

## ABSTRAK

Ketatnya persaingan di dunia usaha mengakibatkan perusahaan perlu senantiasa meningkatkan daya saingnya yang dapat dilakukan dengan penerapan strategi yang tepat dan perbaikan secara kontinu. Begitu juga dengan PT. X yang bergerak dalam industri kimia. PT. X perlu melakukan pengukuran terhadap kinerjanya secara keseluruhan sebagai *feed back* dan untuk mengetahui bagian perusahaan yang masih memerlukan perbaikan. Oleh karena itu, terlebih dahulu perusahaan melakukan pengukuran kinerja.

Pengukuran kinerja yang dilakukan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* yang dimulai dengan rantai nilai, analisa SWOT, menghubungkan visi, misi dan strategi perusahaan. Strategi ini lalu dihubungkan dengan pengukuran *Balanced Scorecard* melalui empat perspektif yaitu perspektif *Financial*, perspektif *Customer*, perspektif *Internal Business Process*, dan perspektif *Learning and Growth*. Pada tiap perspektif tersebut ditentukan kriteria-kriteria pengukuran dan targetnya sebagai dasar pengukuran kinerja lalu kriteria-kriteria tersebut ditentukan tingkat kepentingan/bobotnya menggunakan pembobotan langsung.

Dari hasil pengukuran didapatkan nilai kinerja perusahaan (dalam skala pengukuran 1 sampai 7) untuk periode April 2005 adalah sebesar 4,415, untuk periode Mei 2005 adalah sebesar 4,858, untuk periode Juni 2005 adalah sebesar 4,378, dan untuk periode Juli 2005 nilai kinerjanya adalah 4,981. Kinerja perusahaan selama empat periode tersebut termasuk kategori cukup. Hasil ini menunjukkan perusahaan belum mampu mencapai target yang sudah ditetapkan. Oleh karena itu perlu dilakukan perbaikan-perbaikan pada bagian yang belum maksimal untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Perbaikan dimulai dengan mencari penyebab tidak maksimalnya suatu kriteria dengan menggunakan analisis *Fault Tree Diagram*. Hasil analisis menyatakan bahwa rendahnya nilai beberapa kriteria pengukuran disebabkan oleh kurangnya promosi, kurangnya kunjungan ke pelanggan baru, sedikitnya pelanggan yang berpotensi untuk dikembangkan, kapasitas pelanggan yang tidak berkembang, ketatnya persaingan dengan perusahaan lain serta minimnya pengetahuan pelanggan lama tentang produk yang mampu dihasilkan perusahaan. Berbagai alternatif perbaikan diusulkan, namun dari banyak alternatif perbaikan tersebut perlu dicari alternatif mana yang merupakan prioritas untuk segera dilakukan. Pencarian prioritas alternatif tersebut dilakukan dengan menggunakan metode *Quality Function Deployment* (QFD). Kriteria-kriteria pengukuran yang perlu diperbaiki diletakkan pada bagian *whats* sedangkan alternatif perbaikan diletakkan pada bagian *hows*. Penentuan prioritas alternatif perbaikan dengan menggunakan metode QFD menghasilkan 3 buah alternatif perbaikan yang diprioritaskan, yaitu: pemberian insentif atau diskon, kunjungan ke pelanggan, dan pemberian konsultasi gratis. Lalu dibuat matriks departemen untuk mengetahui bagian dalam perusahaan yang terkait dengan perbaikan tersebut. Dari matriks departemen diketahui bahwa bagian pemasaran dan penjualan yang paling berpengaruh pada pelaksanaan perbaikan, setelah itu dibuat *action plan* yang berisi tentang tanggung jawab tiap staf/bagian perusahaan yang terkait dalam pelaksanaan perbaikan.