

ABSTRAKS

Lingkungan usaha yang semakin kompetitif dan dinamik merupakan tantangan bagi perusahaan untuk meningkatkan kemampuan dan daya saing agar dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya, dimana perusahaan tidak hanya menghadapi pesaing dalam negeri tetapi juga pesaing global, oleh karena itu untuk mengantisipasi perusahaan dituntut untuk dapat mengelola badan usahanya secara efektif dan efisien. Selain itu setiap perusahaan dituntut untuk mempunyai suatu faktor kunci yang dipergunakan sebagai senjata dalam menghadapi persaingan. Faktor kunci tersebut adalah *key success factors* yang mempunyai peranan penting baik dalam lingkungan internal maupun eksternal dalam menunjang keberhasilan pencapaian tujuan usaha dan dapat memberikan keuntungan jangka panjang bagi perusahaan dalam kondisi persaingan ketat. PT "X" merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri elektronik. Beberapa tahun terakhir perusahaan dihadapkan pada pilihan yang sulit, antara mempertahankan pangsa pasar dan laba bersih. Penjualan PT "X" mengalami penurunan selama empat tahun terakhir, fenomena tersebut mengindikasikan bahwa pengukuran keuangan saja ternyata tidak cukup untuk mempertahankan keunggulan bersaing dan laba bersih yang stabil.

Penelitian ini mempunyai tujuan: Untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi *key success factor* dalam rangka pengendalian operasional untuk mendukung keunggulan bersaing PT "X". Untuk menerapkan pengukuran kinerja non keuangan untuk membantu perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas dan efisiensi produksi PT "X". Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menganalisis *key success factors* dengan menerapkan kinerja non keuangan untuk memecahkan permasalahan yang ada.

Setelah dilakukan pembahasan, maka simpulan yang berhasil dihimpun adalah: menggunakan analisis Grant, maka didapat bahwa *key success factor* adalah kualitas produk, daya tahan dan harga. Ukuran kinerja efisiensi terdiri dari efisiensi persediaan dan efisiensi penggunaan bahan baku. Kinerja mesin PT "X" sudah optimal yang ditunjukkan tidak ada peralatan yang tidak digunakan, rata-rata penggunaan mesin yang mencapai di atas 95%. Efisiensi produktivitas perusahaan telah melakukan efisiensi secara simultan agar perusahaan dapat memusatkan perhatian pada penggunaan input tertentu, sehingga efisiensi pemakaian input tersebut dapat dikendalikan dan produktivitas dapat ditingkatkan. Secara keseluruhan produktivitas bahan baku sudah efisien karena melebihi standar efisiensi sebesar 1,5. Perusahaan menetapkan standar jumlah produk cacat yang dapat diterima dikenal dengan *acceptable quality level* (AQL) sebesar 1,102% sampai dengan 1,12%. Selama periode penelitian tingkat kerusakan produk menunjukkan semuanya melebihi AQL yang ditetapkan, dengan rata-rata sebesar 1,106%. Tingkat bahan baku yang terbuang setiap tahunnya selalu lebih besar dari 3%.

Keywords: *key success factors, acceptable quality level.*