguruan tinggi di dalam negeri tetapi juga persaingan yang cukup berat dari perguruan tinggi di luar negeri. Perguruan tinggi akan mengalami “seleksi alam” sehingga mereka yang dapat menyusun dan melaksanakan strategi yang tepat sesuai lingkungan eksternal dan internal yang melingkupinya akan *survive*, termasuk Fakultas Ekonomi (FE) UMY.

Mengapa *balanced scorecard* (BSC) diperlukan dan sesuai bagi FE UMY dalam menghadapi persaingan? Konsep BSC adalah konsep manajemen strategik yang komprehensif sekaligus koheren karena menggunakan perspektif yang lebih lengkap dalam penyusunan strategik. Di samping itu, berdasarkan hasil analisis rancangan penerapan BSC pada FE UMY sangat mungkin untuk diterapkan sebagai langkah perbaikan kinerja organisasi, dengan menyeimbangkan sasaran jangka panjang dan jangka pendek sebagai upaya mewujudkan visi.

Kesenjangan antara konsep dan program operasional pada FE UMY dan pengukuran kinerja yang masih kurang optimal akan menyebabkan tidak terukurnya kinerja FE UMY selama ini, sehingga penerapan BSC menjadi hal yang diperlukan. Paling tidak ada dua pihak yang terlibat dalam proses penerapan BSC. Pihak yang terlibat dalam proses membangun BSC di lingkungan FE UMY disebut desainer BSC. Selanjutnya yang melakukan perubahan adalah manajemen FE UMY dari jajaran tertinggi sampai yang terendah.

