

ABSTRAK SKRIPSI

Keberhasilan produk tekstil baik di dalam negeri maupun di luar negeri telah memberikan kontribusi yang cukup memuaskan bagi negara, khususnya bagi pendapatan devisa hasil ekspor non migas.

Salah satu produk tekstil yang mengalami perkembangan adalah sarung tangan. Dalam era persaingan ini, suatu produk dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif. Pada masa mendatang, hanya produk yang memiliki keunggulan kompetitiflah yang mampu menembus pasar, baik domestik maupun luar negeri. Keunggulan kompetitif dapat dimiliki oleh sebuah produk, bila badan usaha yang memproduksinya mampu memproduksi seefisien mungkin.

Skripsi mengenai *Nonfinancial performance measure* sebagai alat bagi pihak manajemen guna meningkatkan kinerja menekankan pentingnya pengukuran nonfinansial guna meningkatkan kinerja. Pengukuran kinerja yang rutin akan membuat para manajer termotivasi untuk lebih meningkatkan prestasi area yang menjadi pertanggungjawabannya. Pengukuran-pengukuran finansial seperti target penjualan, laba (margin kontribusi), dan *return on investment* (ROI) yang biasa digunakan untuk mengukur kinerja suatu badan usaha sudah tidak mencukupi lagi. Dengan adanya pengukuran secara nonfinansial diharapkan mampu melengkapi pengukuran secara finansial dan dapat melakukan pengukuran lebih cepat dan akurat.

Pengukuran dengan indikator finansial yang dilakukan pada badan usaha "X" ternyata memberikan hasil yang cukup baik. Dalam tiap-tiap tahun terjadi kenaikan penjualan dan kenaikan margin kontribusi, tetapi badan usaha "X" memiliki masalah yang tidak tampak bila diadakan pengukuran secara finansial seperti banyaknya *rework*, *defect*, dan *scrap* yang cenderung mengalami peningkatan. Pada tahun 1995 sekitar bulan November sampai Desember, bagian perajutan mengalami *rework* yang cukup tinggi (30-34 %), sehingga *defect*nya pun tinggi (1,12-1,25 %). Dari hasil *rework* akan dipilah kembali, yang benar-benar sudah tidak dapat diperbaiki dikategorikan sebagai *defect*, sehingga bila *rework*nya tinggi maka *defect*nya pun juga tinggi. Penyebab *rework* ini adalah sarung tangan yang tidak rata karena tenaga kerja kurang trampil, bahan baku yang buruk, dan teknologi produksi yang kurang sempurna. Akibat dari *rework* yang cukup besar akan membuat waktu produksi melebihi dari batas yang telah distandarkan. Selain waktu produksi ternyata target maksimum juga tidak tercapai. Tidak tercapainya target

maksimum menyebabkan rendahnya produktivitas, karena produktivitas diperoleh dari output dibagi dengan input. Bila outputnya tidak maksimum maka produktivitasnya akan rendah. Rendahnya produktivitas, dan tidak tercapainya target maksimum akan mempengaruhi tidak tercapainya *velocity* teoritikal, karena perhitungan *velocity* diperoleh dari target maksimum dibagi waktu produksi lalu dikalikan dengan produktivitasnya.

Di bagian *blowing*, juga terdapat kecenderungan peningkatan *scrap* yang disebabkan oleh bahan dasar yang kurang baik. Hal tersebut menyebabkan proses produksi tidak efisien karena waktu dan biaya yang digunakan tidak memberikan hasil yang maksimum.

Dari pembahasan yang dilakukan, maka badan usaha harus melakukan perbaikan-perbaikan yang berkaitan dengan produktivitas dan efisiensi, seperti perbaikan teknologi produksi, meningkatkan ketrampilan karyawan, dan perbaikan kualitas bahan baku agar *rework* dan *defect* dapat berkurang sehingga waktu produksi menjadi lebih cepat serta terjadi peningkatan efisiensi. Dengan berkurangnya *rework* dan *defect* maka target maksimum lebih mudah untuk dicapai sehingga produktivitas juga dapat tercapai. Pencapaian produktivitas akan mempengaruhi *velocity* sehingga barang lebih cepat sampai ke tangan konsumen.

Badan usaha harus melakukan upaya-upaya yang berkaitan dengan proses penyeleksian pada tahap awal agar produktivitas di bagian *blowing* meningkat, supaya bisa menghasilkan output yang maksimum. Dengan peningkatan efisiensi dan produktivitas, badan usaha diharapkan dapat menghasilkan suatu produk yang berkualitas tinggi dengan harga yang minimum, serta pengiriman tepat waktu. *Continuous improvement* harus tetap dilakukan. Dalam hal ini tidak ada standar yang maksimum. Pengukuran kinerja nonfinansial akan melengkapi pengukuran secara finansial dan membantu badan usaha dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensinya.