

ABSTRAK

PT "X" adalah perusahaan eksportir yang memproduksi berbagai macam *furniture* dengan bahan baku rotan. Persaingan yang semakin ketat membuat perusahaan harus semakin baik dalam mengelola badan usahanya. Untuk mengatasi permasalahan tersebut perlu adanya peningkatan kinerja. Selama ini pengukuran kinerja yang digunakan masih bersifat tradisional yang hanya berdasarkan pengukuran finansial tanpa menggunakan pengukuran non finansial.

Pengukuran kinerja pada *Balanced Scorecard* didasari oleh empat perspektif, yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam tiap perspektif akan ditentukan tujuan, target dan tolok ukur yang dapat digunakan sebagai dasar pengukuran kinerja perusahaan. Pengukuran kinerja dimulai dari menentukan visi, misi dan strategi. Strategi harus dihubungkan dengan pengukuran *Balanced Scorecard* untuk hasilkan tujuan finansial jangka panjang yang efektif.

Tolok ukur yang digunakan dalam perspektif finansial adalah *Return on Equity*, *Return on Assets*, *Total Assets Turnover*, *Profit Margin on Sales*, *Sales Growth Ratio*, dan *Current Ratio*. Perspektif pelanggan menggunakan tolok ukur retensi pelanggan, prosentase jumlah pelanggan baru, prosentase jumlah keluhan, *on time delivery*, dan *sales return*. Tolok ukur perspektif proses bisnis internal adalah produk cacat, *idle capacity*, dan keterlambatan pengiriman bahan baku dari *supplier*. Sedangkan tolok ukur perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan adalah *employee turnover*, *absenteeism*, dan jumlah usulan.

Hasil kinerja perusahaan secara keseluruhan berdasarkan rancangan *Balanced Scorecard* adalah cukup baik pada tahun 2000 dengan nilai sebesar 2,037 dan terjadi penurunan kinerja sebesar 1,37% pada tahun 2001 menjadi 2,009. Perbandingan kinerja tahun 2000-2001 ditinjau dari empat perspektif yaitu: Perspektif finansial pada tahun 2000 memiliki nilai 2,056 dan turun menjadi 1,672 pada tahun 2001. Perspektif pelanggan memiliki nilai 1,998 pada tahun 2000 dan meningkat menjadi 2,331 pada tahun 2001. Perspektif proses bisnis internal memiliki nilai 1,81 pada tahun 2000 dan meningkat menjadi 2,114 pada tahun 2001. Sedangkan perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan pada tahun 2000 memiliki nilai 2,288 dan meningkat menjadi 2,431 pada tahun 2001.

Dari hasil pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* dapat diketahui tolok ukur yang belum mencapai target sehingga perlu adanya upaya perbaikan. Untuk perspektif finansial yang belum mencapai target adalah *Return on Equity*, *Return on Assets*, *Profit Margin on Sales*, *Sales Growth Ratio*, dan *Current Ratio*. Perspektif pelanggan yaitu prosentase jumlah pelanggan baru, prosentase jumlah keluhan dan *on time delivery*. Perspektif proses bisnis internal yaitu prosentase produk cacat dan *idle capacity*. Sedangkan perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan yang belum mencapai target adalah *employee turnover* dan jumlah usulan. Oleh karena itu diberikan usulan strategi untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan.