

PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur hanya kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul “Pengukuran Kinerja Perusahaan Berbasis KPKU (Kriteria Penilaian Kinerja Unggul) BUMN”. Tidak lupa shalawat dan salam kami haturkan kepada Rasulullah, Nabi Muhammad SAW.

Tugas akhir ini disusun sebagai bagian dari proses untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S-1) pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Brawijaya. Setelah melewati berbagai kesulitan yang dihadapi, terutama keterbatasan kemampuan penulis, tugas akhir ini dapat diselesaikan berkat adanya bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tugas akhir ini, terutama kepada :

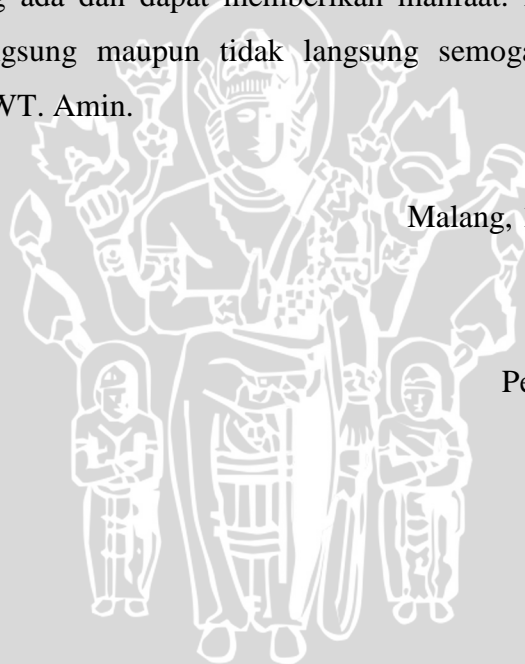
1. Bapak Nasir Widha Setyanto, ST., MT. selaku Dosen Pembimbing 1 dan Ketua Jurusan Teknik Industri atas kesabaran dan bantuan dalam membimbing penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
2. Bapak Arif Rahman, ST., MT. selaku Sekretaris Jurusan Teknik Industri atas bantuan, memberikan masukan, arahan, serta ilmu yang sangat berharga bagi penulis.
3. Bapak Remba Yanuar Efranto, ST., MT. selaku Dosen Pembimbing II atas kesabaran dalam membimbing penulis, memberikan masukan, arahan, serta ilmu yang sangat berharga bagi penulis.
4. Bapak Ishardita ST., MT., PhD serta Ibu Ceria Farela MT, ST., MT. selaku dosen pengamat terima kasih atas saran, masukan dan ilmu yang diberikan.
5. Rekan-rekan Perum Jasa Tirta 1 Malang Bapak Zainal, Mas Agus Santoso, Mbak Erna, Mbak Fatimah, Mbak Vani, Mbak Resti, Bapak Yoyok atas bantuan data dan informasi yang diberikan kepada penulis.
6. Orang tuaku tercinta, Bapak Bachtiar Harahap dan Ibu Ulifah Ilfamiati atas kasih sayang dan kesabaran yang tak terbatas, untuk pelajaran dan pendidikan yang telah diberikan, dukungan materil, dan perjuangan yang tidak pernah kenal lelah demi memberikan pendidikan yang terbaik kepada penulis.
7. Eyang putri tercinta yang sudah memberikan kesabaran yang tak terbatas, kasih sayang dan pengorbanan yang terbaik kepada penulis.

8. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar di Jurusan Teknik Industri dan Teknik Mesin yang telah dengan ikhlas memberikan ilmunya kepada penulis.
9. Bapak dan Ibu karyawan di Jurusan Teknik Industri khususnya bagian *recording* yang telah banyak membantu dalam proses administrasi selama masa studi.
10. Sahabatku tersayang Dinda Hesti dan Eni Kurnia atas semangat, doa, dan motivasi yang diberikan kepada penulis.
11. Feri Ejin atas kesabarannya dalam memberikan semangat, doa, dan motivasi kepada penulis.
12. Seluruh saudaraku di Teknik Industri 2009, atas semangat, doa, motivasi yang diberikan kepada penulis.

