

## ABSTRAK

Seiring dengan semakin intensifnya persaingan dalam suatu industri, menuntut badan usaha untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas agar badan usaha dapat tetap bertahan. Badan usaha harus berusaha untuk menunjukkan keunggulannya melalui kinerja yang telah dicapai. Untuk itu perlu dilakukan *performance measures* untuk menilai kinerja tersebut.

Selama ini, keberhasilan suatu badan usaha diukur melalui laporan finansial untuk memberikan gambaran mengenai keberhasilan yang telah dicapai oleh badan usaha dalam jangka pendek. Informasi ini adakalanya menimbulkan kesulitan dalam mengoptimalkan kegiatan operasionalnya. Oleh karena itu suatu badan usaha perlu mengembangkan *non-financial performance measures*. *Non-financial performance measures* merupakan laporan yang bersifat operasional yang akan memberikan umpan balik bagi manajer untuk melakukan perbaikan sehingga kegiatan operasional badan usaha dapat berjalan efisien dan efektif.

Pengendalian operasional berkaitan dengan pengendalian terhadap aktivitas-aktivitas yang harus dilakukan dan penilaian terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan. Pengendalian operasional berfokus pada pengidentifikasian kesempatan untuk melakukan *continuous improvement*. Dalam meningkatkan pengendalian operasional melalui *non-financial performance measures* dapat diukur dari segi kualitas, sediaan, kinerja mesin, dan kinerja pengantaran. Pengendalian kualitas yang ideal adalah mencapai *zero defect*. Pengendalian kualitas dapat diukur melalui tiga area pengukuran, yaitu *vendor performance*, *plant manufacturing performance*, dan *customer performance*. Indikator yang digunakan adalah jumlah *retur* dan *complaint* badan usaha pada *supplier*-nya, jumlah unit cacat selama proses produksi, serta jumlah *retur* dan *complaint* dari *customer*. Dalam hal pengendalian sediaan badan usaha berusaha meningkatkan *inventory turnover* untuk mengurangi *carrying cost*. Pengendalian terhadap kinerja mesin dilakukan agar mesin dapat bekerja seoptimal mungkin dengan mengadakan pemeriksaan dan perawatan secara berkala. Untuk pengendalian terhadap kinerja pengantaran dapat dilakukan melalui pengendalian *cycle time* untuk menekan *non value-added time* dengan menggunakan indikator *MCE*. Jika *MCE* semakin mendekati satu maka kinerja operasional semakin baik karena waktu yang digunakan semakin efisien. Dalam hal ini, efisiensi waktu produksi akan mempengaruhi ketepatan waktu pengiriman ke *customer*. Dengan demikian, pemanfaatan *non-financial performance measures* di samping *financial performance measures* perlu dikembangkan untuk membantu mengatasi masalah operasional agar dapat mewujudkan harapan *customer*.