

Penerapan balanced scorecard untuk mengukur kinerja PT. Telkom Divisi Regional II

Feber Netyantaka, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20449719&lokasi=lokal>

Abstrak

ABSTRAK

Dengan dukungan teknologi dan jaringan telekomunikasi yang memadai, lokasi bisnis yang sangat strategis, dan ditambah dengan proteksi regulasi berupa hak monopoli, Divisi Regional (Divre) II sebagai salah satu SBU Telkom mampu membukukan pendapatan operasi yang terus meningkat dan tahun 1995 hingga tahun 1999. Pada akhir tahun 1999 pendapatan operasi Divre II memberikan kontribusi sebesar 53% terhadap total pendapatan operasi dan PT. Telkom secara keseluruhan.

Terbitnya UU No.5 Tahun 1999 mengenai larangan praktek monopoli dan UU No.36 Tahun 1999 yang mengatur kembali industri jasa telekomunikasi Indonesia, yang merupakan konsekuensi bagi Indonesia terhadap keterlibatan didalam berbagai kesepakatan multilateral, akan menciptakan perubahan peta persaingan industri jasa telekomunikasi Indonesia. Mengantisipasi perubahan lingkungan usaha yang akan terjadi, maka pada tahun 1996 PT. Telkom telah mengimplementasikan Program T-2001 yang merupakan grand strategi yang mencakup lima bidang penting, yaitu: bidang pengelolaan SDM, sistem informasi, manajemen dan gaya bisnis, manajemen keuangan, dan jaringan pelayanan. Pada tingkat divisional, yaitu pada Divre II, program tersebut dijabarkan ke dalam 54 indikator WCO (world class operator) sebagai alat pengendali bagi kinerja Divre II. Namun sebagai alat pengendali kinerja, indikator WCO memiliki beberapa kelemahan, diantaranya tidak terlihat adanya hubungan dan keterkaitan langsung antara satu aspek dan aspek lainnya, serta pengukuran sasaran strategis dan tiap aspeknya tidak dibedakan antara hasil (outcomes) dan faktor-faktor sebagai pemicu kerja (performance driver) yang akan mempengaruhi hasil yang diharapkan.

Balanced scorecard merupakan salah satu alternatif sebagai alat pengendali kinerja yang dapat mengatasi kekurangan yang ada pada indikator WCO. Dengan cara mengevaluasi kembali indikator WCO yang digabungkan dengan analisis industri, SWOT, key success factor, dan customer value proposition berdasarkan corporate strategy, maka dapat disusun balanced scorecard untuk Divre II yang mencakup empat aspek, yaitu aspek finansial, pelanggan, proses bisnis internal dan aspek pertumbuhan dan pembelajaran. Keempat aspek tersebut membentuk tata hubungan sebab akibat dan bermuara pada aspek finansial berupa peningkatan return perusahaan.

Agar memiliki manfaat yang maksimal maka penyusunan balanced scorecard harus meliputi empat rencana strategik, yaitu penetapan sasaran strategik, ukuran strategik yang diperinci atas hasil dan pemicu kerja, penetapan strategic target, dan penetapan strategic initiatives. Karena keterbatasan data maka dalam penulisan ini hanya dibatasi pada penetapan sasaran strategik dan ukuran strategik.