

## ABSTRAK SKRIPSI

Terjadinya perkembangan-perkembangan yang cepat dalam dunia usaha yang merupakan dampak dari globalisasi perlu diantisipasi oleh badan usaha agar tidak ketinggalan dan kalah dalam persaingan.

Persaingan bukan lagi sekedar produk yang berkualitas, harga yang terjangkau, melainkan juga kemampuan pengiriman produk yang cepat dan tepat waktu pada konsumen, serta pelayanan yang memuaskan dan inovatif dalam memenuhi kebutuhan konsumen merupakan tuntutan dari para konsumen yang semakin selektif. Kondisi ini mengharuskan badan usaha untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki secara tepat dan efisien.

Untuk mendukung upaya badan usaha dalam meningkatkan penggunaan sumber daya secara maksimal, diperlukan informasi untuk menilai dan mengevaluasi kinerja yang telah dicapai. Informasi yang dibutuhkan oleh badan usaha dapat dibagi menjadi dua bagian dalam sistem informasi akuntansi yaitu akuntansi keuangan yang disediakan untuk pihak eksternal dan akuntansi manajemen yang disediakan untuk pihak internal.

Akuntansi manajemen menyediakan informasi yang dapat membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya. Salah satu informasi yang disediakan oleh akuntansi manajemen adalah pengukuran kinerja untuk menilai pengendalian atas rencana yang telah dilakukan. Pengukuran kinerja badan usaha dapat diukur dari dua pengukuran yaitu secara pengukuran secara finansial dan pengukuran secara nonfinansial.

Pengukuran nonfinansial sangat penting karena memberikan informasi yang terinci mengenai proses yang terjadi dalam badan usaha, sehingga dapat menjelaskan kekurangan atau kelemahan yang terjadi dalam operasi badan usaha, yang menghasilkan kinerja yang buruk, yang seringkali tidak nampak dan terdeteksi pada pengukuran finansial.

Adanya pengendalian dan pengukuran pada operasi dapat menghasilkan informasi umpan balik yang tepat waktu dan akurat sehingga operasi badan usaha dapat berjalan efektif dan efisien. Informasi yang diperoleh manajer pada saat proses sedang berlangsung memberikan kesempatan pada manajer untuk mengambil langkah-langkah perbaikan sesegera mungkin, sehingga dapat menunjang berlangsungnya proses perbaikan terus menerus.

Pengukuran kinerja nonfinansial merupakan pengukuran secara fisik pada tingkat operasi badan usaha yang dapat dilakukan pada empat area pengukuran yaitu kualitas, produktivitas, dasar waktu dan kinerja mesin.

Analisis yang dilakukan terhadap PT"X" yang bergerak dalam bidang industri kertas menunjukkan bahwa badan usaha hanya melakukan pengukuran kualitas pada rantai produksi, sedangkan pengukuran kualitas pada kinerja supplier dan kepuasan konsumen, serta pengukuran operasional lainnya tidak dilakukan.

Hasil pengukuran kinerja kualitas menunjukkan bahwa badan usaha masih memerlukan perbaikan pada rantai produksi, karena tingkat *scrap* yang terjadi masih cukup tinggi dan unit cacat yang terjadi (4,65%) melebihi standar yang ditetapkan badan usaha (2%). Hasil pengukuran pada kinerja supplier menunjukkan bahwa pengendalian di bidang ini masih kurang terbukti dengan adanya selisih antara kuantitas teoritis dan kuantitas aktual. Sedangkan hasil pengukuran pada kepuasan konsumen menunjukkan hasil yang memuaskan.

Pengendalian pada kinerja supplier dapat dilakukan dengan meningkatkan perhatian pada bahan baku yang diterima dari supplier dan menyeleksi kembali siapa saja supplier yang dapat dipercaya dan diandalkan.

Produktivitas bahan baku yang ideal bagi badan usaha adalah 0,65, sedangkan pengukuran aktual menunjukkan bahwa pada bulan-bulan tertentu terjadi penurunan produktivitas yang cukup besar.

Pemakaian mesin yang tidak maksimal menyebabkan proses produksi mengkonsumsi waktu tunggu yang seharusnya tidak perlu, sehingga mengakibatkan *velocity* aktual tidak pernah mencapai *velocity* standar. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada *non-value-added time*, yang menyebabkan MCE masih dibawah satu.

Pengendalian pada kinerja mesin dengan melakukan pemeliharaan dan perawatan rutin perlu ditingkatkan untuk mencegah kerusakan mesin yang sering terjadi sehingga dapat mengurangi *non-value added time*. Dengan berkurangnya *non-value added time* akan meningkatkan MCE dan *velocity*.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja operasional badan usaha memerlukan perbaikan dan badan usaha memerlukan laporan yang berisi informasi mengenai kinerja operasional secara rutin, agar kelemahan yang terjadi dapat segera terdeteksi dan diatasi secepatnya. Untuk melakukan perencanaan dan perbaikan, perlu adanya komunikasi ke tiap-tiap bagian/departemen dalam badan usaha agar masing-masing dapat bertanggung jawab terhadap kelancaran operasi areanya, di mana pemenuhan produk kepada konsumen dapat dipercepat sehingga dapat meningkatkan kepuasan konsumen, yang merupakan keuntungan jangka panjang badan usaha.