Usulan perancangan strategy map dan balanced scorecard pada sebuah maskapai penerbangan

Jamaluddin Ali, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=96639&lokasi=lokal>

Abstrak

Dalam ekonomi yang didominasi oleh aktiva berwujud (tangible assets), pengukuran keuangan cukup untuk mencatat investasi dalam aktiva-aktiva dan mencakup biaya-biaya yang berkaitan dalam penggunaan aktiva-aktiva berwujud tersebut untuk menghasilkan pendapatan dan laba. Namun tren ekonomi mutakhir menunjukkan bahwa bisnis yang didorong oleh produk dengan memanfaatkan aktiva tetap, telah bergeser ke bisnis yang didorong oleh pengetahuan dan jasa dengan memanfaatkan aktiva tidak berwujud (intangible assets) Untuk itulah diperlukan alat yang dapat mendeskripsikan dan mengukur aktiva-aktiva tidak berwujud tersebut dan strategi yang dibutuhkan untuk menciptakan nilai. Ketidadaan alat seperti ini akan menghadapi perusahaan pada kesulitan memanej apa yang tidak dapat dideskripsikan dan apa yang tidak dapat diukur.

Dalam konteks inilah Kaplan & Norton telah memberi "resep" untuk menjawab persoalan-persoalan di atas, yaitu bahwa untuk mengeksekusi strategi dalam lingkungan bisnis yang didorong oleh informasi tersebut membutuhkan tiga komponen yang secara matematis merupakan persamaan dari: Breakthrough results = Describe the strategy + Measure the strategy + Manage the strategy. Secara filosofis tiga komponen tersebut berarti bahwa kita tidak dapat memanej (komponen ketiga) apa yang tidak dapat diukur (komponen kedua) dan kita tidak dapat mengukur apa yang tidak dapat dideskripsikan (komponen pertama). Persamaan di atas dapat juga ditulis: Breakthrough result = Strategy Map + Balanced Scorecard + Strategy-Focused Organization.

Dengan Tatar belakang di atas, karya akhir ini membahas tentang usulan perancangan Strategy Map dan Balanced Scorecard pada sebuah maskapai penerbangan fenomenal (X Air) untuk menuju terciptanya Strategy-Focused Organization.

Sistem pengukuran kinerja pada perusahaan tersebut masih menggunakan pendekatan "tradisional", meminjam istilah Kaplan & Norton, yaitu mengandalkan ukuran-ukuran finansial dengan bertumpu pada anggaran sebagai alat pengendalian, sehingga masih terdapat beberapa keterbatasan sistemik, antara lain: a) Tidak terdapat alat manajemen yang menggambarkan strategi perusahaan secara komprehensif dan koheren; b) Tidak terdapat objektif-objektif stratejik; dan c) Pengendalian cenderung bersifat operasional jangka pendek.

Beberapa kelemahan tersebut diusulkan untuk diatasi dengan melakukan perancangan Strategy Map dan Balanced Scorecard dan mengimplementasikan prinsip-prinsip Strategy-Focused Organization.