

ABSTRAK SKRIPSI

Dalam sepuluh tahun terakhir ini industri pengolahan ikan di dalam negeri mengalami pertumbuhan yang cukup mantap. Dilihat dari faktor pendukungnya seperti berkembangnya pasar ikan kaleng baik di pasar dalam negeri maupun pasar dunia, ketersediaan bahan baku yang melimpah dari perairan yang luas, industri pengalengan ikan ini sebenarnya mempunyai peluang yang sangat besar untuk lebih dikembangkan. Agar sukses dalam persaingan dunia usaha yang makin ketat dewasa ini maka badan usaha harus mengidentifikasi *key success factor* yang memegang peranan penting dalam menunjang pencapaian tujuan badan usaha.

Key success factor belum tentu sama untuk setiap industri, dan perlu diidentifikasi ulang apabila terjadi perubahan seiring dengan waktu dan perspektif. *Key success factor* yang telah diidentifikasi perlu diukur kinerjanya secara kontinyu, dimana dengan kinerja yang baik dari *key success factor* perusahaan mampu meningkatkan daya saing bahkan memenangkan persaingan, menciptakan profitabilitas jangka panjang.

Benchmarking berkaitan dengan *key success factor*, dimana *benchmarking* dimulai dengan fokus pada *key success factor*. *Benchmarking* itu sendiri merupakan suatu proses sistematis, terstruktur, analitis, yang kontinyu untuk mengukur, membandingkan praktik bisnis, produk, jasa, proses kerja, operasi, fungsi dari organisasi, badan usaha, yang diketahui, diakui merupakan yang terbaik dengan tujuan perbaikan, perbandingan organisasional, mencapai atau melampaui praktek terbaik.

Penelitian dilakukan pada PT "X", dimana penerapan analisis *key success factor* pada PT "X" dibatasi pada *cost*, *quality* dan *service*, karena merupakan faktor yang sangat penting dan berpengaruh bagi kesuksesan PT "X" dalam jangka panjang. Ketiganya dianalisa kinerjanya secara internal maupun *benchmarking*, dengan membandingkan PT "X" dengan PT "Y" sebagai pesaing PT "X" dalam industri sejenis yang kinerjanya lebih baik.

Analisis *key success factor* PT "X" menunjukkan bahwa kinerja biaya, kualitas dan *service* PT "X" kurang baik dibandingkan PT "Y". Kinerja biaya yang kurang baik menyebabkan PT "X" kalah bersaing dalam penetapan harga jual, yang akhirnya akan berpengaruh terhadap profitabilitas perusahaan. Oleh karena itu PT "X" perlu meningkatkan efisiensi biayanya, terutama biaya manufaktur.

Kinerja kualitas PT "X" yang kurang baik menyebabkan konsumen merasa tidak puas, sehingga beralih ke produk perusahaan lain serta omset penjualan PT "X" dan profit turun. Oleh karena itu, PT "X" perlu memperbaiki kinerja *quality*, tidak boleh hanya berorientasi pada harga yang murah saja lalu mengabaikan kualitas, dan harus memperhatikan

pemeliharaan peralatan produksi dan mengoptimalkan pengendalian kualitas supaya kerusakan hasil produksi berkurang.

Kinerja *service* PT “X” kurang baik menyebabkan konsumen tidak puas dan beralih ke perusahaan lain sehingga penjualan dan profit dalam jangka panjang menurun. Selain itu berpengaruh terhadap daya saing PT “X”. Oleh karena itu, PT “X” harus meningkatkan kinerja *service*, memperhatikan *service* khususnya saat volume penjualan tinggi, terutama hal ketepatan waktu pengiriman barang ke konsumen.

Penerapan analisis *key success factor* dengan metode *benchmarking* pada PT “X” menunjukkan perbandingan PT “X” dan PT “Y” (*benchmark partner*) yang kinerjanya lebih baik dan dapat mengukur sejauh mana kinerja *key success factornya* dibandingkan dengan PT “Y”. Dengan demikian PT “X” tidak hanya berfokus pada sisi internal saja, tetapi juga sisi eksternal sehingga dapat mengetahui kekurangannya dan mengejar dengan melakukan perbaikan agar kinerja *key success factor* membaik dan menunjang pencapaian tujuan badan usaha.