

Penerapan balanced scorecard sebagai sistem pengukuran kinerja perusahaan : studi kasus di PT. Yupi Indo Jelly Gum

Ferdi Adrian Diapari, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20438828&lokasi=lokal>

Abstrak

ABSTRAK

Sistem pengukuran dengan menggunakan tolak ukur finansial saat ini dirasakan tidaklah cukup karena hanya dapat mengukur kinerja masa lampau saja. Yang dibutuhkan oleh manajemen adalah suatu alat ukur yang dapat menuntun dan mengevaluasi strategi untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Selain itu tolak ukur finansial juga tidak dapat mengukur asset-asset perusahaan yang intangible yang diperlukan untuk pencapaian visi dan misi perusahaan.

Konsep Balanced Scorecard menggabungkan penggunaan tolak ukur finansial dan non finansial, baik sebagai outcome measures, maupun sebagai performance drivers dari inisiatif strategik yang digunakan perusahaan. Konsep Balanced Scorecard juga menggambarkan hubungan sebab akibat dari keempat perspektif, yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran.

Kembalinya pola konsumsi masyarakat Indonesia dan semakin meningkatnya volume ekspor merupakan salah satu peluang bagi PT. Yupi Indo Jelly Gum sebagai salah satu pemain di industri confectionaty indonesia untuk mencapai tujuan utamanya yaitu peningkatan nilai Return on Investment (ROI).

Studi dalam karya akhir ini membahas penerapan konsep Balanced Scorecard sebagai sistem penilaian kinerja perusahaan di PT. Yupi Indo Jelly Gum dalam mencapai visi dan misi perusahaan yaitu melayani pasar-pasar besar didunia. Dalam studi ini akan dibahas inisiatif inisiatif strategik perusahaan dalam mencapai tujuan utamanya yang dipisahkan dalam empat perspektif Balanced Scorecard. Studi ini juga menjelaskan hubungan antara inisiatif-inisiatif strategik tersebut serta tolak-tolak ukur yang digunakan untuk mengukur keberhasilannya, baik yang berupa outcome measures maupun yang berupa performance drivers.

Metodologi penelitian yang digunakan dalam karya akhir ini meliputi urutan proses yang dimulai dari penelitian pendahuluan dan kemudian diikuti oleh identifikasi masalah, perumusan tujuan, penelitian kepustakaan dan lapangan, serta tahap-tahap pembuatan Balanced Scorecard yang meliputi penentuan tujuan tiap perspektif, pemilihan inisiatif strategik, penentuan tolak ukur, penentuan target dan pembuatan peta strategi. Kemudian path tahap terakhir diambil kesimpulan dan keseluruhan penelitian yang dilakukan.

Peningkatan nilai ROT merupakan tujuan akhir dari keseluruhan inisiatif strategik yang terdapat dalam Balanced Scorecard PT.Yupi Indo Jelly Gum. Dalam perspektif finansialnya, peningkatan nilai ROT dilakukan melalui pertumbuhan pendapatan perusahaan, penurunan biaya operasi dan peningkatan produktivitas karyawan.

Oleh karena pelanggan merupakan sumber pendapatan bagi perusahaan, maka perspektif pelanggan pada Balanced Scorecard menekankan pada retensi pelanggan dengan meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan serta melakukan proses akuisisi pelanggan baru. Hal ini dicapai dengan pengembangan produk, peningkatan kualitas, menjamin ketersediaan barang dipasar dan peningkatan brand awareness dan produk PT.Yupi Indo Jelly Gum.

Untuk mendukung inisiatif strategi dalam perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal pada Balanced Scorecard PT.Yupi Indo Jelly Gum memuat inisiatif strategik yang mendukung peningkatan tingkat kepuasan pelanggan. Menjamin kualitas sebelum dan sesudah proses produksi, peningkatan kemampuan riset dan pengembangan, peningkatan kinerja distributor serta peningkatan efisiensi proses produksi yang mengarah ke penurunan per unit Cost dari produk merupakan inisiatif strategik yang ada dalam perspektif proses bisnis internal.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan dasar dan merupakan infrastruktur untuk mencapai tujuan pada ketiga perspektif lainnya dalam Balanced Scorecard. PT.Yupi Indo Jelly Gum menempatkan karyawan sebagai dasar utama. Peningkatan kemampuan karyawan serta peningkatan tingkat kepuasan karyawan merupakan inisiatif strategik yang ada dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dan diharapkan dapat menjadi infrastruktur dalam mencapai tujuan pada ketiga perspektif lainnya yang terdapat pada Balanced Scorecard PT.Yupi Indo Jelly Gum.

Kesemua inisiatif strategik itu diukur dengan beberapa tolak ukur, tidak hanya menggunakan tolak ukur finansial namun juga non finansial, Sebagian tolak-tolak ukur yang digunakan berfungsi tidak hanya sebagai outcome measures saja, tetapi juga sebagai performance drivers.

Untuk lebih jelas memvisualisasikan hubungan antar inisiatif-inisiatif strategik yang terdapat pada keempat perspektif Balanced Scorecard PT.Yupi Indo Jelly Gum, maka dibuat sebuah peta strategi. Peta strategi tersebut memberikan gambaran yang jelas kepada seluruh karyawan di perusahaan bagaimana keseluruhan inisiatif-inisiatif strategik yang digunakan mengarah kepada tujuan utama perusahaan yaitu peningkatan nilai ROI. Peta strategi juga memberilkan gambaran bagaman intangible assets yang dimiliki perusahaan seperti kemampuan karyawan serta tingkat kepuasan karyawan akan menghasilkan sesuatu yang tangible yaitu peningkatan nilai ROI.

Namun salah satu hal yang perlu diperhatikan dan penggunaan konsep Balanced Scorecard oleh PT.Yupi Indo Jelly Gum adalah meskipun keseluruhan inisiatif strategik dalam

keempat perspektifnya akan mendorong peningkatan ROI, namun masih ada faktor-faktor eksternal perusahaan yang akan peningkatkan ROI seperti krisis ekonomi yang pernah terjadi.