

ABSTRAK

Perusahaan mie PARI MAS adalah sebuah perusahaan mie keriting di Pasuruan. Masuknya perusahaan lain yang sejenis di kota tersebut menyebabkan perusahaan harus lebih berhati-hati dan kritis dalam menjalankan usahanya agar dapat bertahan dan menang dalam persaingan. Selama ini perusahaan tidak pernah melakukan pengukuran terhadap kinerjanya. Oleh karena itu diperlukan metode *Balanced Scorecard* (BSC) yang mengukur kinerja perusahaan secara menyeluruh. Metode ini memiliki 4 sudut pandang dalam pengukurannya, yaitu *financial perspective*, *customer perspective*, *internal business process perspective*, dan *learning and growth perspective*.

BSC merupakan pengukuran kinerja yang disesuaikan dengan visi, misi, dan strategi perusahaan, sehingga kriteria pengukuran yang dibuat sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini. Strategi tersebut ditetapkan dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal perusahaan melalui Analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*).

Selanjutnya rumusan strategi tersebut dijabarkan pada keempat perspektif BSC yang berupa tolok ukur, *performance driver*, target, dan inisiatif. Pada *financial perspective* tolok ukur yang digunakan adalah *Return on Asset*, *Profit Margin on Sales*, dan *Sales Growth Ratio*. Pada *customer perspective* tolok ukur yang digunakan adalah *Persentase Pelanggan Loyal*, *Percentage of New Customer*, dan *Percentage of Complaint*. Pada *internal business process perspective* tolok ukur yang digunakan adalah *Sales Return*, *Yield Rate*, dan *Manufacturing Cycle Effectiveness*. Pada *learning and growth perspective* tolok ukur yang digunakan adalah *Suggestion Rate*, *Rasio Keluhan*, *Employee Turnover*, *Employee Training*, dan *Absenteism*. Bobot kepentingan masing-masing perspektif dan tolok ukur ditentukan dengan *Pairwise Comparison*.

Dari hasil penelitian, diperoleh hasil kinerja keseluruhan perusahaan pada tahun 2001 adalah 2,010 (cukup) dengan nilai kinerja masing-masing perspektif adalah 1,886 (jelek) untuk *financial perspective*; 2,400 (baik) untuk *customer perspective*; 2,250 (baik) untuk *internal business process perspective*; dan 1,248 (jelek) untuk *learning and growth perspective*. Nilai kinerja keseluruhan perusahaan pada tahun 2002 adalah 2,288 (cukup) dengan nilai kinerja perspektif adalah 1,886 (jelek) untuk *financial perspective*; 2,600 (baik) untuk *customer perspective*; 2,500 (baik) untuk *internal business process perspective*; dan 2,479 (baik) untuk *learning and growth perspective*.

Dari hasil pengukuran kinerja tersebut ditetapkan inisiatif perbaikan terhadap tolok ukur yang kinerjanya belum optimal. Dengan metode *Quality Function Deployment* inisiatif perbaikan tersebut ditentukan kontribusinya terhadap tolok ukur yang akan diperbaiki pada matrik *House of Quality*. Kemudian dibuat matrik divisi untuk mengetahui bagian yang bertanggung jawab atas pelaksanaan inisiatif perbaikan tersebut, yaitu bagian Pemasaran, Pembukuan, Produksi, dan Pembelian. Selanjutnya adalah menentukan *action plan* untuk masing-masing bagian dari inisiatif-inisiatif perbaikan tersebut.