Dalam setiap usaha tidak lepas dari kesalahan. Oleh sebab itu, segala kritik dan saran sangat diharapkan. Akhir kata, semoga tugas akhir ini dapat memenuhi sebagian kebutuhan referensi yang ada dan dapat memberikan manfaat. Kepada semua pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung semoga mendapat imbalan sepiantasnya dari Allah SWT. Amin.

Malang, 18 November 2013

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
RINGKASAN	ix
SUMMARY	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	3
1.3. Rumusan Masalah	4
1.4. Batasan Masalah	4
1.5. Tujuan Penelitian	4
1.6. Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	6
2.2. Pengukuran Kinerja	8
2.3. Manfaat Pengukuran Kinerja	9
2.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	11
2.5. Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU)	12
2.6. Tujuan KPKU	12
2.7. Klasifikasi Pengukuran Kinerja Hasil Penilaian KPKU BUMN	13
2.8. Tujuh Kategori KPKU BUMN	13
2.8.1. Kepemimpinan	13
2.8.2. Perencanaan Strategi	14
2.8.3. Fokus pada Pelanggan	14
2.8.4. Pengukuran, Analisis dan Pengelolaan Pengetahuan	14
2.8.5. Fokus pada Tenaga Kerja	14
2.8.6. Fokus pada Operasi	15

2.8.7. Hasil-hasil Usaha	15
2.9. Sistem Penilaian ADLI	15
2.8.1. Pedoman Penilaian Proses	16
2.10. Interpolasi Linier.....	19
2.11. <i>Traffic Light System</i>	20
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1. Jenis Penelitian	21
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	21
3.3. Langkah-langkah Penelitian	21
3.4. Diagram Alur Penelitian	23
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Perusahaan	25
4.1.1 Sejarah Berdirinya Perum Jasa Tirta 1 Malang	25
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	26
4.1.3 Budaya Perusahaan Jasa Tirta 1 Malang	27
4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan	27
4.1.5 Jabatan Perum Jasa Tirta 1 Malang	29
4.1.6 Kegiatan Perum Jasa Tirta 1	29
4.1.6.1 Kegiatan Operasi	29
4.1.6.2 Kegiatan Pemeliharaan.....	31
4.2. Pengolahan Data	37
4.2.1. Penentuan <i>Traffic Light System</i>	40
4.3. Nilai Total Pencapaian Pengukuran Kinerja Perusahaan	40
4.4. Interpretasi KPKU BUMN di Perum Jasa Tirta 1 Malang	43
4.5. Pembahasan Hasil Kategori KPKU Perum Jasa Tirta 1 Malang	44
4.5.1 Kepemimpinan	44
4.5.2 Perencanaan Strategi.....	45
4.5.3 Fokus pada Pelanggan.....	47
4.5.4 Pengukuran, Analisa, dan Pengelolaan Pengetahuan	48
4.5.5 Fokus pada Tenaga Kerja.....	49
4.5.6 Fokus pada Operasi.....	50
4.6. Analisa Kategori yang Memiliki Nilai Rendah	52
4.7. Analisa Kategori Nilai Terendah	57
4.7.1. Sub Kategori Proses Kerja.....	57

