

ABSTRAK

PT. ASAHIMAS FLAT GLASS, Tbk adalah merupakan perusahaan PMA yang bergerak dalam industri kaca terutama lembaran kaca (*sheet glass*). Dalam menghadapi persaingan industri yang semakin ketat, perusahaan ini menghadapi tantangan tersebut dengan salah satunya dengan berusaha mendapatkan sertifikat ISO-9001:2000, yang merupakan salah satu prasyarat bagi industri di setiap negara untuk bisa terlibat dan diakui keberadaannya ditengah perdagangan bebas yang bersifat global. Dengan adanya penerapan ISO-9001:2000 perusahaan ini diharapkan akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Untuk itu diperlukan dengan adanya suatu pengukuran kinerja perusahaan sebelum dan sesudah penerapan ISO, sehingga dapat diketahui tingkat keberhasilan perusahaan dalam menerapkan ISO tersebut. Salah satu metode pengukuran kinerja yaitu *Balanced Scorecard*. Dalam penelitian ini metode *Balanced Scorecard* tersebut diintegrasikan dengan ISO-9001:2000, yang dimana setiap *Key Performance Indicators* (KPI) nya diperoleh dari klausul-klausul ISO-9001:2000. Dan dari setiap KPI tersebut akan dikelompokkan dalam empat perspektif *Balanced Scorecard* yaitu : *Financial Perspective*, *Customer Perspective*, *Internal Business Process Perspective*, dan *Learning and Growth Perspective*.

KPI yang digunakan oleh PT. ASAHIMAS FLAT GLASS, Tbk pada *Financial Perspective* yaitu *Sales Growth Ratio*, *Profit Margin on Sales*, *Return on Assets*, *Return on Equity*, *Total Assets Turnover*, dan *Current Ratio*. Pada *Customer Perspective* yaitu *New Customer*, *Customer Retention*, *Complain Rate*, *Sales Return*, dan Persentase Komplain Konsumen yang Diselesaikan Dengan Baik. Pada *Internal Business Process Perspective* yaitu *On Time Delivery*, *Supplier Lead Time*, *Defect Rate*, *Machine Breakdown Hours*, *Yield Rate*, Persentase Kerusakan Selama Distribusi, *Power Productivity*, dan *Number of Audit*. Pada *Learning and Growth Perspective* yaitu *Suggestion Rate*, *Abseenteism*, *Employee Turnover*, *Employee Training*, Persentase Tanggapan Terhadap Saran Karyawan, *Number of Accident*, *Employee Productivity*, Mutasi Karyawan, Keterlambatan Karyawan, dan Persentase Pemenuhan Pelayanan Kesehatan. Dan dari masing-masing KPI tersebut dilakukan penentuan bobot dengan *Pairwise Comparison*.

Dari hasil pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*, kinerja perusahaan secara keseluruhan cenderung mengalami peningkatan. Hanya saja pada tahun 2003 sempat terjadi penurunan nilai. Dengan ditunjukkannya rincian indeks kinerja yaitu tahun 2001 adalah 2,591 (baik), tahun 2002 adalah 2,604 (baik), sedangkan tahun 2003 terjadi penurunan yaitu menjadi 2,301 (cukup baik), dan tahun 2004 adalah 2,602 (baik).

Dari hasil pengukuran tersebut ditetapkan beberapa tolak ukur yang perlu diperbaiki yaitu *Sales Growth Ratio*, *Profit Margin on Sales*, *Total Assets Turnover*, *Current Ratio*, *Complain Rate*, *Sales Return*, *On Time Delivery*, *Suplier Leadtime*, *Suggestion Rate*, *Abseenteism*, *Number of Accident*, dan Keterlambatan Karyawan.

Dengan diterapkannya ISO-9001:2000 berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hal ini terbukti dengan meningkatnya kinerja perusahaan. Terutama kinerja pada *Customer Perspective* yang mengalami peningkatan cukup tinggi setelah perusahaan mendapatkan sertifikat ISO-9001:2000. Dan pada *Financial Perspective*, *Internal Business Process Perspective* dan *Learning and Growth Perspective*, dengan adanya penerapan ISO-9001:2000, kondisi perusahaan menjadi lebih teratur dan efisien sehingga para karyawan perusahaan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan benar, sehingga secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja perusahaan itu sendiri.