

ABSTRAK

Persaingan yang ketat di kancah internasional membuat PT. EMDEKI UTAMA harus memiliki strategi untuk dapat bertahan dan meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, perusahaan harus mengetahui posisinya dengan mengukur kinerja perusahaan selama ini sehingga strategi dan perbaikan kinerja dapat ditetapkan. Selama ini, PT. EMDEKI UTAMA hanya mengukur kesuksesan dari segi *financial* saja. Oleh karena itu, perusahaan ingin melakukan pengukuran kinerja yang dapat mengetahui kinerja perusahaan keseluruhan.

Pengukuran kinerja yang sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini adalah dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Langkah yang dibuat adalah dengan membuat matriks SWOT, dengan mengidentifikasi visi dan misi perusahaan menjadi sebuah strategi. Strategi ini kemudian dihubungkan dengan pengukuran *Balanced Scorecard* dengan empat perspektif, yaitu *Financial*, *Customer*, *Internal Business Process* dan *Learning and Growth*. Pada tiap-tiap perspektif ditentukan KPI (*Key Performance Indicator*) dan targetnya, kemudian ditentukan bobot untuk masing-masing perspektif dan KPI nya. Pembobotan yang digunakan adalah dengan menggunakan metode *Fuzzy AHP (Analytical Hierarchy Process)*, karena dalam hal menentukan bobot perusahaan terjadi keragu-raguan, sehingga ada batasan *range*. Setelah rancangan pengukuran kinerja selesai, langkah selanjutnya adalah mengukur kinerja perusahaan dan menganalisis hasil kinerja perusahaan pada periode I, II, III, dan IV. Dari hasil analisis kemudian diberikan usulan perbaikan yang dapat dipertimbangkan oleh perusahaan.

Hasil pengukuran yang didapatkan dalam *range* 1-5, adalah pada periode I (Juli-Desember 2009) total kinerja perusahaan sebesar 3,171 (cukup baik). Pada periode II (Januari-Juni 2010), total kinerja perusahaan sebesar 3,141 (cukup baik). Pada periode III (Juli-Desember 2010), total kinerja perusahaan sebesar 3,536 (cukup baik). Pada periode IV (Januari-Juni 2011), total kinerja perusahaan sebesar 3,751 (cukup baik). Dari total tersebut dapat diketahui ada beberapa KPI yang menyebabkan kinerja perusahaan menjadi menurun.

Melalui analisis kuadran (kuadran IV), diperoleh indikator yang perlu mendapatkan perbaikan, yaitu KPI Pertumbuhan Jumlah Pelanggan Baru (PJPB), *Return on Assets (ROA)*, *Profit Margin on Sales (PMOS)*, dan *Sales Growth (SG)*. Keempat KPI tersebut dianalisis akar masalahnya melalui diagram Ishikawa. Setelah diketahui penyebab-penyebabnya, maka langkah selanjutnya adalah menentukan perbaikan serta *action plan*. Beberapa *action plan* usulan yang diajukan untuk PT. EMDEKI UTAMA adalah mengefisienkan biaya operasional, mendata ulang aset-aset yang tidak diperlukan, meningkatkan pangsa pasar di Indonesia, memanfaatkan peluang perdagangan internasional, dan meningkatkan sikap profesionalisme, menggiatkan departemen *research and development*, mencoba jenis-jenis promosi yang baru, dll.

Hasil kinerja perusahaan disajikan dalam bentuk *dashboard* BSC yang berisi KPI yang dianggap penting oleh perusahaan. Berdasarkan bobot keseluruhan, KPI yang dimasukkan ke dalam *dashboard* adalah KPI *Profit Margin on Sales*, *Percentage of Customer Retention*, *Sales Growth*, Pertumbuhan Jumlah Pelanggan Baru, Pangsa Pasar.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, *Fuzzy AHP*, Analisis SWOT, Analisis Kuadran, *Performance Dashboard*