

ABSTRAK

PT. Jaya Garmen Sukses Makmur (PT. JGSM) adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang garmen, yaitu kemeja, *shirt* (polo dan oblong), dan celana jeans pria. Dengan persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus menerapkan strategi yang tepat untuk dapat bertahan dan bersaing. Untuk itu, perusahaan perlu untuk melakukan pengukuran kinerja, sehingga nantinya akan dapat diketahui perbaikan-perbaikan apa saja yang perlu untuk dilakukan.

Pengukuran kinerja di PT. JGSM menggunakan konsep *Balanced Scorecard* dengan empat perspektif pengukuran, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pengukuran kinerja diawali dengan menentukan visi, misi, dan strategi yang dilakukan dengan mempertimbangkan aspek SWOT perusahaan dan dijabarkan kedalam masing-masing KPI sebagai tolok ukur pengukuran. Selanjutnya, ditentukan bobot (metode *Pairwise Comparison*) dan target untuk masing-masing KPI.

Bobot dari masing-masing perspektif *Balanced Scorecard* tersebut adalah sebagai berikut: untuk perspektif keuangan 0,25, untuk perspektif pelanggan 0,201, untuk perspektif internal bisnis proses 0,421, dan untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan 0,126. Skor yang digunakan untuk penilaian adalah 1 sampai 3.

Dari hasil pengukuran, diketahui bahwa kinerja perusahaan secara keseluruhan pada tahun 2005 adalah baik (2,667), dengan nilai masing-masing perspektif adalah 0,750, untuk perspektif pelanggan adalah 0,419, untuk perspektif proses bisnis internal adalah 1,183, dan untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah 0,315.

Dari hasil pengukuran kinerja tersebut dapat dilihat kinerja tolok ukur yang pencapaiannya mengalami penurunan, yaitu rendahnya jumlah pelanggan baru dan meningkatnya persentase kesalahan pengiriman barang dari gudang, statis pada nilai sedang yaitu memperbaiki iklim kerja, serta yang mengalami peningkatan namun belum mencapai target seperti rendahnya pangsa pasar, sehingga perlu disusun inisiatif untuk perbaikannya. Melalui metode *Quality Function Deployment* inisiatif-inisiatif tersebut ditentukan kontribusinya terhadap tolok ukur yang akan diperbaiki. Kemudian dibuat matrik untuk melaksanakan inisiatif perbaikan tersebut. Dalam hal ini diketahui bahwa kepala bagian produksi, kepala bagian penjualan, kepala bagian gudang serta kepala bagian personalia dan umum yang akan banyak berperan. Langkah selanjutnya adalah menyusun tindakan-tindakan yang lebih rinci (*action plan*) dari masing-masing inisiatif untuk keempat kepala bagian tersebut.