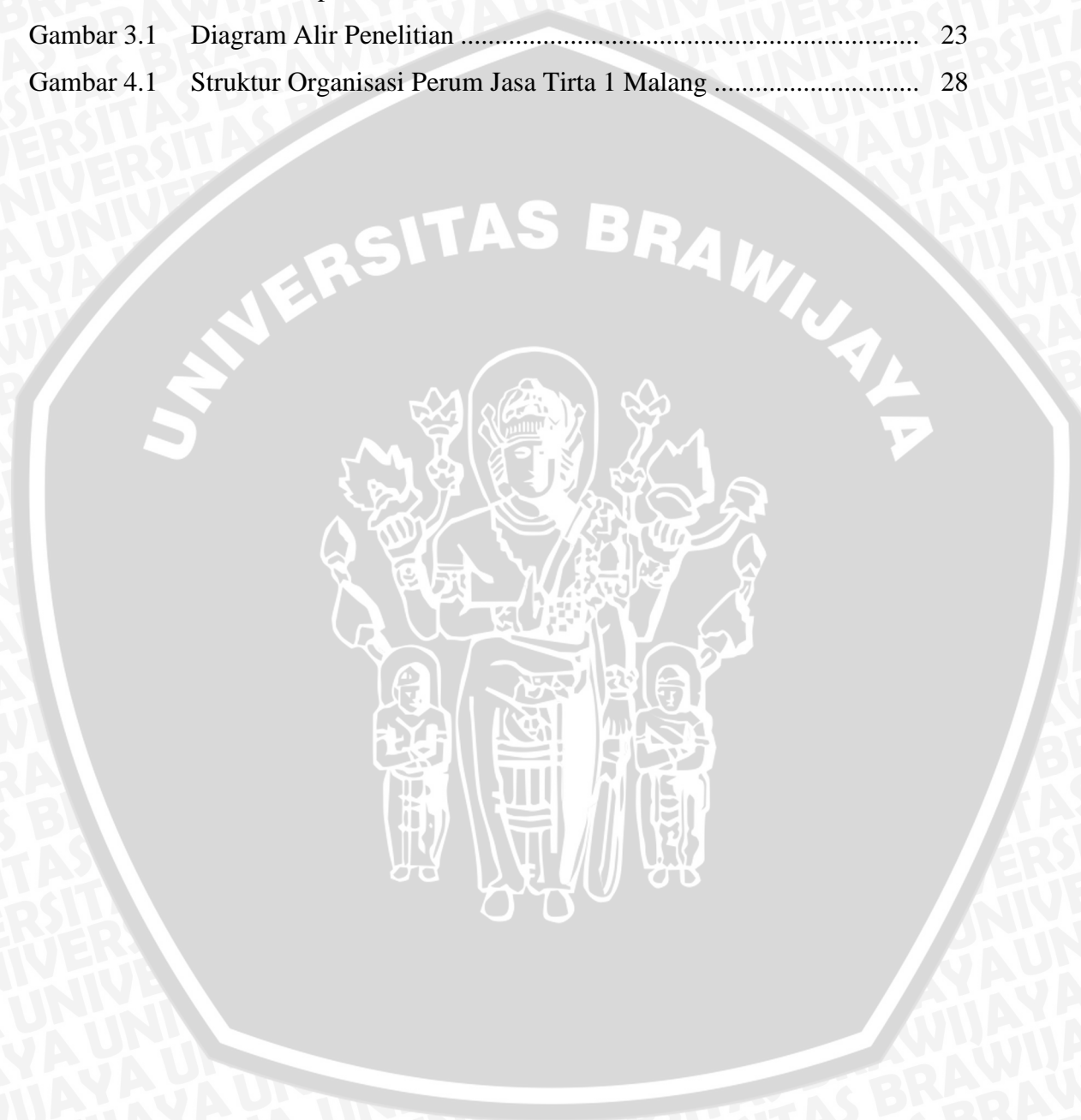


4.7.2. Sub-sub Kategori Pengelolaan Proses Kerja.....	58
4.7.3. Sub-part Pengelolaan Rantai Pasok	58
4.8. Rekomendasi Perbaikan tiap A D L I Merah.....	59
BAB V PENUTUP	
5.1. Kesimpulan	62
5.2. Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	



