

ABSTRAK

UD. Air Buana adalah perusahaan yang memproduksi tepung ikan yang digunakan untuk pakan ternak dan pakan udang. Pengukuran kinerja yang dilakukan UD Air Buana selama ini hanya berdasarkan pengukuran finansial. Pengukuran kinerja yang hanya berdasarkan aspek finansial saja tidak cukup untuk menjamin kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang. Oleh karena itu diperlukan adanya pengukuran kinerja yang meliputi semua aspek dalam perusahaan. Dengan persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus menerapkan strategi yang tepat untuk dapat bertahan dan bersaing, dengan melakukan pengukuran kinerja nantinya akan dapat diketahui perbaikan-perbaikan apa saja yang perlu untuk dilakukan.

Pengukuran kinerja yang dilakukan di UD. Air Buana menggunakan konsep *Balanced Scorecard*. Metode *Balanced Scorecard* ini meliputi empat perspektif yaitu Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal serta Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Pengukuran ini disesuaikan dengan visi, misi dan strategi perusahaan. Faktor internal dan eksternal perusahaan dalam analisis SWOT diperlukan untuk merumuskan strategi perusahaan. Strategi yang telah dirumuskan kemudian digunakan untuk menentukan tolok ukur yang digunakan oleh UD. Air Buana untuk setiap perspektif. Selanjutnya menentukan bobot dengan metode *Pairwise Comparison* dan target untuk setiap KPI. Skor yang dipakai dalam pembobotan adalah 1(kurang baik), 2 (cukup baik), 3 (baik).

Tolok ukur yang digunakan UD.Air Buana pada Perspektif Keuangan adalah GMR, ROI, SGR. Pada Perspektif Pelanggan adalah PNC(*Percentage of New Customer*), *Customer Retention*, dan jumlah *Repeat Order*. Pada Perspektif Proses Bisnis Internal adalah Persentase Keterlambatan Bahan Baku, Persentase Bahan Baku Cacat, Persentase Kesalahan Pengiriman Bahan Baku, Jam Kerja Mesin, Persentase Produk Cacat. Pada Perpektif Pembelajaran dan Pertumbuhan adalah *Employee Turnover*, Tanggapan Terhadap Saran Karyawan, Tingkat Kehadiran Pekerja.

Bobot yang diperoleh pada masing-masing perspektif *Balanced Scorecard* adalah sebagai berikut: untuk Perspektif Keuangan 0.262, untuk Perspektif Pelanggan 0.228, untuk Perspektif Proses Bisnis Internal 0.370 dan untuk Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan sebesar 0.140

Melalui hasil pengukuran kinerja empat perspektif *Balanced Scorecard* diperoleh kinerja keseluruhan Tahun 2006 adalah 2.419 (Baik) dengan masing-masing perspektif 2.110 (Cukup Baik) untuk *financial perspective*, 2.600 (Baik) untuk *customer perspective*, 2.490 (Baik) untuk *internal business process*, 2.500 (Baik) untuk *learning and growth perspective*. Sedangkan kinerja keseluruhan tahun 2007 adalah 2.644 (Baik) dengan masing-masing perspektif 2.777 (Baik) untuk *financial perspective*, 2.600 (Baik) untuk *customer perspective*, 2.500 (Baik) untuk *internal bussines perspective*, 2.833 (Baik) untuk *learning and growth perspective*.

Dari hasil pengukuran tersebut ditetapkan inisiatif perbaikan terhadap tolok ukur yang nilainya menurun tahun 2007, tolok ukur yang nilainya tetap serta tolok ukur yang nilainya mengalami kenaikan namun belum mencapai target, yaitu tingkat pendapatan perusahaan, kesetiaan pelanggan, pangsa pasar, tingkat pemakaian mesin, tingkat cacat produk.

Melalui metode QFD inisiatif-inisiatif tersebut kemudian ditentukan kontribusinya terhadap tolok ukur yang hendak diperbaiki. Kemudian dibuat matrik untuk melaksanakan inisiatif perbaikan tersebut. Dalam hal ini diketahui bahwa kepala bagian produksi, kepala bagian penjualan, kepala bagian maketing yang paling berpengaruh. langkah berikutnya adalah membuat matriks *action plan* yang berisi *action plan* dari inisiatif perbaikan yang sesuai dengan departement yang terkait.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, KPI, SWOT, *Pairwise Comparison*, QFD