

ABSTRAK

Perusahaan GBC adalah perusahaan yang memproduksi genteng beton. Persaingan yang makin ketat menyebabkan Perusahaan GBC harus memikirkan strategi yang tepat agar dapat bertahan dan bersaing. Oleh karena itu dilakukan pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* yang tidak terbatas pada aspek finansial saja. Metode *Balanced Scorecard* merupakan suatu 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 yang sebenarnya. Strategi ditetapkan dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal perusahaan melalui analisis *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, *Threat* (SWOT).

Strategi yang telah ditetapkan dengan analisis SWOT tersebut kemudian digunakan untuk menentukan tolok ukur dari masing-masing perspektif *Balanced Scorecard*. Tolok ukur yang digunakan oleh Perusahaan GBC pada *financial perspective* yaitu *Sales Growth Ratio*, *Current Ratio*, *Return On Assets*, *Account Receivable Turnover*. Pada *customer perspective* yaitu *Percentage of New Customer*, *Percentage of Customer Retention*, Rasio Keluhan Pelanggan, *Sales Return*. Pada *internal business process perspective* yaitu *idle capacity*, *Percentage of Defect*, *On Time Delivery*. Pada *learning and growth perspective* yaitu Produktivitas Karyawan, Rasio Keluhan Karyawan, *Absenteeism*, *Employee Turnover*, *Employee Training*, *Employee Suggestion*. Dari masing-masing tolok ukur tersebut ditentukan *performance drivernya*. Penentuan bobot dilakukan dengan *Pair Comparison*. Penentuan kriteria penilaian dilakukan dengan *Objective Matrix* (OMAX) dengan berdasarkan data masa lalu.

Hasil pengukuran kinerja keseluruhan Perusahaan GBC menunjukkan kinerja perusahaan tahun 2000 adalah sedang dengan nilai kinerja 3,3928, dimana pada *financial perspective* nilai kinerjanya 2,9094, pada *customer perspective* nilai kinerjanya 3,9972, pada *internal business process perspective* nilai kinerjanya 3,7832, pada *learning and growth perspective* nilai kinerjanya 2,6439. Kinerja keseluruhan perusahaan tahun 2001 adalah sedang dengan nilai kinerja 3,4052. Kinerja keseluruhan perusahaan tahun 2002 adalah sedang dengan nilai kinerja 5,1022. Kriteria penilaiannya adalah kinerja perusahaan dianggap jelek bila nilai kinerja lebih kecil dari tiga, kinerja perusahaan dianggap sedang bila nilai kinerja lebih besar sama dengan tiga dan lebih kecil dari tujuh, kinerja perusahaan dianggap baik bila nilai kinerja lebih besar sama dengan tujuh.

Dengan menggunakan metode *Quality Function Deployment* dapat ditentukan inisiatif perbaikan yang pengaruhnya besar bagi perbaikan kinerja perusahaan yaitu meningkatkan pemasaran, melakukan perawatan mesin secara rutin, menjual aset yang sudah tidak terpakai, sistem dan prosedur penerimaan order. Selanjutnya dibuat matriks departemen untuk mengetahui departemen mana saja yang terkait dengan inisiatif perbaikan dan didapatkan bahwa bagian yang paling berpengaruh terhadap inisiatif perbaikan adalah departemen produksi.