

ABSTRAK

PT. Putra Indo Perkasa adalah perusahaan manufaktur yang memproduksi celana *jeans* untuk pasar dalam negeri. Dalam situasi persaingan yang ketat, ukuran kinerja finansial saja tidak dapat menjamin kesuksesan jangka panjang karena tidak terlalu memperhatikan aspek-aspek lain yang secara terintegrasi mempengaruhinya. Metode *Balanced Scorecard* merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang memiliki 4 aspek dalam pengukurannya, 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 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* (SWOT).

Strategi yang telah ditetapkan dengan analisis *SWOT* tersebut kemudian digunakan untuk menentukan tolok ukur dari masing-masing perspektif *Balanced Scorecard*. Tolok ukur yang digunakan oleh PT. Putra Indo Perkasa pada *financial perspective* yaitu *Sales Growth Ratio, Profit Margin on Sales, Account Receivable Turnover, Return On Assets*. Pada *customer perspective* yaitu *Percentage of New Customer, Sales per Customer, Complain Rate, Percentage of Customer Retention, Sales Return*. Pada *internal business process perspective* yaitu *Defect Rate, Percentage of On Time Delivery, Time Utilization at Sewing Process, Machine Breakdown Hours*. Pada *learning and growth perspective* yaitu *Employee Productivity, Employee Suggestion, Level of Absenteeism, Percentage of Trained Employee, Percentage of Employee Idle, Number of Technical Workers*. Dari masing-masing tolok ukur tersebut ditentukan *performance drivernya*. Penentuan bobot dilakukan dengan metode *Pair Comparison*. Penentuan kriteria penilaian dilakukan dengan *Objective Matrix (OMAX)* yang menggunakan skala 0 sampai 10 dan dengan berdasarkan data masa lalu.

Hasil pengukuran kinerja keseluruhan perusahaan menunjukkan kinerja perusahaan tahun 2000 adalah rendah dengan nilai kinerja 2,8099, dimana pada *financial perspective* nilai kinerjanya 4,9658, pada *customer perspective* nilai kinerjanya 1,4256, pada *internal business process perspective* nilai kinerjanya 2,5746, pada *learning and growth perspective* nilai kinerjanya 0,7461. Kinerja keseluruhan perusahaan pada tahun 2001 adalah rendah dengan nilai kinerja 2,3073. Kinerja keseluruhan perusahaan tahun 2002 adalah rendah dengan nilai kinerja 1,8781.

Dengan menggunakan metode *Quality Function Deployment (QFD)* dapat ditentukan inisiatif perbaikan yang pengaruhnya besar bagi perbaikan kinerja perusahaan yaitu melakukan perawatan mesin secara rutin, menjual aset yang sudah tidak terpakai, merancang sistem pengupahan, mengadakan training secara periodik dan memberikan fasilitas kerja yang ergonomis bagi karyawan. Selanjutnya dibuat matriks departemen untuk mengetahui departemen mana saja yang terkait dengan inisiatif perbaikan dan didapatkan bahwa bagian yang paling berpengaruh terhadap inisiatif perbaikan adalah departemen produksi.