

ABSTRAKSI

PT PINDAD (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak di sektor manufaktur yang meliputi penyediaan produk komersial dan penyediaan produk persenjataan serta peralatan alat berat untuk militer maupun non-militer. Sistem pengukuran kinerja yang saat ini diterapkan di PT PINDAD (Persero) adalah berupa poin-poin *Key Performance Indicator* (KPI) bagi setiap unit bisnis yang akan dievaluasi setiap periodenya untuk kemudian mendapatkan gambaran kinerja perusahaan secara keseluruhan. KPI yang diterapkan saat ini mencakup ukuran-ukuran finansial dan non-finansial yang dikelompokkan ke dalam empat aspek yang meliputi aspek keuangan, aspek pelanggan, aspek operasional, serta aspek pembelajaran dan pertumbuhan. Namun KPI-KPI yang dikelompokkan ke dalam empat aspek tersebut ternyata tidak seluruhnya diturunkan dari strategi perusahaan sehingga masih terdapat indikator-indikator yang bukan merupakan faktor pendorong bagi tercapainya strategi perusahaan. Padahal Kaplan dan Norton (1996:19) mengemukakan bahwa untuk berhasil dan tumbuh dalam persaingan abad informasi, perusahaan harus menggunakan sistem pengukuran dan manajemen yang diturunkan dari strategi dan kapabilitas yang dimiliki perusahaan.

Balanced Scorecard dipandang sebagai suatu solusi bagi sistem pengukuran kinerja di PT PINDAD (Persero) karena *Balanced Scorecard* menerjemahkan misi dan strategi ke dalam berbagai tujuan dan ukuran, yang tersusun ke dalam empat perspektif: finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Tujuan dan ukuran dalam *Balanced Scorecard* lebih dari sekedar sekumpulan kinerja finansial dan non-finansial khusus; semua tujuan dan ukuran ini diturunkan dari suatu proses atas ke bawah (*top-down*) yang digerakkan oleh misi dan strategi unit bisnis (Kaplan dan Norton, 1996). Divisi *Casting and Forging* terdiri dari delapan departemen yang melaksanakan aktivitas lengkap keseluruhan rantai nilai. Menurut Kaplan dan Norton (1996:262) unit bisnis yang memiliki produk & pelanggan, pemasaran & saluran distribusi, fasilitas produksi sendiri, serta strategi untuk mencapai misinya merupakan calon yang sah untuk sebuah *Balanced Scorecard*.

Perancangan *Balanced Scorecard* pada Divisi *Casting and Forging* menghasilkan 26 indikator kinerja. Bobot perspektif keuangan memiliki bobot tertinggi yaitu 44,787 %. Bobot tertinggi kedua adalah perspektif pelanggan yaitu 23,547 %. Perspektif proses bisnis internal memiliki bobot 21,135 %, sedangkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki bobot sebesar 10,531 %. Proses pembobotan dilakukan dengan metoda AHP (*Analytical Hierarchy Process*). Nilai kinerja Divisi *Casting and Forging* berdasarkan penerapan rancangan *Balanced Scorecard* adalah 3,93061 dengan kriteria pencapaian kinerja cukup.

Kata Kunci : *Balanced Scorecard, Analytical Hierarchy Process (AHP), Key Performance Indicator (KPI)*