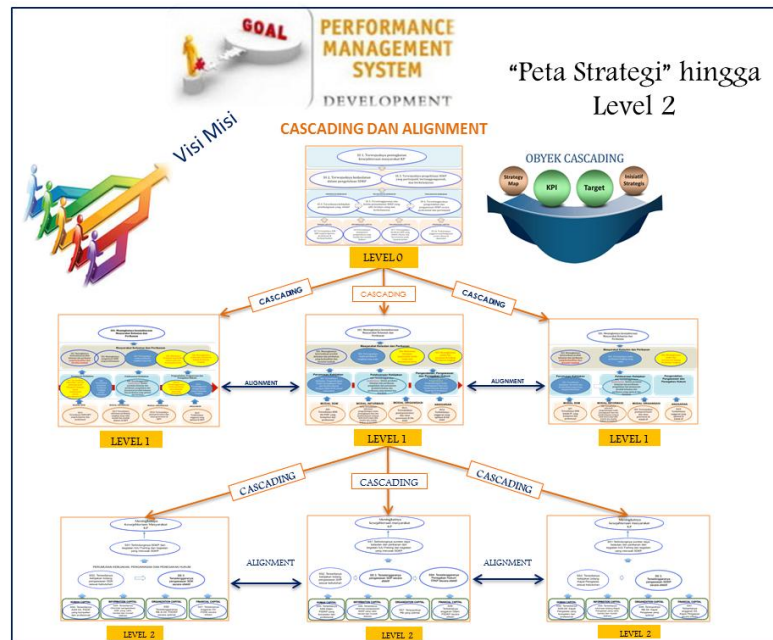


# PETA STRATEGI DAN SASARAN STRATEGIS

## Case KKP



**Suyuti marzuki**

Advanced Balanced Scorecard for government

## PETA STRATEGI DAN SASARAN STRATEGIS

Peta strategi  
disusun  
berdasarkan  
perspektif  
*Balanced  
Scorecard*

Penyusunan peta strategi menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) akan dibagi dalam 4 perspektif, dengan memperhatikan atau mengacu pada visi dan misi organisasi.

Pembangunan suatu peta strategi hanya dapat dilakukan secara runtut dari level tertinggi ke level yang lebih rendah. Jadi, ketika kita ingin membangun peta strategi suatu unit eselon II, maka syarat mutlakny adalah telah terbangunnya peta strategi unit eselon I di atasnya.

### **Langkah-langkah dalam melakukan penyusunan peta strategi adalah:**

Pastikan unit organisasi memiliki visi dan misi

Yang menjadi referensi untuk penyusunan BSC seperti Renstra, semua regulasi yang berkaitan dengan kelautan dan perikanan di Indonesia, dan harapan stakeholder utama.

Tentukan perspektif peta strategi dengan memperhatikan hal-hal berikut:

Sebagai institusi publik yang tidak berorientasi pada profit, tentukan *stakeholder* dari unit tersebut. *Stakeholder* adalah pihak yang secara tidak langsung memiliki kepentingan atas outcome dari suatu organisasi. *stakeholder* untuk Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) adalah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Oleh karena itu, ditentukan Sasaran

Peta Strategi dalam 4 perspektif menggambarkan Sasaran Strategis yang akan dicapai yang saling berhubungan antar perspektif

Strategis apa yang diharapkan oleh negara dengan dibentuknya KKP. Dengan demikian, peta strategi memiliki perspektif *stakeholder*.

Apakah unit tersebut memiliki pelanggan (*customer*)? Jika ada, perlu dibuat perspektif *customer*. *Customer* merupakan pihak yang terkait langsung dengan pelayanan suatu organisasi. *Customer* adalah pelanggan dari organisasi pemilik peta strategi ini. Pelanggan untuk tingkat Kementerian Kelautan dan Perikanan yang dimaksud adalah masyarakat kelautan dan perikanan.

Setiap unit harus memiliki perspektif *Internal Process*. Pada umumnya, perspektif ini menunjukkan rangkaian proses dalam suatu unit untuk menciptakan nilai bagi stakeholder dan customer (*value chain*).

Setiap unit harus memiliki perspektif *Learning and Growth*. *Learning and growth* merupakan input/modal yang mendukung terlaksananya proses untuk menghasilkan output dan outcome untuk menjalankan tugas dan fungsinya. Pada KKP elemen-elemen perspektif ini adalah SDM, Organisasi, teknologi Informasi dan keuangan. Sasaran Strategis yang ditetapkan harus memiliki hubungan sebab akibat dengan Sasaran Strategis pada perspektif internal process.

