

## ABSTRAK SKRIPSI

Dengan dikeluarkannya kebijakan mobil nasional oleh pemerintah melalui Inpres No. 2/1996, sebenarnya bertujuan untuk mencapai cita-cita membuat bangsa Indonesia mandiri di bidang teknologi dan industri, serta mempersiapkan diri untuk menghadapi pasar global.

Perkembangan industri otomotif akan mempengaruhi perkembangan industri komponen otomotif. Dengan dikeluarkannya kebijakan mobil nasional ini akan meningkatkan persaingan para Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) untuk meningkatkan komponen lokalnya, sehingga hal ini juga akan meningkatkan persaingan di dalam industri komponen otomotif.

PT A sebagai salah satu badan usaha manufaktur yang bergerak di dalam industri komponen otomotif, juga berusaha meningkatkan daya saingnya dalam menghadapi pasar global. Untuk memiliki keunggulan bersaing, badan usaha harus memiliki faktor-faktor yang berfungsi sebagai senjata dalam persaingan. Faktor-faktor inilah yang disebut sebagai *Key Success Factors*.

Dalam mengidentifikasi *key success factors* yang dimiliki oleh suatu badan usaha, manajer perlu mempertimbangkan tentang faktor-faktor mana yang sangat penting dan sangat mempengaruhi keberhasilan badan usaha di dalam persaingan. Biasanya, manajer memutuskan berdasarkan pengalaman yang diperolehnya selama bertahun-tahun dalam mengelola badan usaha.

Setelah faktor-faktor ini teridentifikasi, badan usaha harus mengerahkan semua daya dan upayanya untuk mendukung faktor-faktor ini. Untuk itu, perlu dilakukan suatu pengukuran kinerja untuk mengendalikan operasi badan usaha agar selalu mendukung faktor-faktor penting tersebut. Namun, pengukuran kinerja yang ada selama ini hanya mengukur kinerja dari aspek finansial, sedangkan pengukuran dari aspek nonfinansial terabaikan. Padahal, pengukuran kinerja dari aspek finansial saja kurang memadai jika digunakan untuk mengendalikan *key success factor*. Pengukuran dari aspek finansial masih perlu dilengkapi lagi dengan pengukuran dari aspek nonfinansial untuk mengendalikan *key success factor*.

Dari hasil wawancara dengan manajemen badan usaha, diketahui bahwa faktor-faktor yang menjadi *key success factor*

adalah harga bersaing dan kualitas. Bagi PT. A, kualitas merupakan *strategic necessities* dan harga bersaing merupakan *strategic strength*. Pembahasan akhirnya difokuskan pada faktor harga bersaing karena untuk faktor kualitas, produk PT. A telah memperoleh pengakuan standar kualitas nasional dan internasional.

Untuk mengendalikan faktor harga bersaing, PT. A menggunakan ukuran finansial yaitu varian, diantaranya adalah varian pemakaian bahan baku, varian upah buruh langsung dan varian beban pabrikasi. Akan tetapi varian memiliki kelemahan yaitu kurang bersifat operasional. Oleh karena itu, perlu dilengkapi lagi dengan ukuran nonfinansial yang lebih bersifat operasional.

Berdasarkan faktor harga bersaing dan sesuai dengan kondisi badan usaha, ditetapkan bahwa ukuran nonfinansial yang perlu diukur adalah produktivitas per mesin per hari, *rejection rate* dan *down time rate*. Ukuran-ukuran nonfinansial ini hanya diterapkan pada bagian *casting*, sebab bagian ini merupakan bagian yang paling penting dan paling berpengaruh bagi proses yang lain.

Setelah ukuran-ukuran nonfinansial ini diterapkan, diketahui bahwa produktivitas per mesin per hari telah menunjukkan kemajuan terus-menerus. Akan tetapi, hal ini dapat terjadi karena ditunjang oleh digunakannya mesin-mesin baru yang memiliki produktivitas yang lebih tinggi daripada mesin-mesin lama. Oleh karena itu produktivitas mesin-mesin yang lama perlu ditingkatkan lagi.

Selain itu, diketahui pula bahwa produktivitas proses belum menunjukkan kemajuan terus-menerus, hal ini tampak pada *rejection rate* yang tetap. Untuk itu, perlu dilakukan suatu penelitian untuk mencari cara mengurangi *rejection rate*, karena hal ini sebagian besar menyangkut teknologi.

Sedangkan produktivitas waktu, diketahui bahwa telah ada kemajuan terus-menerus yang tampak pada *down time rate*. Untuk itu, kemajuan tersebut harus terus dipertahankan agar dapat mendukung *key success factor* harga bersaing.