

## ABSTRAK

PT JP merupakan salah satu perusahaan pengelola pertokoan Jembatan Merah Plasa. Munculnya perusahaan-perusahaan sejenis yang baru sebagai pesaing menyebabkan PT JP harus memikirkan strategi yang tepat agar dapat bertahan dan bersaing. Oleh karena itu PT JP perlu melakukan pengukuran terhadap kinerja perusahaan yang tidak terbatas pada finansial perusahaan saja melainkan terhadap keseluruhan aspek perusahaan. Metode *Balanced Scorecard* merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang memiliki 4 sudut pandang dalam pengukurannya, yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

*Balanced Scorecard* merupakan metode pengukuran kinerja yang disesuaikan dengan visi, misi, dan strategi perusahaan, sehingga penjabaran visi, misi, dan strategi yang jelas dari perusahaan sangat diperlukan agar kriteria pengukuran kinerja yang dibuat sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan. Strategi ditetapkan dengan mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan dengan melalui Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat*.

Selanjutnya ditentukan tolok ukur dari masing-masing perspektif *Balanced Scorecard*. Perspektif finansial PT JP menggunakan 5 tolok ukur yaitu *Return On Assets, Current Ratio, Sales Growth Ratio, Profit Margin on Sales* dan *Economizing Ratio*. Pada perspektif pelanggan, tolok ukur yang digunakan adalah Jumlah Karcis Parkir, *Percent Customer Retention, Percent New Customer, Complaint Rate*. Pada perspektif proses bisnis internal, PT JP menggunakan tolok ukur Jumlah PKL, Persen Kecopetan, Persen Kehilangan Sparepart, persen Penangkapan, Kecepatan Penanganan Komplain, *Occupancy Rate*. Sedangkan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, tolok ukur yang digunakan adalah *Time in Training, Absenteism, Employee Turnover, Employee Productivity*, Persen Pemenuhan Pelayanan Kesehatan, Rasio Keluhan Karyawan, %Saran Karyawan. Dari masing-masing tolok ukur tersebut ditentukan target dan *performance drivers*. Tolok ukur tersebut juga kan diberi bobot kepentingan yang ditentukan dengan menggunakan *Pair Comparison*.

Dari hasil penelitian, diperoleh hasil kinerja keseluruhan PT JP pada tahun 2000 adalah bagus dengan nilai kinerja masing-masing perspektif adalah jelek untuk perspektif finansial, bagus untuk perspektif pelanggan, bagus untuk perspektif proses bisnis internal, dan jelek untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Sedangkan untuk tahun 2001, kinerjanya bagus dengan nilai kinerja masing-masing perspektif adalah bagus untuk perspektif finansial, bagus untuk perspektif pelanggan, bagus untuk perspektif proses bisnis internal, dan bagus untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Dari hasil pengukuran kinerja tersebut, ditetapkan inisiatif perbaikan terhadap tolok ukur yang pencapaiannya belum baik. Melalui metode *Quality Function Deployment* (QFD) dapat diperoleh inisiatif yang memiliki kontribusi cukup besar terhadap perbaikan tolok ukur tersebut. Pada tahap selanjutnya dari QFD dapat diketahui divisi yang paling berkaitan dengan inisiatif perbaikan tersebut yaitu Departemen Pemasaran disusul berturut-turut Departemen Teknik, Personalia, Tenant, Kebersihan, Keuangan, Security dan Umum dan Parkir. Selanjutnya ditentukan *action plan* yang harus dilakukan oleh tiap divisi guna memperbaiki tolok ukur tersebut secara terinci.