

ABSTRAK

PT. BPR Tanah Kondang adalah perusahaan perbankan yang bergerak dalam bidang penghimpunan dana tabungan serta deposito dan menyalurkan dana dalam bentuk kredit. Dalam perkembangannya, terjadi persaingan bisnis yang semakin ketat sehingga mengakibatkan perkembangan bisnis perusahaan semakin berat. Dalam lingkungan bisnis seperti ini, perusahaan masih fokus pada pengukuran tradisional yakni mengacu pada laporan keuangan, sedangkan ukuran kinerja lainnya masih kurang diperhatikan. Hal ini membuat perusahaan mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi faktor – faktor yang mendorong atau berkontribusi terhadap kinerja perusahaan jangka panjang maupun pendek, sehingga diperlukan pengukuran kinerja yang menyeluruh dan berimbang agar faktor tersebut dapat diidentifikasi dan dimonitor secara baik sehingga didapatkan hasil kinerja yang mampu menginformasikan kepada perusahaan tentang kinerja perusahaan jangka pendek serta jangka panjang. Namun pengukuran kinerja saja tidak akan memperbaiki hasil kinerja perusahaan saat ini, maka diperlukan rancangan perbaikan yang mampu memberikan pertimbangan perusahaan dalam melakukan perbaikan yang akurat dalam memperbaiki kinerja perusahaan.

Penelitian ini menggunakan Metode – Metode diantaranya Metode Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats* (SWOT) yang dipakai dalam perumusan strategi perusahaan hingga penentuan *Key Performance Indicator* (KPI), Metode *Balanced Scorecard* yang dipakai dalam mengukur kinerja, dan Metode *Pairwise Comparison* digunakan untuk menentukan bobot kontribusi tiap perspektif dan KPI berdasarkan *Analytical Hierarchy Process* (AHP), dan Metode *Quality Function Deployment* (QFD) yang dipakai dalam merancang perbaikan terhadap kinerja yang dianggap kurang baik. Penelitian ini dikategorikan dalam jenis penelitian studi kasus (*case study research*) dan strategi yang dipakai ialah strategi *Analytic Research*.

Dari hasil penelitian ini, didapatkan bobot pada masing – masing perspektif dan KPI yaitu Perspektif keuangan sebesar 0.2979, perspektif pelanggan sebesar 0.2929, perspektif proses bisnis internal sebesar 0.2224, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebesar 0.1867. Sedangkan Bobot pada tiap KPI antara lain *Net Interest Margin* (NIM) sebesar 0.2875, *Loan Growth Ratio* (LGR) sebesar 0.2507, *Funding Growth Ratio* (FGR) sebesar 0.2135, *Cash Ratio* (CsR) sebesar 0.1576, *Return on Asset* (ROA) sebesar 0.0907, *Loan Customer Growth* (LCG) sebesar 0.5247, *Funding Customer Growth* (FCG) sebesar 0.3338, *Complain Rate* (CpR) sebesar 0.1416, *Time Process Loan* (TPL) sebesar 0.5, *Productivity Marketing Employee* (PME) sebesar 0.5, *Percentage of Absenteeism* (PA) sebesar 0.6, dan *Average of Training* (AT) sebesar 0.4. Dari hasil pengukuran kinerja periode 2010 - 2011 terdapat 5 KPI (NIM, LGR, CsR, LCG, dan FCG) yang mengalami penurunan kinerja, 3 KPI (ROA, CpR, dan PA) mengalami peningkatan kinerja dan 4 KPI (FGR, TPL, PME, dan AT) tidak mengalami perubahan. Secara keseluruhan dari hasil pengukuran kinerja, kinerja perusahaan mengalami penurunan dari periode 2010 ke 2011.

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja ditentukan prioritas perbaikan berdasarkan KPI yang pada periode pengukuran mengalami penurunan, tidak berubah tetapi posisi dibawah target, dan peningkatan tetapi belum mencapai target. KPI – KPI tersebut antara lain CsR, NIM, LGR, LCG, FCG, FGR, TPL, dan PA. Dari hasil perancangan perbaikan didapatkan prioritas usulan perbaikan dengan persentase kepentingan antara lain menambah karyawan marketing (62.76%), meningkatkan aktivitas karyawan marketing dalam mendapatkan nasabah menabung (20.60%), dan melakukan diversifikasi produk (16.64%). Dari hasil usulan perbaikan yang diperoleh, didapatkan divisi – divisi yang berkepentingan dalam melaksanakan perbaikan diantaranya Direksi (54.10%), Marketing dan Accounting Officer (31.20%), Staff Administrasi Deposito dan Tabungan (11.00%), dan Staff Pembukuan (3.70%). Berdasarkan usulan ini, perusahaan saat ini sedang melakukan perekrutan karyawan untuk bagian Marketing dan Accounting Officer untuk meningkatkan kinerja – kinerja Marketing yang dianggap masih kurang dari harapan perusahaan.

Kata Kunci : *Balanced Scorecard*, Analisis SWOT, dan *Quality Function Deployment*.