

ABSTRAKSI

Dengan semakin berkembangnya dunia bisnis, akuntansi manajemen juga semakin dituntut untuk menyajikan informasi yang beragam, akurat, dan tepat guna sehingga akuntansi manajemen dapat berfungsi dengan baik sebagai alat bantu bagi manajer dalam mengambil keputusan secara cepat dan tepat. *Performance measures* merupakan salah satu informasi yang disediakan akuntansi manajemen, yang dilaporkan dalam *performance report*. Karena dengan *performance measures* ini dapat memberikan informasi bagi manajer mengenai kondisi proses yang sedang berlangsung apakah sudah sesuai dengan rencana atau tidak, proses pengendalian apa yang harus dilakukan agar target yang ditetapkan oleh badan usaha dapat tercapai. Berdasarkan jenis informasi yang dihasilkan, jenis data dibedakan menjadi dua, yaitu : *financial performance measures* dan *non-financial performance measures*. *Financial performance measures* dapat memberikan informasi kinerja yang telah dicapai dalam bentuk satuan mata uang dan merupakan hasil akhir dari kegiatan yang dilakukan dalam satu periode waktu tertentu, seperti *return on investment*, *return on assets*, *return on equity*, *cash flow*, *sales mix*, *profit margin on sales*, dll. Sedangkan *non-financial performance measures* menunjukkan proses yang sedang dilakukan pada saat kegiatan berlangsung. Contoh alat ukur *non-financial* adalah *inventory*, *lead time*, *customer complain*, *number of scrap*, *sales return*, *employee turnover*, dll.

Untuk menilai keberhasilan kinerja suatu badan usaha tidak boleh hanya dilihat dari *financial*-nya saja karena laba hanya berorientasi pada jangka pendek sehingga dapat dimanipulasi (menyebabkan *myopic behavior*), selain itu informasi *financial* hanya menunjukkan keputusan masa lampau, bukan pada tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan badan usaha agar dapat bereaksi dengan cepat terhadap lingkungan persaingannya. Dari hal-hal tersebut dapat diketahui bahwa penggunaan *financial performance measures* saja menjadi kurang informatif, tidak dapat diandalkan, dan kurang akurat. Oleh sebab itu, badan usaha harus mengumpulkan informasi operasional yang lebih mengacu pada *continuous improvement*.

PT."X" adalah badan usaha yang bergerak di bidang industri besi, yang didirikan pada tahun 1973 dan berlokasi di kawasan

Margomulyo, Tandes. Jenis produk yang dihasilkan yaitu : besi beton polos, besi beton ulir, besi siku, besi nako, dan besi strip, dimana bahan bakunya sebagian kecil dibeli dari Krakatau Steel dan PT. Ispat Indo, dan sebagian besar diimpor dari Russia, Ukraina, Afrika Selatan, dan Brazil. Produk yang dihasilkan dijual melalui distributor-distributor yang dimiliki oleh para pemegang saham PT."X" dan dijual ke proyek-proyek pemerintah dan swasta.

Sebagian besar aktivitas PT."X" bergantung pada proses produksi sehingga aktivitas operasional menjadi hal yang sangat penting dan perlu mendapatkan perhatian yang serius. Dari informasi operasional itu, maka pihak manajemen dapat mengetahui dimana letak kelebihan dan kelemahannya sehingga dapat memanfaatkan pengetahuan tersebut untuk mengatasi permasalahan yang muncul. Dalam pembahasan skripsi ini, pengukuran kinerja yang bersifat *financial* dilakukan dengan mengevaluasi ROI dan ROE, sedangkan pembahasan yang bersifat *non-financial* yang dibahas adalah dengan mengevaluasi dari segi kualitas, *cycle time*, dan kinerja mesin.

Berdasarkan analisis yang dilakukan pada PT."X", diperoleh bahwa kinerja *financial* pada PT."X" semakin membaik, hal ini dapat dilihat dari meningkatnya nilai ROI dan ROE. Tetapi, jika dilihat dari kinerja *non-financial* masih banyak terdapat hal-hal yang kurang memuaskan, misalnya saja adanya produk jadi yang cacat yang melebihi jumlah prosentase target yang telah ditetapkan, adanya peningkatan komplain dan retur, masih banyak terdapat *non value-added activities* dalam proses produksinya, dan kurang adanya pemeriksaan dan perawatan mesin secara teratur sehingga mempengaruhi jumlah *down-time* yang terjadi.

Dari hasil analisis yang diperoleh maka PT."X" harus melakukan perbaikan-perbaikan seperti menggunakan informasi *non-financial* dan membuat laporan resmi untuk pihak manajemen, memperhatikan kualitas produk dari awal yaitu pemilihan supplier sampai dengan produk jadi, menekan *non value-added activities* agar dapat mengurangi *non value-added time* dalam proses produksi, dan terus berusaha untuk meningkatkan pemeriksaan dan perawatan mesin supaya jumlah *machine down-time* dapat ditekan. Dengan adanya perbaikan-perbaikan tersebut, maka PT."X" diharapkan dapat beroperasi dengan semakin efisien.