

ABSTRAK

Persaingan yang ketat mendorong badan usaha untuk mencari sumber informasi baru pada faktor kunci yang memberikan kontribusi untuk mencapai kesuksesan. Selama ini sumber informasi badan usaha adalah laporan konvensional kinerja *financial*. Pengukuran kinerja *financial* lebih populer karena difokuskan pada hasil yang dianggap penting, yaitu profitabilitas, tetapi pengukuran ini tidak dapat menunjukkan keadaan badan usaha secara keseluruhan, yang ditunjukkan hanya hasil akhir operasional dalam suatu periode tertentu, tanpa menunjukkan faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kinerja tersebut. Hal itu menyebabkan pengukuran kinerja *non financial* mulai dikembangkan oleh badan usaha yang mulai menyadari pentingnya pengukuran kinerja secara menyeluruh, bukan hanya difokuskan pada *single performance measures*, yaitu *financial performance measures*.

PT "X" adalah badan usaha yang bergerak dalam industri keramik yang mempunyai kinerja cukup baik, hal itu nampak pada peningkatan laba dari periode ke periode. Selain adanya persaingan ketat, PT "X" juga menyadari bahwa PT "X" bukan satu-satunya badan usaha yang bergerak dalam industri keramik di Indonesia. Faktor ini mendorong pihak manajemen untuk meningkatkan kualitas produk, efisiensi, dan efektivitas produksi sehingga konsumennya terpuaskan. Untuk mewujudkan hal itu PT "X" memerlukan suatu tolok ukur penilaian kinerja di luar kinerja *financial*, yaitu *non financial performance measures* yang dapat memberikan *feedback* pada pihak manajemen dengan menunjukkan kelemahan dan kelebihan badan usaha sehingga pihak manajemen dapat mengambil tindakan yang cepat dan tepat.

PT "X" mengukur kinerja *non financial*nya pada tiga segi, yaitu: kualitas, produktivitas, dan *cycle time*. Kinerja kualitas diukur pada tiga area, yaitu: *vendor performance*, *plant manufacturing performance*, dan *customer performance*. Pengukuran produktivitas PT "X" menggunakan metode *Partial Factor Productivity* dengan material dan jam mesin sebagai input yang mendapatkan perhatian khusus. Pengukuran *cycle time* menggunakan *Manufacturing Cycle Efficiency* (MCE), bila MCE semakin mendekati 1 maka *value added time*-nya semakin besar. Badan usaha yang ingin mencapai efisiensi produksi harus berusaha meningkatkan MCE dan menekan *non value added time* menjadi sekecil mungkin, bahkan hingga 0% , sehingga keseluruhan waktu produksinya merupakan waktu yang memberikan nilai tambah pada produk dan tidak perlu ada penambahan beban yang disebabkan oleh adanya *non value added time* yang besar.