

ABSTRAK

PT. X merupakan perusahaan berskala besar yang memproduksi rokok. Persaingan dalam industri rokok semakin ketat dengan banyaknya pesaing dan peraturan pemerintah yang cenderung tidak menguntungkan perusahaan rokok.

Pengukuran performansi logistik menggunakan konsep *Balanced Scorecard* diawali dengan menentukan visi, misi, dan strategi perusahaan. Penentuan strategi perusahaan mempertimbangkan analisis SWOT. Dari strategi utama tersebut akan dijabarkan ke dalam strategi dalam tiap kriteria komponen logistik dengan memperhatikan semua aktivitas utama PT. X. Performansi logistik terdiri dari komponen *purchasing performance* yang berkaitan dengan pengukuran kinerja perusahaan dalam upaya pengadaan bahan baku, *warehousing* yang berkaitan dengan penerimaan, penyimpanan, dan pengiriman bahan baku, *material flow management* berkaitan dengan proses produksi, *transportation performance* berkaitan dengan pengiriman produk jadi ke perwakilan, *marketing and selling* yang berkaitan dengan pendistribusian produk jadi ke pengecer, dan *customer service* berkaitan dengan pelayanan kepada konsumen. Untuk mendukung analisis perbaikan pada *purchasing performance*, diukur *supplier performance* dalam komponen *supply management*, yang berkaitan dengan pengiriman bahan baku kepada perusahaan. Dari kriteria dan komponen tersebut, kemudian ditentukan target dan bobot untuk masing-masing kriteria dan komponen menggunakan metode *Pairwise Comparison*.

Performansi logistik perusahaan pada periode I mencapai angka 2,541 kemudian meningkat pada periode II mencapai angka tertinggi yaitu 2,680, menurun pada periode III menjadi 2,617, pada periode IV menurun lagi menjadi 2,559. Penurunan tersebut disebabkan oleh penurunan nilai *material flow management* yang mempunyai bobot besar, selain itu juga disebabkan oleh *purchasing performance*, *transportation performance*, dan *customer service performance* yang mengalami penurunan. Secara umum performansi logistik di PT. X tergolong baik.

Dari hasil pengukuran performansi logistik diketahui kriteria-kriteria yang menyebabkan kinerja perusahaan lemah dan perlu diperbaiki. Yang mendapatkan prioritas utama adalah persentase ketepatan jadwal produksi. 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 adalah mengingatkan supplier tentang pesanan perusahaan sebelum jadwal kedatangan bahan baku, melakukan training karyawan, membuat jadwal perawatan mesin, meningkatkan koordinasi antara bagian transportasi dan produksi. Pembuatan matriks departemen bermanfaat untuk mengetahui bagian mana saja yang terkait dengan inisiatif perbaikan. Bagian yang paling berpengaruh terhadap inisiatif perbaikan adalah bagian produksi. Pada matriks *action plan* berisikan *action plan* dari tiap inisiatif dan bagian/staff yang terkait pada pelaksanaannya.