

Evaluasi pengendalian manajemen untuk perusahaan yang menggunakan asset-based management

Ahmadsyah Alghozi Nugroho, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=110359&lokasi=lokal>

Abstrak

Istilah mature merupakan istilah yang lazim di kalangan industri minyak dan gas. Istilah tersebut merujuk pada sebuah kondisi di mana produksi migas mulai menurun dan akan terus menurun. Perusahaan yang dihadapkan pada kondisi mature, sudah pasti akan menerapkan berbagai strategi guna menghadapi proses tersebut, agar kondisi perusahaan tetap stabil. PetroSyah adalah perusahaan migas yang telah beroperasi lebih dari 30 tahun dan mulai memasuki kondisi mature sejak tahun 2000. Pada pertengahan tahun 2002, Manajemen PetroSyah memutuskan untuk melakukan implementasi Asset-Based Management sebagai upaya menyikapi kondisi mature mereka.

Asset Based Management (ABM) adalah sistem manajemen yang memperlakukan sumber daya utamanya sebagai semi-independent business unit, di mana masing-masing aset memiliki kewenangan untuk menentukan alokasi budget dan target kinerjanya sendiri. Pendekatan ini dipilih karena secara geografis sesuai dengan lingkungan kerja PetroSyah, yang memiliki aset berupa empat lapangan migas utama yang letaknya terpisah. Pihak manajemen berharap penerapan ABM akan memicu timbulnya persaingan dalam efisiensi kinerja antar aset, yang berujung pada penurunan biaya operasional.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan mengimplementasikan ABM dapat menahan kenaikan biaya operasi dari \$ 982 juta di tahun 2000 menjadi \$ 1.102 juta di tahun 2005, hal ini karena terjadi perubahan yang mendasar pada struktur organisasi.

Kalau sebelumnya yang dinamakan sebagai departemen Asset adalah departemen yang hanya berfungsi sebagai eksploitasi terhadap lapangan minyak dan gas bumi yang ada dalam wilayah kerjanya, dengan implementasi ABM Asset berubah menjadi divisi yang memiliki tanggung jawab lebih besar. Selain eksploitasi juga termasuk di dalamnya produksi, plant field maintenance, HSE, sampai dengan analisis bisnis yang bertugas mengatur keuangan dari divisi tersebut. Sehingga implementasi ABM ini seperti melakukan perubahan ke struktur organisasi ke arah unit bisnis yang semi-independen.

Dengan perubahan ini terjadi aliansi antar divisi Asset, yang memiliki tujuan yang sama yaitu meningkatkan keuntungan perusahaan dengan cara meningkatkan produksi dan menurunkan biaya operasi. Aliansi yang terbentuk di antara divisi Asset meningkatkan kinerja masing-masing divisi, yang pada akhirnya juga meningkatkan kinerja PetroSyah secara keseluruhan.

Namun, kelemahan ABM ini terletak pada saat melakukan penilaian kinerja antar divisi. Di mana antar divisi tidak bisa diukur dengan kuantitatif yang sama, karena masing-masing Asset memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Oleh karena itu perlu ditunjang dengan penilaian kualitatif yang bisa didapat dan

manajer divisi lainnya, serta menggunakan organisasi sejenis sebagai pembanding.

Memang secara indikator-indikator kinerja yang ada, semua menunjukkan penurunan, namun hal ini tidak bisa dihindarkan karena PetroSyah memang berada di tahapan mature. Di mana tingkat produksi dari lapangan minyak dan gas buminya sudah menurun drastis. Namun dengan implementasi ABM ini, penurunan produksi tersebut dapat ditahan, sehingga dapat disimpulkan bahwa implementasi ABM menunjukkan hasil yang positif.

<hr>

<i>The term "mature" is very well known among the petroleum community. The term refers to a particular condition when the production capacity started to decrease until it finally vanishes. Petroleum Company dealing with the mature condition will likely implements various strategies in order to extent the process and maintains the company's stabilization. PetroSyah' is a petroleum company operated more than thirty years and has beginning to enter a mature phase since year 2000. In the middle of year 2002, the board of Petrosyah management has decided to implement an approach, known as Asset-Based Management, as a response to the mature phase they are facing.

Asset Based Management (ABM) is an approach management system which treated its main resources or asset as semi-independent business runt. The system implies that each asset will have full authority to create their budget allocation and performance targets. This approach has chooser regarding the geographic nature of Petrosyah, who has four main gas field separated by location. The management hopes that the implementation of ABM wills likely act as a trigger to encourage performance competition between assets, which ends up with an operational cost decrement in the corporate level.

Result of this research has shown that ABM implementation successfully hold the operational cost at \$982 million in year 2000 to \$1.102 million in year 2005. This could happen because ABM implementation has also brought a significant change in the organization structure.

If prior what entitled as asset department was only concerning at petroleum exploitation within their work scope, ABM implementation transform it as a division with a broaden responsibilities, including not only exploitation but also production, plant & field maintenance, health and safety environment, and business analysis to arrange financial aspects of that division. Therefore, ABM implementation significantly changes the organization structure to become a semi-independent business unit.

The ABM implementation also brought cultural change. Because the new system encourages each asset division to make alliance with each other in orders to increase their performance by maximizing their production while at the same decreasing operational cost. This will likely resulted in profit increment in the corporate level.

The weakness side of ABM lies in the performance evaluation. Because it is almost impossible co quantify measure different characteristics of assets. Therefore, performance evaluation must be supported qualitatively by division manager, or used the same kind of organization as a benchmark.

It is clearly stated that all performance indicators has shown decrement. But this particular situation is hardly avoidable because of the mature state. The enhancement in this thesis is that ABM implementation in Petrosyah successfully holds up the decrement. Therefore it is likely to conclude that ABM implementation has shown positive response.</i>