

Penerapan balance scorecard pada perusahaan jasa pemeliharaan : studi kasus PT. RBK

Eddy Dharma, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20438815&lokasi=lokal>

Abstrak

Kelangsungan hidup setiap perusahaan dipengaruhi oleh variabel lingkungan internal dan eksternal. Bilamana keadaan lingkungan eksternal relatif tenang maka kelangsungan hidup perusahaan ditentukan dengan lebih ringan oleh variabel internal (endogenous variables). Karena lingkungan eksternal dianggap sesuatu yang harus dihadapi secara sama oleh semua pelaku dan bersifat given dan uncontrollable. Namun lingkungan eksternal masa kini dan mendatang bukan lagi sesuatu yang boleh dianggap jinak. Perkembangan dan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi turut mendorong perubahan sikap pelanggan, dari yang menerima apa yang ditawarkan produsen menjadi lebih menuntut (demanding). Bukan saja karena kemampuan akses informasi yang tak terhingga, juga karena ketersediaan produk/jasa dan produsen manapun di dunia yang lebih mudah diperoleh. Sekaligus dari pihak produsen, memberi akses jangkauan pasar global dengan bekal keunggulan yang dimiliki. Menunjukkan lingkungan eksternal yang cenderung makin turbulen, medan persaingan tidak lagi tenang tapi selalu bergejolak dengan batas antar negara yang makin kabur yang menjadikan persaingan makin ketat.

Salah satu unsur yang menunjang kelangsungan hidup perusahaan kini adalah seberapa jauh perusahaan mampu memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Lebih lanjut dianggap bahwa pemenuhan kepuasan pelanggan yang demikian beragam menjadi tolak ukur kualitas produk/jasa yang dihasilkan perusahaan. Masalahnya kini adalah bagaimana cara menyelaraskan visi, misi dan strategi perusahaan kedalam kegiatan operasional sekaligus sistem yang mampu mengukur dan mendorong (trigger) ke arah perbaikan dan peningkatan kualitas yang berkesinambungan.

Dalam hal ini, perusahaan tidak dapat lagi mengandalkan hanya pada Laporan (angka-angka) Keuangan. Disamping bersifat melaporkan perihal masa lalu (past performance), Juga tidak banyak pengaruhnya pada usaha perbaikan hal hal kritis yang dapat meningkatkan kualitas di masa depan. Salah satu sistem pengukuran yang lebih menyeluruh adalah Balanced Scorecard yang diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton, menampung baik tolak ukur finansial maupun operasional.

Melalui Balanced Scorecard, perusahaan dapat menyoroti tujuan dan pengukurannya yang dilihat dari empat perspektif. Secara berurutan meliputi perspektif keuangan yang menggambarkan performa perusahaan dan sudut keuangan. Disadari bahwa ada keterkaitan hal keuangan (financial linkage) dengan perspektif lainnya yang sekaligus menunjukkan hubungan sebab akibat (cause and effect relationship), Maka penelaahan diteruskan pada perspektif pelanggan yang meliputi pangsa pasar, tingkat kepuasan pelanggan dan lainnya. Pada bahasan perspektif proses internal bisnis perusahaan, ingin dikupas aktivitas inovasi yang berkesinambungan, operasi dan layanan purna jual dengan tolok ukurnya masing-masing. Sedangkan pada perspektif belajar dan bertumbuh, penekanan perhatian ditujukan pada unsur sumber daya manusia yang makin dirasakan penting peranannya.

Penelaahan kemudian dicoba padukan dengan studi kasus pada PT. RBK, perusahaan yang bergerak pada sektor jasa pemeliharaan. Penerapan Balanced Scorecard dengan segala masalah yang dihadapi. Berbeda

dengan barang atau produk maka jasa mempunyai ciri tersendiri. Bahwa jasa tidak berwujud (intangible) dan sangat bervariasi, merupakan non standardized output sekaligus tidak tahan lama (perishability) serta tidak terpisahkan antara proses penghasilannya (produksi) dan konsumsinya atau inseparability.

Hubungan PT RBK dengan pelanggan yang menggunakan jasa pemeliharaan demikian dekat karena penyerahan output jasa adalah sekaligus saat memakainya oleh pelanggan. Pelanggan akan merasakan dan mengalami kualitas jasa yang "dibelinya" dari waktu ke waktu dan menilainya dengan berjalannya waktu tersebut. Pelanggan tunggal ini yaitu Pertamina Unit Eksplorasi dan Produksi (UEP) II daerah Sumatera Bagian Selatan telah melakukan upaya perampingan usaha. Dalam arti berusaha untuk berada pada kegiatan utama (core business) dan menekan pihak Iuar untuk mengerjakan bidang/kegiatan diluar usaha utama tadi (outsourcing).

Pembahasan lebih mendalam dilakukan dengan mengupas pola hubungan kerjasama dan menggali permasalahan, hambatan yang terjadi. Pada akhirnya mencoba penerapan Balanced Scorecard pada PT. RBK dalam upaya pencapaian kinerja yang lebih sempurna. Baik dalam perspektif keuangan yang merupakan urat nadi kehidupan perusahaan, maupun dari perspektif lainnya yang berkaitan erat dengan keberhasilan perusahaan dari segi keuangan tersebut. Meliputi perspektif pelanggan dengan segala kebutuhan, keinginan dan tuntutan demi pemenuhan kepuasannya sebagai pemilik unit-unit peralatan yang dipelihara oleh perusahaan. Kaitannya dengan proses internal bisnis perusahaan untuk menunjang upaya menghasilkan mutu yang tinggi dan memuaskan sekaligus ditunjang unsur sumber daya manusianya.

Pada akhir pembahasan akan diuraikan kesimpulan dan sekaligus saran khususnya penerapan Balanced Scorecards dengan tolok ukur yang dianggap applicable dan usulan lainnya.