

ABSTRAK

Semakin 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. Mulcindo yang bergerak dalam industri konstruksi baja dan bangunan. Selama ini pendekatan metode pengukuran kinerja yang digunakan oleh PT. Mulcindo hanya berdasarkan laporan keuangan saja. Oleh karena itu PT. Mulcindo perlu melakukan pengukuran terhadap kinerjanya secara keseluruhan untuk mengetahui sampai sejauh mana kinerja perusahaan secara menyeluruh.

Pengukuran kinerja yang dilakukan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* yang dimulai dengan 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 atau *pairwise comparison*. Setelah pengukuran terhadap kinerja perusahaan dilakukan, langkah selanjutnya adalah mengukur kontribusi departemen untuk mengetahui departemen mana yang memberi kontribusi terbesar untuk perusahaan.

Dari hasil pengukuran didapatkan nilai kinerja perusahaan untuk periode I (Januari-Maret 2006) adalah sebesar 2,4503 yang berarti kondisi perusahaan buruk dan kinerjanya masih jauh dari target yang diharapkan, untuk periode II (April-Juni 2006) adalah sebesar 3,3691 yang berarti bahwa perusahaan dalam kondisi normal, dan untuk periode III (Juli-September 2006) adalah sebesar 3,9794 yang berarti bahwa kondisi perusahaan bagus dan kinerjanya sudah hampir mendekati kondisi ideal yang diharapkan perusahaan. Kinerja perusahaan mengalami peningkatan dari periode ke periode dan telah mencapai kondisi yang bagus pada periode III, namun setelah dilakukan pengukuran kinerja untuk tiga periode diketahui bahwa perusahaan masih belum mampu mencapai target yang sudah ditetapkan untuk enam KPI, yaitu KPI *Gross Profit Margin* (GPM), KPI *Sales Growth* (SG), KPI *Total Assets Turnover* (TATO), KPI *Net Income Growth* (NIG), KPI *New Customer* (NC), dan KPI *Defect Rate* (DR) .

Departemen yang berpengaruh terhadap kinerja PT. Mulcindo terdiri dari sebelas departemen, yaitu Departemen Penjualan, Departemen Produksi 1, Departemen Produksi 2, dan Departemen Produksi 3, Departemen Personalia dan Umum, Departemen PPIC, Departemen *Logistic* dan gudang, Departemen *Finance and Accounting*, Departemen *Maintenance*, Departemen *Research and Development*, dan Departemen Pembelian. Penentuan departemen dan tingkat kontribusi dilakukan secara subyektif oleh direktur utama. Dari perhitungan kontribusi yang telah dilakukan didapatkan bahwa departemen yang berkontribusi terbesar terhadap kinerja perusahaan adalah Departemen Penjualan (15,37%) dan departemen yang berkontribusi paling kecil adalah Departemen Pembelian (3,14%).