

ABSTRAK

Air minum adalah salah satu kebutuhan utama dari setiap manusia. Hal ini menyebabkan persaingan yang semakin ketat dalam industri air minum dan mendorong setiap perusahaan untuk menjadi yang terbaik. Pengukuran kinerja diperlukan agar perusahaan dapat mengetahui sampai mana perkembangan aspek-aspek yang ada dalam perusahaan dan dapat digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan serta untuk melakukan penyusunan strategi bisnis. Selama ini Anugrah Wina Sentosa belum pernah melakukan pengukuran kinerja secara keseluruhan melainkan hanya melihat berdasarkan aspek *financial* saja, yaitu jumlah penjualan, pemasukan, dan keuntungan. Oleh karena itu, diperlukan metode pengukuran kinerja yang dapat menggambarkan kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan mempertimbangkan perspektif finansial dan non-finansial.

Pada penelitian ini, pengukuran kinerja dilakukan dengan menggunakan model *Balanced Scorecard*. Metode ini dipilih untuk mengukur kinerja perusahaan agar dapat memberikan pandangan yang lebih menyeluruh pada perusahaan karena *Balanced Scorecard* adalah suatu konsep untuk mengukur apakah aktivitas-aktivitas operasional suatu perusahaan dalam skala yang lebih kecil sejalan dengan sasaran yang lebih besar dalam hal visi dan strategi. Metode *Analytic Network Process* digunakan untuk mengetahui bobot masing-masing indikator (kriteria) yang akan digunakan dalam penelitian. Pengukuran kinerja ini dilakukan pada tahun 2010 dan dibagi dalam 4 periode, yaitu periode 1 dari bulan Januari-Maret, periode 2 dari bulan April-Juni, periode 3 dari bulan Juli-September, dan periode 4 dari bulan Oktober-Desember.

Pengukuran kinerja ini dimulai dari mendefinisikan visi dan misi kemudian merancang strategi untuk mencapai visi dan misi tersebut berdasarkan faktor internal dan eksternal perusahaan yang dibuat dalam sebuah matriks SWOT. Matriks SWOT menghasilkan beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan dan strategi-strategi tersebut menghasilkan *Key Performance Indicator* (KPI) yang akan digunakan dalam *scorecard* pengukuran kinerja. *Scorecard* pengukuran kinerja diklasifikasikan berdasarkan empat perspektif *Balanced Scorecard*, yaitu *Financial Perspective*, *Customer Perspective*, *Internal Business Process Perspective*, dan *Learning and Growth Perspective*. Setelah itu, dilakukan pembobotan pada masing-masing perspektif *Balanced Scorecard* dan masing-masing KPI dengan metode *Analytic Network Process*. Skala nilai yang digunakan dalam pengukuran kinerja adalah skala 1-5 (skala 1 adalah sangat buruk dan skala 5 adalah sangat baik).

Hasil pengukuran kinerja secara keseluruhan pada Anugrah Wina Sentosa pada periode 1 adalah kurang dengan nilai kinerja sebesar 2,3459, pada periode 2 adalah kurang dengan nilai kinerja sebesar 2,3072, pada periode 3 adalah cukup dengan nilai kinerja sebesar 3,3448, dan pada periode 4 adalah cukup dengan nilai kinerja sebesar 3,2296. Selanjutnya dibuat *dashboard Balanced Scorecard* untuk menampilkan laporan KPI perusahaan secara visual agar lebih mudah dipahami. KPI yang ditampilkan berdasarkan bobot global tertinggi, meliputi *sales growth ratio*, *new customer vs customer retention*, *percentage of complaint vs total produk cacat*, dan *employee turnover vs percentage of trained employee*. Selanjutnya dilakukan analisis kuadran untuk menentukan KPI yang diprioritaskan untuk memperoleh perbaikan, yaitu *sales growth ratio*, *percentage of new customer*, *percentage of complaint*, dan *absenteeism*. Setelah itu, analisis penyebab indikator yang bermasalah dilakukan dengan menggunakan diagram *Ishikawa*. Dari hasil analisis, diberikan usulan-usulan perbaikan pada perusahaan guna meningkatkan kinerjanya, seperti menjalin kerja sama dengan hotel, restoran, rumah makan, rumah sakit dan warung; memberi target untuk tiap karyawan di bidang pekerjaan masing-masing memberikan *reward* pada karyawan yang melakukan tugasnya dengan baik, membuat *checklist* penanganan *complaint*, membentuk divisi khusus yang berfokus pada penanganan keluhan konsumen, memberi *pallet* pada gudang penyimpanan produk jadi, memberikan *training* dan seminar motivasi, dan memberi musik pada lantai produksi

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, *Analytic Network Process*, *Dashboard*