

Perancangan balanced scorecard sebagai alternatif pengukuran kinerja manajemen pada PT Semen Bosowa Maros

Tarigan, Irene Margareta, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=110176&lokasi=lokal>

Abstrak

Manajemen PT. Semen Bosowa Maros (SBM) menyadari bahwa faktor-faktor non finansial berupa intangible assets memiliki porsi yang semakin besar di dalam perusahaan serta semakin berperan bagi kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Oleh karena itu manajemen PT. SBM ingin mengimplementasikan balanced scorecard sebagai langkah berikutnya setelah pengembangan fase ketiga dari SAP: business warehousing, yang berfungsi sebagai salah satu alternatif metode pengukuran kinerja.

Berdasarkan alasan tersebut, karya akhir ini membahas perancangan balanced scorecard pada PT.Semen Bosowa Maros dengan mendasarkannya pada misi, visi, strategi dan objectives perusahaan.

Dalam jangka waktu lima tahun ke depan, PT.SBM ingin menawarkan kepemilikan saham kepada publik (go public) dan menyelesaikan hutang yang jumlahnya besar dengan berbagai macam skema yang memungkinkan. Untuk mencapai tujuan tersebut, PT. SBM berfokus pada strategi pertumbuhan pendapatan (revenue growth strategy) dan strategi produktivitas (productivity strategy).

Perancangan balanced scorecard pada PT. Semen Bosowa Maros dilakukan berdasarkan kedua strategi besar di atas. Oleh karena itu penentuan tema strategis, objectives, critical performance variables, dan performance measurement dalam keempat perspektif BSC diarahkan mengikuti kedua strategi utama tersebut, yang sesuai dengan misi dan visi perusahaan.

Untuk memperoleh data, dilakukan kunjungan selama sebulan secara rutin ke pabrik maupun kantor pusat PT.Semen Bosowa Maros, wawancara dengan pihak manajemen dan pemeriksaan dokumen guna memahami kegiatan bisnis dan operasi PT.SBM secara umum. Kegiatan ini juga dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran mengenai hal-hal yang menjadi tanggung jawab manajemen, strategi-strategi yang diterapkan dan faktor-faktor yang terpenting bagi perusahaan.

Penyusunan strategy map dan balanced scorecard pada PT. SBM merupakan langkah awal dalam memusatkan seluruh aktivitas karyawan terhadap strategi yang telah ditentukan. Strategy map dan BSC yang telah disusun memberikan gambaran hubungan sebab-akibat pada keempat perspektif dan dapat menjadi panduan bagi setiap karyawan dalam melaksanakan aktivitasnya khususnya mengenai apa yang dapat mereka sumbangkan untuk mencapai objectives perusahaan.

Namun demikian ada dua kendala dalam penerapan balanced scorecard pada PT. SBM. Yang pertama berasal dari internal perusahaan yaitu kurangnya pemahaman karyawan atas konsep balanced scorecard dimana konsep ini juga masih baru di Indonesia. Yang kedua berasal dari eksternal perusahaan, yaitu

ketidakpastian dan ketidakstabilan dalam lingkungan bisnis di Indonesia saat ini dapat menyebabkan sulitnya balanced scorecard diterapkan oleh perusahaan.

Kendala-kendala yang berasal dari internal perusahaan akan dapat diatasi dengan segera melakukan sosialisasi tentang pentingnya balanced scorecard dalam kegiatan operasional perusahaan serta peranan dari setiap karyawan dalam penerapan balanced scorecard kepada seluruh karyawan. Sosialisasi ini dapat memberikan efek positif terhadap pemahaman karyawan akan misi, visi serta nilai-nilai yang ada dalam perusahaan serta merupakan langkah awal dalam pengimplementasian balanced scorecard.

Agar dapat berhasil menerapkan balanced scorecard pada PT.SBM, maka diharapkan manajer dan tim proyek balanced scorecard PT.Semen Bosowa Maros, harus benar-benar memahami apa yang menjadi tanggung-jawab mereka sebagai pihak yang mencetuskan dan menerapkan balanced scorecard dan juga harus menguasai konsep-konsep latar belakang pemikiran masing-masing perspektif yang ada dalam balanced scorecard yang dikembangkan, agar keyakinan tersebut dapat ditularkan kepada bawahan karena adanya tuntutan dari bawahan bahwa pimpinan dan pelopor harus mengetahui seluruh proses yang menyangkut pekerjaan terutama di divisinya.

Dengan adanya karya akhir yang membahas perancangan balanced scorecard pada PT.SBM diharapkan dapat menjadi masukan dan template bagi pihak manajemen PT. SBM dalam menggambarkan strategi dan sistem manajemen yang mengintegrasikan setiap bagian organisasi di dalam strategi.