

ABSTRAK

MMP adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang *Event Organizer* dan *Offset*. Selama ini pendekatan dalam metode pengukuran kinerja yang digunakan oleh MMP hanya berdasarkan laporan keuangan saja. Namun seiring dengan semakin ketatnya persaingan, ukuran kinerja finansal saja tidak dapat menjamin kesuksesan jangka panjang karena tidak terlalu memperhatikan aspek-aspek lain. Oleh karena itu diperlukan pengukuran kinerja yang mencakup seluruh aspek perusahaan.

Pengukuran kinerja di MMP menggunakan konsep *Balanced Scorecard* dengan 4 perspektif pengukuran, yaitu *learning and growth*, *internal business process*, *customer* dan *financial*. Pengukuran kinerja diawali dengan menentukan visi, misi, *value chain* dan strategi perusahaan, dimana perumusan strategi dilakukan dengan mempertimbangkan aspek SWOT perusahaan. Dari strategi utama SWOT tersebut akan dijabarkan ke dalam masing-masing KPI yang dipakai sebagai tolak ukur pengukuran. Selanjutnya, ditentukan bobot dan target untuk masing-masing KPI. Metode yang digunakan untuk pembobotan adalah metode *Pairwise Comparison*. Bobot *financial perspective* pada *event organizer* adalah 0.252, *customer perspective* adalah 0.424, *internal business process perspective* adalah 0.162 dan untuk *learning and growth perspective* adalah 0.162. Sedangkan bobot untuk tiap-tiap *perspective* untuk *offset* adalah *financial perspective* dengan bobot 0.252, *customer perspective* dengan bobot 0.424, *internal business process perspective* dengan bobot 0.162 dan *learning and growth perspective* dengan bobot 0.162.

Pengukuran kinerja untuk *event organizer* pada tahun 2003 adalah 1.465 kemudian meningkat pada tahun 2004 mencapai 2.294. Kinerja *event organizer* masih cukup baik karena ada KPI-KPI yang masih belum mencapai target antara lain *sales growth ratio*, *customer retention*, rasio keluhan pembicara dan perusahaan lain, rasio pemenuhan jumlah peserta dan rasio program barter. Kinerja *offset* pada tahun 2003 adalah 2.406 dan meningkat pada tahun 2004 mencapai 2.705. Kinerja dari *offset* sudah baik tetapi masih ada KPI yang belum mencapai target yaitu *total asset turnover*, *complain rate*, *sales return*, jam mesin rusak, utilisasi mesin dan jam produktif karyawan. Secara umum kinerja total MMP tergolong baik karena pada tahun 2003 mencapai 1.936 dan meningkat menjadi 2.5 pada tahun 2004. Kriteria penilaian yang dipakai sebagai dasar pengukuran kinerja perusahaan keseluruhan adalah 1 sampai 3.

Dari hasil pengukuran kinerja diketahui kriteria-kriteria yang menyebabkan kinerja perusahaan lemah dan perlu diperbaiki. Perbaikan diawali dengan mencari penyebab KPI yang kurang baik dengan menggunakan metode *Fault Tree Analysis*. Dengan metode *Quality Function Deployment* dan dibantu oleh *fault tree analysis*, dapat ditentukan inisiatif perbaikan yang paling berpengaruh pada kriteria-kriteria tersebut dengan membuat *House of Quality* yaitu matriks inisiatif. Inisiatif yang paling berpengaruh pada *event organizer* adalah membuat adanya *member card*, menjalin kerja sama dengan pembicara yang sudah terkenal dan membuat *website* sedangkan untuk *offset* adalah meningkatkan koordinasi antara bagian produksi, marketing dan transportasi. Pembuatan matriks departemen bermanfaat untuk mengetahui bagian mana saja yang terkait dengan inisiatif perbaikan. Bagian yang paling berpengaruh terhadap inisiatif perbaikan untuk *event organizer* adalah bagian perencanaan sedangkan *offset* adalah administrasi dan marketing. Pada matriks *action plan* berisikan *action plan* dari tiap inisiatif dan bagian/staff yang terkait pada pelaksanaannya.