

## ABSTRAK

CV. "ABC" adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa, yaitu membuka kursus bahasa Inggris. Dalam situasi dan kondisi yang penuh persaingan CV. "ABC" harus menyusun strategi-strategi bisnisnya yang tepat agar dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Untuk mencapai keunggulan bersaing, maka perusahaan perlu melakukan pengukuran kinerja yang tidak terbatas pada aspek keuangan saja. Metode *Balanced Scorecard* merupakan sebuah metode pengukuran kinerja yang terdiri dari empat perspektif yaitu *financial*, *customer*, *internal business process* dan *learning and growth*.

*Balanced Scorecard* merupakan metode pengukuran kinerja yang disesuaikan dengan visi, misi dan strategi perusahaan, sehingga pengukuran kinerja yang dilakukan sesuai dengan kondisi perusahaan. Strategi yang disusun harus mempertimbangkan faktor internal dan eksternal perusahaan, yaitu melalui analisis *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, *Threat* yang dimiliki oleh perusahaan.

Langkah awal dari pengukuran kinerja adalah menetapkan tolok ukur dari masing-masing perspektif *Balanced Scorecard*. Pada *financial perspective* tolok ukur yang digunakan adalah *Return On Assets*, *Total Assets Turnover*, *Revenues from Student Growth Ratio*, dan *Net Profit Margin*. Pada *customer perspective* tolok ukur yang digunakan adalah *Percentage of New Student*, *Student Retention*, dan *Percentage of Student's Complaint*. Pada *internal business process perspective* tolok ukur yang digunakan adalah prosentase nilai di atas standar, *Number of New Facilities*, dan *Percentage of Failed Students*. Dan pada *learning and growth perspective*, tolok ukur yang digunakan oleh CV. "ABC" adalah *Absenteeism*, *Employee Turnover*, *Teacher's Bachelor Degree*, dan *Employee Training*.

Masing-masing dari tolok ukur tersebut ditentukan target, *performance drivers*, kriteria penilaiannya, serta pemberian bobot kepentingan dengan menggunakan metode *Pairwise Comparison*.

Hasil pengukuran kinerja keseluruhan pada CV. "ABC" pada tahun 2002 adalah cukup baik dengan nilai 1,9977. Sedangkan kinerja keseluruhan pada tahun 2003 mengalami peningkatan menjadi 2,3033, tetapi tetap berada level kinerja yang cukup baik. Hal ini dapat menunjukkan bahwa CV. "ABC" masih belum mampu meningkatkan kinerjanya menjadi level kinerja yang baik.

Dari hasil pengukuran kinerja, ditentukan inisiatif perbaikan terhadap tolok ukur yang mengalami penurunan dan belum mencapai target perusahaan. Dengan menggunakan matriks *House Of Quality* dapat diperoleh inisiatif perbaikan yang paling berpengaruh terhadap perbaikan tolok ukur tersebut.

Berikutnya dibuat matriks bagian untuk mengetahui bagian mana yang paling berpengaruh terhadap inisiatif perbaikan tersebut. Setelah dilakukan perhitungan diperoleh bagian *principal* sebagai bagian yang paling berpengaruh, kemudian diikuti oleh bagian *teacher coordinator*. Langkah terakhir yang dilakukan adalah membuat *action plan* dari tiap-tiap bagian dalam perusahaan, yang bertujuan untuk memperbaiki tolok ukur tersebut yang terinci dalam matriks *action plan*.