

ABSTRAK

Semakin ketatnya persaingan didalam industri jasa terutama perhotelan, menuntut badan usaha untuk mempunyai eksistensi yang tinggi dalam kelangsungan bisnisnya. Oleh karena itu badan usaha memerlukan adanya suatu faktor kunci untuk mencapai keberhasilan yang biasa disebut sebagai *Key Success Factor*, yang memegang peranan penting baik secara internal maupun secara eksternal dalam menunjang kesuksesan pencapaian tujuan badan usaha.

Pengukuran kinerja yang tepat adalah ukuran yang dapat memperkirakan kinerja dari *key success factor*, dimana merupakan elemen dari kinerja yang dibutuhkan untuk meraih sukses. Pengukuran kinerja yang selama ini banyak digunakan adalah pengukuran kinerja dari aspek finansial, sedangkan pengukuran kinerja dari aspek nonfinansial terabaikan. Padahal pengukuran kinerja dari aspek finansial saja kurang memadai, perlu dilengkapi dengan aspek nonfinansial.

Tiap-tiap *key success factor* yang ada pada suatu badan usaha dapat diukur kinerjanya baik dengan pengukuran secara finansial maupun dengan pengukuran secara nonfinansial, *key success factor* tersebut dapat diawasi dan dikendalikan agar selalu relevan dengan situasi badan usaha saat ini sehingga *continuous improvement* dapat dilakukan.

Penelitian ini bertujuan untuk menilai kesesuaian antara *key success factor* yang telah ditetapkan dengan pengukuran kinerjanya, agar dapat diketahui apakah ukuran kinerja yang dipakai sudah sesuai dengan *key success factor*-nya, dalam rangka meningkatkan profitabilitas badan usaha.

Penelitian dilakukan pada Hotel "X" yang terletak di daerah Simpang Lima kota Semarang. Hotel "X" didirikan pada tahun 1978 yang pada selanjutnya mengalami pengembangan baik fisik maupun manajemennya. *Key success factor analysis* perlu dilakukan untuk menentukan dan menyesuaikan ukuran kinerja apa yang sebaiknya digunakan yang sesuai dengan *key success factor*-nya. Hotel "X" yang *key success factor*-nya yang ditekankan pada kualitas layanan yang diberikan pada pelanggan sebaiknya mengukur kinerjanya dengan ukuran kinerja kualitas secara finansial yaitu dengan menggunakan hasil pengukuran biaya kualitas sedangkan ukuran kinerja kualitas nonfinansial dibatasi pada kepuasan pelanggan dan kinerja internal badan usaha.

Evaluasi kinerja badan usaha dengan menggunakan ukuran kinerja yang sesuai dimaksudkan agar pihak manajemen dapat mengambil keputusan yang tepat sehingga dapat memecahkan masalah dengan baik, yang berdampak pada profitabilitas badan usaha.

Bila hotel “X” hanya menggunakan ukuran kinerja laba yang menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun, dengan anggapan bahwa dengan adanya peningkatan laba berarti telah memberikan kepuasan kepada konsumen, dengan tidak memperhatikan kualitas pelayanan yang diberikan, tingginya biaya kualitas yang dikeluarkan serta semakin meningkatnya jumlah keluhan yang diterima. Maka hotel “X” akan kesulitan dalam mengendalikan biaya kualitasnya dan melakukan perbaikan kualitas pelayanan yang diberikan ke pelanggan.

Penggunaan ukuran kinerja yang sesuai dengan *key success factornya* perlu dilakukan badan usaha, agar badan usaha dapat mengevaluasi kinerja operasionalnya dengan lebih tepat yang dapat digunakan sebagai umpan balik dalam usaha peningkatan kualitas layanan yang nantinya mempengaruhi keberhasilan badan usaha di masa yang akan datang.

