

## ABSTRAK

CV. Sanyu Paint merupakan perusahaan yang memproduksi cat. Selama ini perusahaan menilai kinerjanya secara tradisional yaitu dengan melihat kondisi finansialnya yang terbatas, seperti *sales*, *income* dan *profit*. Tetapi seiring berkembangnya suatu perusahaan, maka pengukuran kinerja berdasarkan laporan keuangan saja tidak dapat digunakan lagi untuk menggambarkan kondisi perusahaan secara menyeluruh. Oleh karena itu, diperlukan metode pengukuran kinerja yang menyeluruh agar hasil pengukuran ini dapat dijadikan dasar yang lebih baik untuk melakukan peningkatan berkesinambungan sehingga perusahaan dapat bertahan dalam ketatnya persaingan. Metode pengukuran kinerja yang digunakan adalah metode *Balanced Scorecard*. Dalam metode ini pengukuran akan dilakukan berdasarkan empat perspektif yang ada, yaitu *financial*, *customer*, *internal business process* dan *learning and growth*. Pada masing-masing perspektif akan ditentukan KPI-KPI yang digunakan dalam pengukuran.

Pengukuran kinerja dilakukan berdasarkan rancangan *scorecard* yang dibuat dengan menggunakan 5 tingkatan skor yaitu, skor 1 menunjukkan kondisi yang jelek, skor 2 menunjukkan kondisi yang jelek, skor 3 menunjukkan kondisi normal perusahaan, skor 4 menunjukkan kondisi yang bagus dan skor 5 menunjukkan kondisi yang sempurna. Dari pengukuran kinerja yang dilakukan dapat diketahui peningkatan maupun penurunan kinerja perusahaan baik pada masing-masing perspektif maupun secara keseluruhan. Secara keseluruhan kinerja perusahaan di tahun 2005 memiliki total nilai sebesar 3.9479 dan dalam kondisi baik sedangkan di tahun 2006 kinerja perusahaan memiliki total nilai sebesar 2.7352 dan dalam kondisi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan di tahun 2006 mengalami penurunan.

Karena kinerja perusahaan mengalami penurunan maka perlu dilakukan perbaikan. Perbaikan dilakukan pada perspektif finansial dimana perspektif ini mengalami penurunan kinerja dari 3.6731 dalam kondisi baik (tahun 2005) menjadi 2.5577 dalam kondisi buruk (tahun 2006) dan juga perspektif *learning and growth* dimana perspektif ini tidak mengalami perubahan pada kedua periode yaitu dengan total nilai 3.2642 dan dalam kondisi normal. Pada perspektif finansial perbaikan yang dilakukan yaitu pada semua KPI yang ada, yaitu *Total Asset Turnover* (TATO), *Return on Asset* (ROA), *Profit Margin on Sales* (PMoS) dan *Sales Growth Ratio* (SGR). Pada perspektif *learning and growth* perbaikan yang dilakukan adalah pada KPI *Employee Training* (ET), *Employee Turnover* (ETo) dan *Employee Absenteeism* (EA).

Perbaikan dilakukan dengan menggunakan metode TRIZ, dimana dalam tahap ini akan dilakukan melalui tiga tahap, yaitu *analysis of the system* (*abstraction*), *state the contradictions* dan *resolve the contradictions*. Pada tahap pertama, dapat diketahui hal-hal apa saja yang mempengaruhi baik buruknya kinerja dari KPI yang bersangkutan, terutama yang dikaitkan dengan perspektif finansial dan *learning and growth*. Pada tahap kedua, dapat ditentukan karakteristik kontradiksi yang sesuai dengan kondisi yang ada. Sedangkan tahap terakhir merupakan tahap dimana kontradiksi yang telah dibuat akan digunakan untuk menentukan prinsip-prinsip yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada, dalam tahap ini *tool* yang digunakan adalah 40 *Principles*.

Hasil rancangan perbaikan yang diberikan untuk periode mendatang adalah: perancangan perbaikan untuk meningkatkan laba bersih yaitu dengan mengadakan perjanjian harga dengan *supplier* dan juga melakukan diversifikasi produk dengan segmen menengah ke atas, perancangan perbaikan untuk meningkatkan penjualan yaitu dengan membagi salesman menjadi beberapa *group* dan melakukan perubahan cara promosi yaitu dengan melakukan perubahan cara dalam pemberian hadiah kepada *customer* baik toko maupun masyarakat, perancangan perbaikan untuk meningkatkan pengetahuan *salesman* mengenai produk yang ditawarkan adalah dengan membuat daftar produk yang diberikan pada semua *salesman* yang ada, perancangan perbaikan untuk meningkatkan motivasi karyawan yaitu dengan memberikan *training* kepada karyawan dan juga dengan memberikan *reward* tertentu kepada karyawan dengan syarat tertentu sesuai dengan ketentuan yang diberikan perusahaan. Dalam penelitian ini tidak memiliki kesempatan untuk diimplementasikannya rancangan perbaikan yang ada karena adanya kendala dari manajemen perusahaan.