

ABSTRAK

Untuk mendukung proses pengendalian pada kegiatan operasional diperlukan suatu pengukuran kinerja yang relevan dan memadai dalam mengukur kinerja yang secara langsung berpengaruh terhadap kemampuan perusahaan dalam menciptakan kepuasan pelanggan. Selama ini dalam mengukur kinerja, pihak PT. Ajinomoto Indonesia lebih banyak menggunakan ukuran kinerja finansial seperti laporan laba-rugi, penurunan harga pokok produk, anggaran, analisis varians dan sebagainya. Ukuran finansial tersebut dirasakan semakin kurang memadai sebagai alat pengukuran kinerja dan pengendalian pada tingkat operasional. Untuk itu diperlukan alat ukur non finansial sebagai alat ukur alternatif ataupun sebagai informasi pelengkap dalam mengendalikan kinerja operasional perusahaan. Tidak relevannya ukuran-ukuran kinerja keuangan tersebut semakin nampak pada kondisi krisis moneter yang terjadi beberapa tahun terakhir ini, dimana banyak terjadi ketidakstabilan harga di Indonesia. Selain itu, untuk mencapai kepuasan pelanggan diperlukan kualitas pelayanan yang memadai.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: "Untuk menganalisis pengukuran kinerja non finansial sebagai alat bantu pengendalian operasional bagi manajemen guna mendukung pencapaian *customer satisfaction* pada PT. Ajinomoto Indonesia". Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, untuk itu penelitian ini menganalisis penerapan kinerja non keuangan untuk memecahkan permasalahan yang ada sehingga menghasilkan informasi pelengkap yang dapat bermanfaat bagi manajemen perusahaan dalam pengambilan keputusan sebagai upaya pencapaian kepuasan pelanggan.

Setelah dilakukan penelitian, maka diperoleh hasil bahwa penggunaan bahan baku pembantu semakin efisien dengan rata-rata hari perputaran persediaan sebesar 12,61 kali dan penggunaan bahan baku utama semakin kurang efisien dengan rata-rata hari perputaran persediaan hanya sebesar 15,62 kali. Kinerja mesin PT. Ajinomoto sudah optimal yang ditunjukkan dengan tidak adanya mesin yang tidak digunakan (*full capacity*) atau 100% mesin digunakan. Selama periode penelitian tingkat kerusakan produk menunjukkan semuanya melebihi AQL yang ditetapkan. Pada tahun 2000, 2003, dan 2004 dengan tingkat bahan baku yang terbuang menunjukkan nilai diatas 2,00%. Dapat disimpulkan bahwa tingkat bahan baku terbuang setiap tahunnya selalu mendekati nilai 2%. Komplain pelanggan terjadi pada tahun 2002 dengan persentase 1,33% yang diperoleh dari perhitungan 3,644,409 liter dibagi dengan total output tahun 2002 yaitu 274,015,677 kg. Pada tahun 2003 persentase komplain hanya mencapai 0,5% (1,423,422 liter dibagi dengan 284,684,399 liter). Standar MCE yang sudah diturunkan tersebut (0,75) masih tidak mampu dipenuhi oleh perusahaan, dari data diperoleh bahwa waktu yang dibutuhkan untuk waiting lebih tinggi dari processing itu sendiri.