

ABSTRAK

Dalam kondisi persaingan yang semakin meningkat, globalisasi menyebabkan bertambahnya jumlah persaingan di pasar dan juga bervariasinya macam persaingan. Dalam situasi yang penuh persaingan tersebut, laporan keuangan sebagai tolok ukur kinerja kini tidak mampu lagi menggambarkan titik-titik strategis P.T. Pancamitra Ichigojaya dalam kondisi menuju keunggulan bersaing di masa depan. Laporan keuangan adalah produk historis sedangkan strategi perusahaan adalah masa depan dan masa depan tersebut banyak sekali dipengaruhi informasi-informasi yang menyangkut berbagai aspek seperti keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, karyawan, dan inovasi.

Pengukuran kinerja perusahaan harus memperhatikan baik aspek keuangan, operasional, pelanggan, maupun karyawan. Untuk mengatasi hal ini, maka digunakan *Balanced Scorecard* (BSC) yang mengukur kinerja dari sudut pandang keuangan dan non keuangan. Kata *Balanced Scorecard* digunakan karena menunjukkan keseimbangan antara pengukuran eksternal untuk pelanggan dengan pengukuran internal dari keuangan, proses bisnis dan pembelajaran dan bertumbuh. Pengukuran BSC berawal dari menentukan visi, misi, dan strategi dari P.T. Pancamitra Ichigojaya. Visi harus dihubungkan dengan strategi dan strategi tersebut dihubungkan dengan pengukuran BSC untuk menghasilkan tujuan jangka panjang yang efektif.

Inti kekuatan BSC terletak pada tiga hal yaitu visi, fokus dan sederhana. BSC menerjemahkan visi dan strategi ke dalam pengukuran-pengukuran dalam BSC. BSC menempatkan visi dan strategi sebagai fokus, sehingga karyawan dapat mengarahkan tindakannya bersifat strategik dan diagnosis. Manajemen dapat memusatkan perhatiannya pada visi dan strategi sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

BSC mengukur kinerja dari empat sudut pandang sebagai satu kesatuan yang utuh dan saling berkaitan, yaitu: *financial perspective*, *customer perspective*, *internal business process perspective*, dan *learning and growth perspective*. Dalam tiap-tiap perspektif tersebut akan ditentukan tujuan, target dan tolok ukur yang dapat digunakan sebagai dasar pengukuran kinerja dari perusahaan.

Dalam perspektif finansial, tolok ukur yang digunakan yaitu *return on equity*, *return on assets*, *total aset turnover*, *inventory turnover*, *profit margin on sales*, *sales growth*, dan *percentage unit cost reduction*. Dalam perspektif pelanggan tolok ukur yang digunakan yaitu: retensi pelanggan, *on time delivery*, jumlah keluhan, *sales return*, jumlah pelanggan baru. Dalam perspektif proses internal tolok ukur yang digunakan: *supplier leadtime*, *Manufacturing Cycle Effectiveness*, *output per material*, jumlah cacat, dan *percentage sales of new product*. Sedangkan pada perspektif pembelajaran dan bertumbuh tolok ukur yang digunakan yaitu *employee turnover*, *output per labor hours*, *value added per employee*, *employee training*, jumlah usulan dari karyawan, dan *absenteeism*.

Berdasarkan hasil pengukuran dengan menggunakan rancangan BSC dapat dikatakan bahwa kinerja P.T. Pancamitra Ichigojaya cukup baik ditunjukkan dengan angka nilainya adalah 1,775.