

ABSTRAK

PT. MHP adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa, yaitu pengiriman barang melalui pesawat udara. Dalam situasi dan kondisi yang penuh persaingan PT. MHP harus menyusun strategi-strategi bisnisnya yang tepat agar dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Untuk mencapai keunggulan bersaing, maka perusahaan perlu melakukan pengukuran kinerja yang tidak terbatas pada aspek keuangan saja. Metode *Balanced Scorecard* merupakan sebuah metode pengukuran kinerja yang terdiri dari empat perspektif 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 pengukuran kinerja yang dilakukan sesuai dengan kondisi perusahaan. Strategi yang disusun harus mempertimbangkan faktor internal dan eksternal perusahaan, yaitu melalui analisis *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, *Threat* yang dimiliki oleh perusahaan.

Langkah awal dari pengukuran kinerja adalah menetapkan tolok ukur dari masing-masing perspektif *Balanced Scorecard*. Pada *financial perspective* tolok ukur yang digunakan adalah *Sales Growth Ratio*, *Profit Margin on Sales*, *Total Assets Turnover*, dan *Return on Equity*. Pada *customer perspective* tolok ukur yang digunakan adalah *Percentage of New Customer*, dan *Percentage of Customer Retention*. Pada *internal business process perspective* tolok ukur yang digunakan adalah *On Time Delivery*, *Number of New Service Facilities*, dan *Number of Champions*. Dan pada *learning and growth perspective*, tolok ukur yang digunakan oleh PT. MHP adalah *Employee Turnover*, *Employee Training*, *Absenteeism*, *Suggestion Rate*, dan Jumlah Saran.

Selanjutnya target, *performance drivers*, kriteria penilaian, serta bobot kepentingan dengan menggunakan metode *Pairwise Comparison* ditetapkan untuk masing-masing tolok ukur.

Hasil pengukuran kinerja keseluruhan PT. MHP pada tahun 2005 adalah baik dengan nilai 2,561. Sedangkan kinerja keseluruhan pada tahun 2006 mengalami peningkatan menjadi 2,79, dan masih tetap berada pada level kinerja yang baik. Meskipun demikian masih ada tolok ukur yang perlu mendapat perhatian (Misalnya: *Sales Growth Ratio*, *Total Assets Turnover*, *Return on Equity*, *Number of New Service Facilities*, *Employee Turnover*, dan Jumlah Saran) agar perusahaan dapat meningkatkan kinerja lebih baik lagi.

Dari hasil pengukuran kinerja, ditentukan inisiatif perbaikan terhadap tolok ukur yang mengalami penurunan dan belum mencapai target perusahaan. Dengan menggunakan matriks *House of Quality* dapat diperoleh inisiatif perbaikan yang paling berpengaruh terhadap perbaikan tolok ukur tersebut.

Berikutnya dibuat matriks bagian untuk mengetahui bagian mana yang paling berpengaruh terhadap inisiatif perbaikan tersebut. Setelah dilakukan perhitungan diperoleh bagian manager operasional sebagai bagian yang paling berpengaruh. Langkah terakhir yang dilakukan adalah membuat *action plan* dari tiap-tiap bagian dalam perusahaan, yang bertujuan untuk memperbaiki tolok ukur tersebut yang terinci dalam matriks *action plan*.