

TUGAS AKHIR

PENGUKURAN KINERJA BAGIAN PRODUKSI PT. COCA COLA BOTTLING INDONESIA CENTRAL SUMATERA DENGAN MENGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM*

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Strata Satu pada Jurusan Teknik Industri
Fakultas Teknik Universitas Andalas

Oleh:

THERESIA FITRIANI S.

05 173 063

Dosen Pembimbing:

DIFANA MEILANI, MISD



JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG
2009

ABSTRAK

Pengukuran kinerja merupakan suatu usaha untuk mengetahui apakah pelaksanaan kinerja sesuai dengan jadwal, apakah terdapat perbedaan dengan hasil kinerja yang diinginkan, serta menentukan seberapa sukses sebuah organisasi mencapai tujuannya. Di dalam industri manufaktur, kinerja perusahaan terfokus pada bagian produksi sehingga perlu dilakukan pengukuran kinerja agar dapat memicu peningkatan yang lebih besar pada bagian ini. Oleh karena itu, Bagian Produksi PT Coca Cola Bottling Indonesia Central Sumatera perlu melakukan evaluasi terhadap pencapaian target produksi dan jumlah produk reject (cacat) yang ada. Selain itu, perlu dilakukan pengukuran kinerja pada bagian produksi secara lebih luas yang mencakup stakeholder yang mereka miliki.

Pengukuran kinerja dalam penelitian ini menggunakan metode Performance Prism yang terdiri atas lima perspektif, yaitu stakeholder satisfaction, stakeholder contribution, strategies, process, dan capabilities. Berdasarkan kelima perspektif tersebut, dilakukan pengidentifikasian Key Performance Indicator (KPI) terhadap masing-masing stakeholder yang dilanjutkan dengan melakukan verifikasi. Hasil KPI yang telah verifikasi ini kemudian dibobot dengan menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dan selanjutnya dilakukan scoring system pengukuran kinerja menggunakan metode Objective Matrix (OMAX).

Hasil pengukuran kinerja menunjukkan bahwa terdapat empat stakeholder yang mempengaruhi kinerja di Bagian Produksi, yaitu konsumen, karyawan, material supplier, dan masyarakat sekitar. Sistem pengukuran ini meliputi 6 KPI konsumen, 9 KPI karyawan, 4 KPI material supplier, dan 3 KPI masyarakat sekitar. Dari hasil metode OMAX dapat diketahui kinerja tertinggi dicapai pada bulan April 2008 dengan kinerja total sebesar 3208,4 dan terendah pada bulan Januari 2009 dengan kinerja total sebesar 2655,4. Untuk pengukuran pada seluruh KPI dapat diketahui bahwa terdapat 2 KPI yang kinerjanya masih sangat buruk, 3 KPI dengan kategori kinerja buruk, 5 KPI termasuk kinerja dengan kategori sedang, sedangkan 12 KPI lainnya sudah termasuk kategori baik dan sangat baik.

Kata kunci : Pengukuran Kinerja, Bagian Produksi, Performance Prism, Stakeholder, dan Key Performance Indicator (KPI)

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai latar belakang masalah dan latar belakang penelitian. Adapun penjabarannya dapat dilihat di bawah ini.

1.1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan industri yang semakin cepat menyebabkan terjadinya persaingan untuk menguasai sumber daya, sehingga untuk dapat bertahan setiap perusahaan harus mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas terhadap sumber daya yang digunakan. Oleh karena itu, untuk mengetahui apakah suatu perusahaan telah mencapai tujuan organisasi secara efisien dan untuk mengenali tanda-tanda bahaya, maka pimpinan perusahaan perlu melakukan evaluasi atau pengukuran kinerja terhadap fungsi-fungsi dalam organisasi [Naniek Niviari, 2008, hal 1].

Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo, kinerja memiliki makna sebagai hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Untuk mengetahui hasil kinerja suatu organisasi maka dilakukan pengukuran kinerja [Wibowo, 2007, hal 2].

