

# Penerapan balanced scorecard sebagai kerangka untuk mengukur kinerja strategik (studi kasus pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk)

Siti Zulfa, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20453488&lokasi=lokal>

---

## Abstrak

**ABSTRAK**

Pada era pasar bebas, pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang amat penting bagi perusahaan. Pengukuran tersebut antara lain dapat dipergunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan. Selama ini, pengukuran kinerja hanya menitikberatkan pada sisi keuangan dan mengorbankan aspek - aspek non keuangan. Balanced scorecard merupakan suatu sistem manajemen strategik yang komprehensif yang mampu memberikan kerangka yang jelas dan masuk akal bagi jajaran manajemen dan seluruh personil perusahaan untuk menghasilkan kinerja keuangan melalui berbagai kinerja non keuangan yaitu kinerja yang berasal dari perspektif pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. Disamping itu, balanced scorecard tidak hanya mengukur hasil akhir (outcome) tetapi juga aktivitas penentu hasil akhir (driver). Perusahaan perseroan ( Persero ) PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk ( TELKOM ) adalah salah satu BUMN di Indonesia yang menyelenggarakan jasa telekomunikasi. Diberlakukannya UU Telekomunikasi No. 36 tahun 1999 tentang pelaksanaan liberalisasi sektor telekomunikasi di Indonesia telah mendorong TELKOM, sesuai dengan visinya, untuk memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki agar tetap menjadi pemimpin di bidang industri jasa telekomunikasi. Untuk itu, TELKOM telah membuat suatu program yang disebut Program T - 2001 yang merupakan rencana strategis untuk mempersiapkan TELKOM menjadi operator berstandar kelas dunia atau world class operator ( WCO ). Program T - 2001 terdiri dari 10 indikator utama dan 63 indikator penunjang yang mencakup empat program utama yang meliputi aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. Tulisan ini bertujuan untuk menganalisa Program T - 2001 TELKOM sebagai suatu program balanced scorecard yang mencerminkan adanya hubungan sebab - akibat diarttara indikator - indikator yang ada, mengidentifikasi lead dan lag indicators dan saling keterkaitan diantara indikator - indikator tersebut. Berdasarkan analisa yang dilakukan diketahui bahwa Program T - 2001 TELKOM merupakan suatu kelompok indikator yang komprehensif tetapi belum sepenuhnya dianggap sebagai suatu balanced scorecard karena tidak adanya hubungan sebab - akibat yang merupakan syarat utama dari suatu balanced scorecard. Selain itu, Program T - 2001 TELKOM belum mengidentifikasi indikator yang menjadi lead dan lag indikator , tidak adanya saling keterkaitan antara satu indikator dengan indikator lainnya dan tolok ukur yang dipilih sebagai indikator adalah tolok ukur yang merupakan

persyaratan untuk menjadi operator kelas dunia dan bukan merupakan sasaran strategik perusahaan. <br><br>

Untuk penerapan Program T - 2001 sebagai suatu penerapan balanced scorecard yang dapat membantu manajemen untuk mengkomunikasikan, mengkoordinasi dan mewujudkan berbagai sasaran strategik yang telah ditetapkan maka Program T - 2001 harus memasukkan hubungan sebab - akibat, menentukan lead dan lag indicators dan keterkaitan dari berbagai perspektif Setiap sasaran strategik yang dipilih dalam perspektif pelanggan, proses bisnis internal dan proses pembelajaran dan pertumbuhan harus bermanfaat untuk mewujudkan sasaran strategik dari perspektif keuangan.