

## ABSTRAK

PT. Surya Gemilang Industries merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri kayu *flooring*. Selama ini pengukuran kinerja yang digunakan perusahaan masih terbatas pada pengukuran finansial saja dengan menggunakan tolok ukur laporan keuangan. Laporan keuangan sebagai tolok ukur kinerja tidak mampu lagi menggambarkan titik-titik strategis perusahaan dalam kondisi menuju keunggulan bersaing. Oleh karena itu diperlukan pengukuran kinerja yang mencakup seluruh aspek perusahaan. Pengukuran kinerja dengan metode *Modified Balanced Scorecard* dapat memenuhi kebutuhan perusahaan. Pengukuran ini diawali dengan penentuan visi, misi dan strategi perusahaan. Strategi perusahaan dirumuskan berdasarkan analisis SWOT.

Pada perspektif finansial, PT. Surya Gemilang Industries menggunakan tolok ukur *Sales Growth Ratio*, *Percentage Sales from New Customer*, dan *Return On Assets*. Pada perspektif pelanggan, tolok ukur yang digunakan adalah *Percentage of New Customer*, *Percentage of Complaint*, *Customer Retention*, *Order per Customer*, dan *Price Index*. Pada perspektif proses bisnis internal, tolok ukur yang digunakan adalah *Supplier Lead Time*, *Defect Rate*, dan HPP per KWH. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, tolok ukur yang digunakan adalah *Percentage of New Employee*, *Employee Turnover*, Rasio Keluhan Karyawan, *Suggestion Rate*, dan *Employee Training*.

Dari hasil pengukuran kinerja empat perspektif *Balanced Scorecard*, diperoleh kinerja masing-masing perspektif periode Januari – Juni 2002 adalah 1,50 untuk perspektif finansial, 2,1278 untuk perspektif pelanggan, 2,0 untuk perspektif proses bisnis internal, dan 2,148 untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Untuk periode Juli –Desember 2002 kinerjanya adalah 2,783 untuk perspektif finansial, 2,3226 untuk perspektif pelanggan, 2,51 untuk perspektif proses bisnis internal, dan 2,5458 untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Dari hasil pengukuran tersebut ditetapkan inisiatif perbaikan terhadap tolok ukur yang nilainya tidak mengalami peningkatan pada periode Juli –Desember 2002, yaitu *Percentage Sales from New Customer*, *Defect Rate*, dan *Suggestion Rate*, dan tolok ukur yang nilainya menurun pada periode Juli –Desember 2002, yaitu *Percentage of New Customer*, *Customer Retention*, *Price Index*, dan *Percentage of New Employee*. Dalam menentukan inisiatif perbaikan yang paling berpengaruh pada tolok ukur itu, digunakan metode QFD dengan membuat matriks *House Of Quality* yaitu matriks inisiatif yang kemudian diturunkan menjadi matriks *action plan*. Untuk mengetahui bagian perusahaan mana saja yang terkait dengan *action plan*, maka dibuat matriks bagian. Dari matriks tersebut dapat diketahui bagian perusahaan yang paling berpengaruh bagi terlaksananya *action plan*, yaitu bagian Produksi. Dari matriks bagian tersebut, kemudian dibuat *detail action plan* yang harus dilakukan oleh bagian-bagian perusahaan yang terkait dengan inisiatif perbaikan.