Temukan kata kunci sasaran dari visi dan misi unit organisasi

Visi: “Mewujudkan sektor kelautan dan perikanan Indonesia yang mandiri, maju, kuat dan berbasis kepentingan nasional”

Misi:

1. Kedaulatan (Sovereignty), yakni mewujudkan pembangunan kelautan dan perikanan yang berdaulat, guna menopang kemandirian ekonomi dengan mengamankan sumberdaya kelautan dan perikanan, dan mencerminkan kepribadian Indonesia sebagai negara kepulauan
2. Keberlanjutan (Sustainability), yakni mewujudkan pengelolaan sumberdaya kelautan dan perikanan yang berkelanjutan
3. Kesejahteraan (Prosperity), yakni mewujudkan masyarakat kelautan dan perikanan yang sejahtera, maju, mandiri, serta berkepribadian dalam kebudayaan

### Terjemahkan kata kunci tersebut ke dalam SS

Keberhasilan pencapaian visi dan misi akan ditandai dengan capaian setiap sasaran strategis

Berdasarkan kata kunci yang terdapat pada visi dan misi, tentukan kondisi ideal dan realistis yang ingin dicapai oleh suatu institusi. Kondisi tersebut diterjemahkan dalam sejumlah SS. Pernyataan SS yang baik yaitu harus singkat dan jelas sehingga mudah dipahami. SS juga merupakan sasaran-sasaran yang bersifat penting dan memperoleh prioritas tinggi dari jajaran manajemen. Setiap SS memiliki satu atau lebih Indikator Kinerja Utama.

SS pada perspektif *stakeholder* menjabarkan misi kesejahteraan yang akan dicapai.

1. Terwujudnya kesejahteraan masyarakat KP

SS pada perspektif *customer* menjabarkan misi kedaulatan dan keberlanjutan yang akan dicapai.

2. Terwujudnya kedaulatan dalam

pengelolaan SDKP

3. Terwujudnya pengelolaan SDKP yang partisipatif, bertanggung jawab dan berkelanjutan

SS pada perspektif *internal process* merupakan proses yang harus dilakukan oleh KKP

4. Tersedianya kebijakan pembangunan KP yang efektif
5. Terselenggaranya tata kelola pemanfaatan sumberdaya KP yang adil, berdaya saing dan berkelanjutan
6. Terselenggaranya pengendalian dan pengawasan SDKP yang partisipatif

SS pada perspektif *learning and growth* merupakan modal suatu organisasi untuk menjalankan tugas dan fungsinya.

7. Terwujudnya ASN KKP yang kompeten, profesional dan berkepribadian
8. Tersedianya manajemen pengetahuan yang handal dan mudah diakses
9. Terwujudnya birokrasi KKP yang efektif, efisien dan berorientasi pada layanan prima
10. Terkelolanya anggaran pembangunan secara efisien dan akuntabel

Susun peta strategi organisasi dengan membuat hubungan sebab akibat antar SS.

Jadikan sasaran strategis pada level atasnya sebagai sasaran unit kerja di bawahnya

Pengecekan ulang bisa menggunakan cara membaca dari bawah, yakni "apa yang harus dimiliki KKP" tercermin dari perspektif *learn and growth*, "apa yang harus dilakukan KKP" tercermin dari perspektif *internal process*, "apa yg akan dihasilkan KKP untuk masyarakat kelautan dan perikanan" akan tercermin pada perspektif *customer*, dan "apa yang diharapkan

negara dengan adanya KKP" akan tercermin pada perspektif *stakeholders*.

Jumlah Sasaran Strategis tidak dibatasi, namun berdasarkan pengalaman instansi pemerintah yang telah menggunakan *Balanced Scorecard*, Sasaran Strategis maksimal yang dapat dikelola dengan baik adalah 25 buah.

Tidak perlu memasukkan semua kegiatan yang mengakibatkan SS menjadi terlalu banyak

### **Beberapa hal penting dalam menyusun sasaran strategis**

Setiap kalimat sasaran strategis harus terdiri dari dua hal, yaitu aspek dan kondisi

Contoh : "terwujudnya kesejahteraan masyarakat KP"

"Kesejahteraan masyarakat" adalah aspek, "terwujudnya" adalah kondisi

Sasaran strategis dibuat untuk masing-masing perspektif *balanced scorecard* yang digunakan

Sasaran strategis pada perspektif pelanggan dikelompokkan berdasarkan ekspektasi pelanggan

Sasaran strategis pada perspektif proses internal disusun berdasarkan proses utama organisasi dalam memberikan layanan untuk memenuhi ekspektasi pelanggannya

Kalimat sasaran strategis pada peta strategi harus sama dengan kalimat sasaran strategis pada tabel *balance scorecard*

---

## LAMPIRAN 1

---

## PETA STRATEGI KKP

**VISI: Mewujudkan sektor kelautan dan perikanan Indonesia yang mandiri, maju, kuat dan berbasis kepentingan nasional**

