

ABSTRAK

PT. Pancatradi adalah perusahaan manufaktur perusahaan manufaktur yang memproduksi Wafer, wafer stick dan jelly. Selama ini pendekatan dalam metode pengukuran kinerja yang digunakan oleh PT. Pancatradi hanya berdasarkan laporan keuangan saja. Namun seiring dengan semakin ketatnya persaingan dalam lingkungan perusahaan yang kompleks, ukuran kinerja finansial saja tidak dapat menjamin kesuksesan jangka panjang karena tidak terlalu memperhatikan aspek-aspek lain yang secara terintegrasi mempengaruhinya. Oleh karena itu diperlukan pengukuran kinerja yang mencakup seluruh aspek perusahaan.

Metode *Balanced Scorecard* adalah suatu metode pengukuran kinerja yang dipandang dari 4 sudut pandang yaitu *Financial Perspective*, *Customer Perspective*, *Internal Business Process Perspective*, dan *Learning and Growth Perspective*. Pengukuran kinerja dengan metode ini disesuaikan dengan visi, misi dan strategi perusahaan. Strategi dirumuskan dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal perusahaan melalui analisis 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 PT. Pancatradi pada *financial perspective* yaitu *Sales Growth Ratio*, *Current Ratio*, *Total Assets Turn Over*, *Profit Margin on Sales* dan *Return on Investment*. Pada *customer perspective* yaitu *New Customer*, *Complain Rate*, *Customer Retention* dan *Sales Return*. Pada *internal business process perspective* yaitu *On Time Delivery*, *Idle Capacity*, dan *Supplier Leadtime*. Pada *learning and growth perspective* yaitu *Produktivitas Karyawan*, *Absenteeism* dan *Tanggapan terhadap Saran Karyawan*. Dari masing-masing tolok ukur tersebut ditentukan *performance drivernya*. Penentuan bobot dilakukan dengan *Pair Comparison*.

Dari hasil pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*, diperoleh kinerja perusahaan secara keseluruhan pada tahun 2002 adalah 2,096556 (cukup baik) dengan kinerja pada tiap perspektif adalah 2,334684 (cukup baik) untuk *Financial Perspective*, 1,890677 (cukup baik) untuk *Customer Perspective*, 1,952364 (cukup baik) untuk *Internal Business Process Perspective*, dan 2,02551 (cukup baik) untuk *Learning and Growth Perspective*. Sedangkan pada tahun 2003, kinerja perusahaan secara keseluruhan adalah 1,9614551 (cukup baik) dengan kinerja pada tiap perspektif adalah 1,999996 (cukup baik) untuk *Financial Perspective*, 2 (cukup baik) untuk *Customer Perspective*, 1,788588 (cukup baik) untuk *Internal Business Process Perspective*, dan 2,197704 (cukup baik) untuk *Learning and Growth Perspective*.

Dari hasil pengukuran tersebut ditetapkan inisiatif perbaikan yaitu *Current Ratio*, *Total Assets Turnover*, *Return On Investment*, *Profit Margin on Sales*, *Sales Growth Ratio*, *New Customer*, *Customer Retention*, *Sales Return*, *Complain Rate*, *Idle Capacity*, *Supplier Leadtime*, *On Time Delivery*, *Absenteeism* dan *Produktivitas karyawan*. Dengan menggunakan matriks *House Of Quality* dapat diperoleh inisiatif perbaikan yang berpengaruh pada tolok ukur tersebut, yang kemudian dibuat matriks divisi untuk diketahui bagian perusahaan yang paling berhubungan bagi terlaksananya inisiatif perbaikan, yaitu *produksi*.