

ABSTRAK

PT. Indobatt Industri Permai adalah perusahaan manufaktur yang memproduksi sumber pembangkit tenaga listrik pada kendaraan bermotor atau biasa dikenal dengan istilah *accu* (aki). Selama ini pendekatan dalam metode pengukuran kinerja yang digunakan oleh PT. Indobatt Industri Permai 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.

Analisis SWOT dimulai dengan menjabarkan *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* dan *Threats* untuk masing-masing aktivitas, kemudian pembentukan matriks SWOT. Dari matriks SWOT dihasilkan empat (4) strategi utama, yaitu mencapai 5 jt plat (ekspansi), meningkatkan profil konsumen, *go public* dan masuk ke *wet-charged* (MF) *battery*.

Dalam *Balanced Scorecard*, perspektif keuangan terdiri dari KPI *Contribution Margin Ratio*, KPI *Gross Profit Margin on Sales*, KPI *Total Assets Turnover*, KPI *Material Turnover* dan KPI *WIP Turnover*. Perspektif pelanggan mempunyai KPI *Percentage of Prime customer/Total Sales*, KPI *Total Sales*, KPI *Number of Local Prime Customer* dan KPI *Number of Export Prime Customer*. Sedangkan perspektif proses bisnis internal terdapat KPI *Production Volume*, KPI *Uptime of Bottleneck Processes*, KPI *Percentage of Defective Products at Formation Process*, KPI *Percentage of Reprocess Products at Formation Process*, KPI *Percentage of Defective Products at Cutting Process*, KPI *Average Tardiness Local*, KPI *Average Tardiness Export* dan KPI *Number of Setup/Production Volume*. Pada perspektif belajar dan bertumbuh terdapat KPI *Level of Absenteeism*, KPI *Number of Trained Employee* dan KPI *Productivity Ratio*.

Untuk periode Mei dan Juni 2003, kinerja perspektif finansial mengalami penurunan sebesar 0,8214, yaitu dari kondisi yang jelek (*value* 2,0364 atau *score* 2) menjadi kondisi yang sangat jelek (*value* 1,2150 atau *score* 1). Sedangkan perspektif pelanggan mengalami kenaikan kinerja sebesar 0,2278, dari kondisi yang sangat jelek (*value* 1,6005 atau *score* 1) menjadi kondisi yang jelek (*value* 1,8283 atau *score* 2). Perspektif proses bisnis internal mengalami kenaikan kinerja sebesar 0,6356, walaupun masih dalam kondisi jelek (*score* 2) dan perspektif belajar dan bertumbuh tidak mengalami perubahan, tetap pada *value* 1,0000 atau dalam kondisi yang sangat jelek (*score* 1). Dapat disimpulkan, kinerja perusahaan periode Juni 2003 masih dalam kondisi yang sangat jelek (*score* 1), walaupun terjadi kenaikan sebesar 0,1497 dibandingkan dengan Mei 2003.

Dari matriks *House of Quality* terpilih 5 dari 8 inisiatif yang pengaruhnya besar. Kelima inisiatif terpilih itu adalah koordinasi penyediaan material dan WIP, memberikan training sistem kerja, meningkatkan *service after sales*, meningkatkan promosi produk dan peningkatan kapasitas produksi. Matriks turunan memperlihatkan bagian produksi (31,0%) dan marketing (30,9%) mempunyai pengaruh dan tanggungjawab yang paling besar dalam melaksanakan perbaikan kinerja perusahaan. Sedangkan bagian keuangan mempunyai kontribusi yang paling sedikit (15,8%).