Pengukuran kinerja merupakan suatu usaha untuk mengetahui apakah pelaksanaan kinerja sesuai dengan jadwal, apakah terdapat perbedaan dengan hasil kinerja yang diinginkan, serta menentukan seberapa sukses sebuah organisasi mencapai tujuannya. Tujuan dari pengukuran kinerja yaitu untuk mengetahui seberapa besar tindakan-tindakan yang telah dilakukan selama ini untuk dapat merefleksikan tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Hasil dari pengukuran kinerja ini dapat dijadikan sebagai dasar untuk melakukan evaluasi dan perbaikan kinerja di masa mendatang.

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dalam industri jasa maupun dalam industri manufaktur. Untuk industri manufaktur, kinerja perusahaan terfokus pada bagian produksi. Sebagai komponen dari perusahaan biasanya bagian produksi memiliki hubungan erat dengan bagian lainnya. Oleh karena itu, pengukuran kinerja pada bagian produksi yang memiliki skala lebih kecil dari perusahaan diharapkan dapat memicu peningkatan kinerja pada skala yang lebih besar atau secara keseluruhan yang melibatkan bagian lain dalam perusahaan.

Pengukuran kinerja suatu perusahaan dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa metode pengukuran kinerja yang memperhatikan banyak aspek, seperti metode *Balanced Scorecard*, metode *Integrated Performance Measurement System* (IPMS), metode *Performance Prism*, dan metode-metode lainnya. Metode *Balanced Scorecard* dikembangkan di *Harvard Business School* oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton, metode *Integrated Performance Measurement System* (IPMS) dikembangkan di *Centre for Strategic Manufacturing, University of Strathclyde, Glasgow*, dan metode *Performance Prism* merupakan hasil kolaborasi antara *Accenture* dengan *Cambridge University*. Metode *Performance Prism* memiliki lima perspektif, yaitu *stakeholder satisfaction*, *stakeholder contribution*, *strategies*, *process*, dan *capabilities*, mengidentifikasi *stakeholder* dari banyak pihak dan KPI dibuat berdasarkan strategi, proses, dan kapabilitas yang dimiliki. Sedangkan metode *Balanced Scorecard* memiliki empat perspektif, yaitu finansial, konsumen, proses bisnis internal, proses belajar dan pertumbuhan, serta *stakeholder* yang diidentifikasi hanya konsumen saja. Untuk metode *Integrated Performance Measurement System* (IPMS), identifikasi KPI berdasarkan *stakeholder requirements* dan tujuan perusahaan tanpa memperhatikan mana yang merupakan strategi, proses, dan kapabilitas perusahaan. Dengan demikian, metode *Performance Prism* merupakan metode yang paling lengkap dibandingkan metode *Balanced Scorecard* dan *Integrated Performance Measurement System* (IPMS).

BAB VI PENUTUP

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan yang diperoleh dari penelitian dan saran untuk perbaikan selanjutnya.

6.1 Kesimpulan

Berikut ini yang dapat disimpulkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk melakukan pengukuran kinerja pada Bagian Produksi ini *Key Performance Indicator* (KPI) yang digunakan adalah sebanyak 22 KPI yang dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 6.1 KPI Untuk Tiap *Stakeholder*

No	<i>Stakeholder</i>	KPI
1	Konsumen	a. Jumlah variasi produk b. Produk yang dilengkapi tanggal kadaluarsa c. Jumlah keluhan konsumen d. Persentase produk cacat e. Jumlah saran/kritik yang diterima f. Jumlah inspektor di bagian produksi
2	Karyawan	a. Rasio pencapaian target produksi b. Jumlah kecelakaan kerja c. Jumlah pelanggaran kerja d. Rasio efisiensi waktu e. Jumlah pelatihan yang dilakukan f. Jumlah lowongan pekerjaan internal g. Jumlah kenaikan jabatan h. Rasio produktivitas pekerja i. Rasio jam kerusakan mesin
3	<i>Material Supplier</i>	a. Persentase penggunaan tutup botol b. Jumlah tutup botol yang rusak c. Frekuensi pembelian tutup botol

