

ABSTRAK

PT AGB merupakan salah satu perusahaan garmen yang bersifat *job order* dengan tujuan ekspor. Munculnya perusahaan-perusahaan sejenis yang baru sebagai pesaing menyebabkan PT AGB harus memikirkan strategi yang tepat agar dapat bertahan dan bersaing. Oleh karena itu PT AGB perlu melakukan pengukuran terhadap kinerja perusahaan yang tidak terbatas pada finansial perusahaan saja melainkan terhadap keseluruhan aspek perusahaan. Metode *Balanced Scorecard* merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang memiliki 4 aspek dalam pengukurannya, yaitu *financial, customer, internal business process* dan *learning and growth*.

Balanced Scorecard merupakan metode pengukuran kinerja yang disesuaikan dengan visi, misi, dan strategi perusahaan, sehingga penjabaran visi, misi, dan strategi yang jelas dari perusahaan sangat diperlukan agar kriteria pengukuran kinerja yang dibuat sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan. Strategi ditetapkan dengan mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan dengan melalui Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat*.

Selanjutnya ditentukan tolok ukur dari masing-masing perspektif *Balanced Scorecard*. Pada *financial perspective* PT AGB menggunakan 4 tolok ukur yaitu *Sales Growth Ratio, Profit Margin on Sales, Current Ratio* dan *Return on Assets*. Pada *customer perspective*, tolok ukur yang digunakan adalah *Percentage of Customer Retention, Percentage of New Customer, Complain Rate*, dan *Order per Tahun*. Pada *internal business process perspective*, PT AGB menggunakan tolok ukur *Defect Rate, Supplier Lead Time, dan Percentage of On Time Delivery*. Sedangkan pada *learning and growth perspective*, tolok ukur yang digunakan adalah persentase tanggapan terhadap saran, persentase pemenuhan pelayanan kesehatan, *Absenteeism*, dan *Employee Training*. Dari masing-masing tolok ukur tersebut ditentukan target dan *performance drivers*.

Dari hasil penelitian, diperoleh hasil kinerja keseluruhan PT AGB pada tahun 2000 adalah baik dengan nilai 5,9693, dan nilai kinerja masing-masing perspektif adalah baik untuk *financial perspective* dengan nilai 5,6849, baik untuk *customer perspective* dengan nilai 4,0293, baik untuk *internal business process perspective* dengan nilai 6,1172, dan sangat baik untuk *learning and growth perspective* dengan nilai 8,2682. Sedangkan untuk tahun 2001, kinerjanya baik dengan nilai 6,381, dan nilai kinerja masing-masing perspektif adalah baik untuk *financial perspective* dengan nilai 4,0992, baik untuk *customer perspective* dengan nilai 4,9828, sangat baik untuk *internal business process perspective* dengan nilai 7,1172, dan sangat baik untuk *learning and growth perspective* dengan nilai 8,5459.

Dari hasil pengukuran kinerja di atas dapat diketahui bahwa kinerja pada *financial perspective* mengalami penurunan karena adanya pengurangan *profit* agar dapat memberikan harga yang bersaing kepada pelanggan. Untuk itu diperlukan inisiatif perbaikan untuk mengatasi masalah pada *financial perspective* tersebut. Inisiatif perbaikan yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan efisiensi biaya produksi dengan menggunakan metode *Activity Based Costing* dan *Activity Based Management*, serta dengan melakukan efisiensi material dengan memperkecil nilai dari sisa material.