

ABSTRAK

Maraknya penggunaan internet di Indonesia berdampak pada meningkatnya jumlah badan usaha yang bergerak dalam bidang jasa layanan akses internet (ISP), hal inilah yang menyebabkan konsumen semakin selektif dalam memilih ISP yang pada akhirnya akan memicu persaingan yang semakin intensif. Karena itu badan usaha harus senantiasa berpikir strategis dan selalu melakukan evaluasi diri dalam usaha untuk memenangkan persaingan tersebut.

PT ABC sebagai salah satu ISP yang terdapat di Surabaya, dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, berusaha untuk menerapkan konsep-konsep modern baik di bidang pemasaran, akuntansi maupun di bidang manajemen, terutama untuk *service management*. Pihak manajemen mempunyai strategi bisnis yang digunakan sebagai patokan dari semua kegiatan tersebut, akan tetapi strategi yang telah dipikirkan oleh pihak manajemen belum dirumuskan secara konkrit dan tidak dikomunikasikan ke seluruh organisasi dengan baik sehingga sering terjadi kesalahpahaman antara rencana dengan pelaksanaannya karena karyawan kurang mengerti apa yang seharusnya dikerjakan untuk memenuhi kebutuhan badan usaha. Selain itu pengukuran kinerja yang digunakan selama ini adalah ukuran dari segi keuangan yang hanya memberitakan peristiwa yang telah terjadi tanpa menunjukkan bagaimana strategi yang telah dirumuskan tersebut dapat meningkatkan kinerja di masa yang akan datang, sehingga hal ini yang ingin diubah dengan menerapkan *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* menerjemahkan misi dan strategi badan usaha ke dalam seperangkat ukuran yang menyeluruh dan memberi kerangka kerja bagi proses pengukuran dan sistem manajemen strategis.

Dengan *balanced scorecard* dapat dilakukan proses pengukuran dan menerjemahkan strategi bisnis ke dalam tindakan operasional badan usaha. *Balanced scorecard* merupakan pengukuran kinerja yang lebih menekankan pada keterkaitan antara seluruh tujuan yang ingin dicapai dengan *critical success factors* yang dimiliki badan usaha. Faktor-faktor kritis bagi PT ABC adalah faktor-faktor yang dapat menciptakan nilai dan profitabilitas bagi badan usaha dalam jangka panjang, yakni faktor harga produk atau biaya abonemen per bulan, kualitas produk atau akses internet serta kecepatan layanan yang diberikan. Kesuksesan manajemen dalam mengelola badan usaha sangat tergantung pada pengelolaan faktor-faktor kritis yang sangat berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Dengan menerapkan *balanced scorecard*, pihak manajemen dapat memiliki kerangka kerja yang komprehensif untuk menerjemahkan misi dan strategi bisnis badan usaha ke dalam serangkaian tujuan dan ukuran kinerja yang lebih terpadu.

Balanced scorecard mempunyai empat perspektif yaitu: *Financial, Customer, Internal Business Process, Learning and Growth Perspectives*. Pembahasan akan dititikberatkan pada *Customer Perspective*, karena pengukuran kinerja pelanggan untuk badan usaha dewasa ini, khususnya badan usaha yang bergerak dalam bidang jasa layanan yang dapat memberikan nilai tambah kepada pelanggan sangat penting dalam menentukan keberhasilan badan usaha dalam persaingan. *Balanced scorecard* memberi keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang ingin dicapai badan usaha, antara *lead indicator* dengan *lag indicator* sehingga diharapkan *balanced scorecard* mampu menerjemahkan strategi bisnis ke dalam sistem pengukuran yang tepat. Dengan *balanced scorecard*, seluruh anggota organisasi mempunyai keyakinan dalam diri masing-masing tentang kebenaran langkah-langkah yang ditempuh dalam mewujudkan visi badan usaha. Keyakinan inilah yang akan menumbuhkan komitmen seluruh anggota organisasi dalam mengimplementasikan strategi yang telah dipilih untuk membangun masa depan PT ABC.

Penerapan *Balanced Scorecard* pada PT ABC ini menyebabkan badan usaha mengetahui faktor-faktor kritis bagi pencapaian strategi secara efektif dan efisien. Selain itu juga akan membentuk pola pikir yang sama dari seluruh karyawan karena semuanya serba jelas dan terukur serta dikomunikasikan dengan baik, sehingga segala hambatan yang mungkin terjadi dapat diantisipasi sebelumnya, yang pada akhirnya dapat membantu meningkatkan daya saing badan usaha yang bersangkutan.