

**BALANCED SCORECARD (BSC) : SISTEM MANAJEMEN UNTUK  
MENINGKATKAN KECERDASAN ORGANISASI MENGEKSEKUSI  
STRATEGI (EXECUTION QUOTIENT/XQ)**

**Bambang Tjahjadi**

*Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga*

**ABSTRACT**

*Business landscape has changed dramatically within two decades. Business strategy is the most important issue for organization to survive in the changing world. Unfortunately, most organizations fail to execute their strategies due to the lack of Execution Quotient (XQ). Therefore, execution of strategy must be the main task of leaders. The Balanced Scorecard (BSC) will help those organizations to execute strategy more effectively to improve their performance. Strategy execution must be an integral part of strategy itself, and must become a discipline of organization culture.*

*Keywords : Strategy Execution, Strategy Map, Balanced Scorecard, Execution Quotient (XQ)*

**1. PENDAHULUAN**

Di era globalisasi bisnis, manajemen sangat menyadari betapa pentingnya peran strategi bisnis dalam keberhasilan organisasi. Lingkungan bisnis telah berubah semakin cepat dan dinamis. Persaingan telah merambah pada arena yang selama beberapa dekade ini tidak pernah memikirkannya. Manakala persaingan semakin dinamis, maka batas-batas arena semakin kabur dan pesaingpun semakin sulit untuk diidentifikasi. Hal ini disebabkan karena industri-industri berkonvergensi dan saling tumpang tindih. Sebuah arena yang semula stabil, tiba-tiba harus berubah dinamis akibat pesatnya perkembangan teknologi, globalisasi, deregulasi, atau tuntutan pelanggan dan saluran (Day, 1997:24).

Sayangnya, memiliki strategi bisnis yang tepat tidak selalu sama dengan memiliki kapabilitas yang baik untuk mengeksekusi strategi tersebut. Dengan kata lain, strategi yang diformulasikan secara efektif tidak menjamin bahwa eksekusinya akan efektif pula. Di sinilah diperlukan sebuah sistem manajemen yang mampu menjembatani antara formulasi strategi dengan eksekusi strategi. Sistem manajemen yang diharapkan dapat meningkatkan *Execution Quotient (XQ)* atau kecerdasan organisasi dalam mengeksekusi strategi telah dikembangkan oleh Kaplan dan Norton dengan nama *Balanced Scorecard (BSC)*. Sejak dikembangkan di awal tahun 1990an, *Balanced Scorecard (BSC)* telah menjadi *best practice* sistem manajemen stratejik pada beragam perusahaan di beragam industri di dunia.