Tabel 6.1 KPI Untuk Tiap *Stakeholder*(Lanjutan)

		d. Jumlah pemesanan yang datang terlambat
4	Masyarakat Sekitar	a. Jumlah mahasiswa atau siswa yang magang dan penelitian b. Rasio jumlah keluhan masyarakat c. Jumlah gangguan dari masyarakat

2. Kinerja Bagian Produksi PT Coca Cola Bottling Indonesia Central Sumatera selama bulan Januari 2008 hingga bulan Februari 2009 dapat diketahui bahwa kinerja tertinggi terjadi pada bulan April 2008 dan kinerja terendah terjadi pada bulan Januari 2009. Sedangkan untuk kinerja dari masing-masing KPI yang harus ditingkatkan adalah sebagai berikut.

Tabel 6.2 KPI yang Harus Ditingkatkan

No	KPI	Kinerja Hasil
11	Jumlah pelatihan yang dilakukan	Sangat Buruk
13	Jumlah kenaikan jabatan	Sangat Buruk
5	Jumlah saran/kritik yang diterima	Buruk
12	Jumlah lowongan pekerjaan internal	Buruk
20	Jumlah mahasiswa atau siswa yang magang dan penelitian	Buruk
1	Jumlah variasi produk	Sedang
10	Rasio efisiensi waktu	Sedang
14	Rasio produktivitas pekerja	Sedang
15	Rasio jam kerusakan mesin	Sedang
16	Persentase penggunaan tutup botol	Sedang

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi V*, PT Asdi Mahastya, Jakarta, 2002.
- Dharmayanty, Vivi, *Pengukuran Kinerja di Hotel "X" dengan Metode Performance Prism*, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Kristen Petra, Surabaya, 2005.
- Heru, *Performance Management*. Pentingkah?, dikutip dari <http://heru.wordpress.com/2006/06/29/performance-managementpentingkah/>, 24 Maret 2009.
- Heru, *Analytic Hierarchy Process (AHP)* dikutip dari <http://heru.wordpress.com/2006/09/21/analytic-hierarchy-process-ahp/>, 24 Maret 2009.
- Mayhoneys, *Objective Matrix (OMAX)*, dikutip dari http://www.itelkom.ac.id/library/index.php?view=article&catid=20%3Ainformatika&id=170%3Aobjective-matrix-omax&option=com_content&Itemid=15, 10 Mei 2009.
- Irwan, dikutip dari <http://irwanirawan.wordpress.com/2009/06/08/teori-stakeholder/>, 2 Agustus 2009.
- Nelly, Andy, Chris Adams dan Mike Kennerley, *The Performance Prism, The Scorecard for Measuring and Managing Business Success*, United Kingdom, 2002, e-book.
- Niari, Naniek, *Six Sigma, Balance Scorecard, Dan Kaitannya Dengan Audit Manajemen*, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, 9 Maret 2009.
- Sugarimbun, Masri dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, USAID, Jakarta, 2006.
- Sufarianto, Arief, *Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja PT. Indonesia Power Unit Bisnis Pembangunan Kamojang Berdasar Performance Prism*, ITB, Bandung, 2007.
- Handayani, Naniek dan Haryo Santoso, Sisti Rochmawati, *Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Performance Prism*, dikutip dari <http://journal.uin.ac.id/index.php/jurnal-teknoin/article/viewFile/103/63>, 7 April 2009.
- Iwan dan Dian Tanukhidah, *Perancangan dan Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja Dengan Metode Performance Prism (Studi Kasus PT X)*, Jurnal Fakultas Teknologi Industri, Jurusan Teknik Industri, Institut Teknologi Sepuluh September, No 2, Volume 6, 2004.