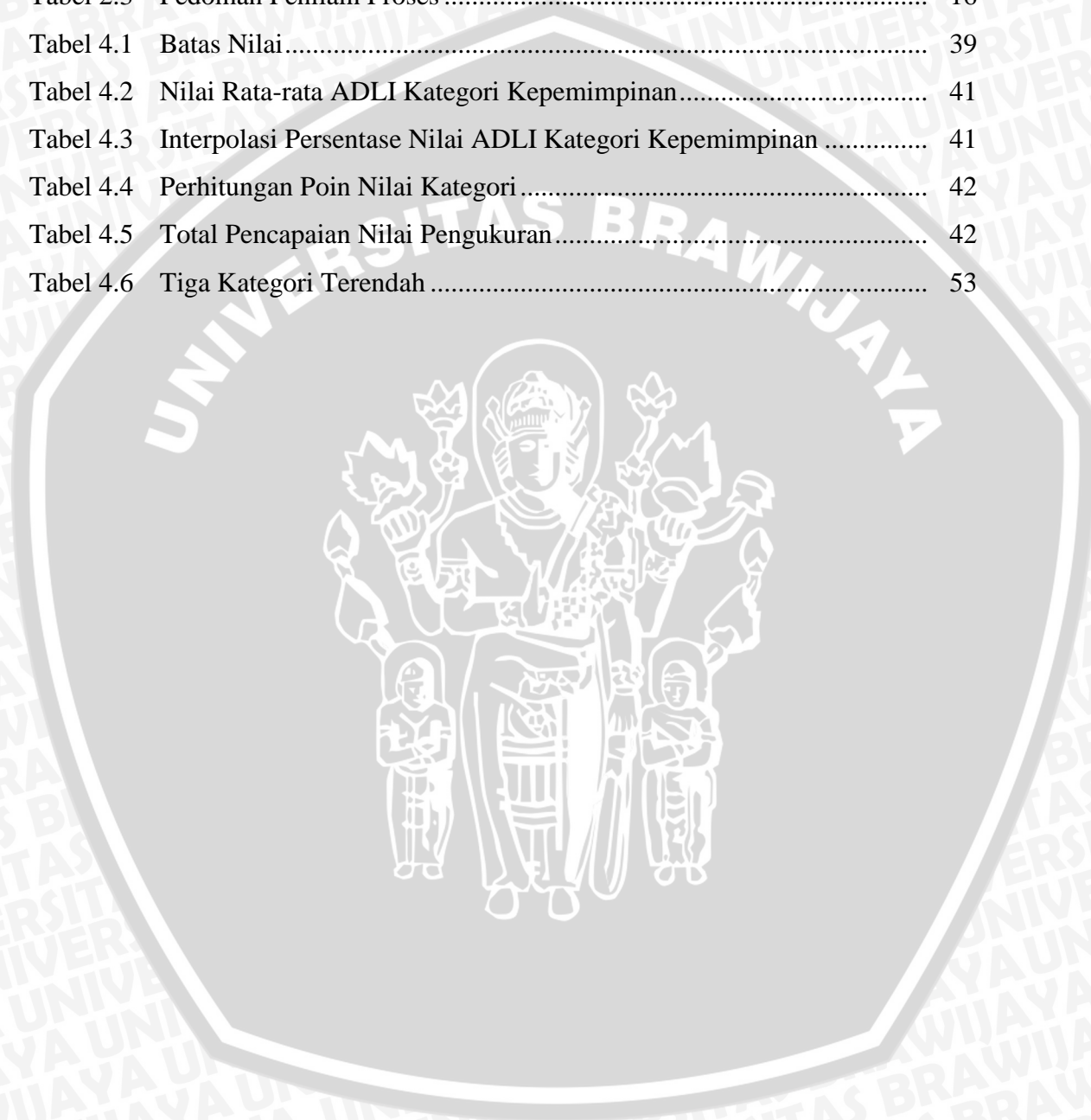
DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Kurva Interpolasi Linier	19
Gambar 3.1	Diagram Alir Penelitian	23
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Perum Jasa Tirta 1 Malang	28



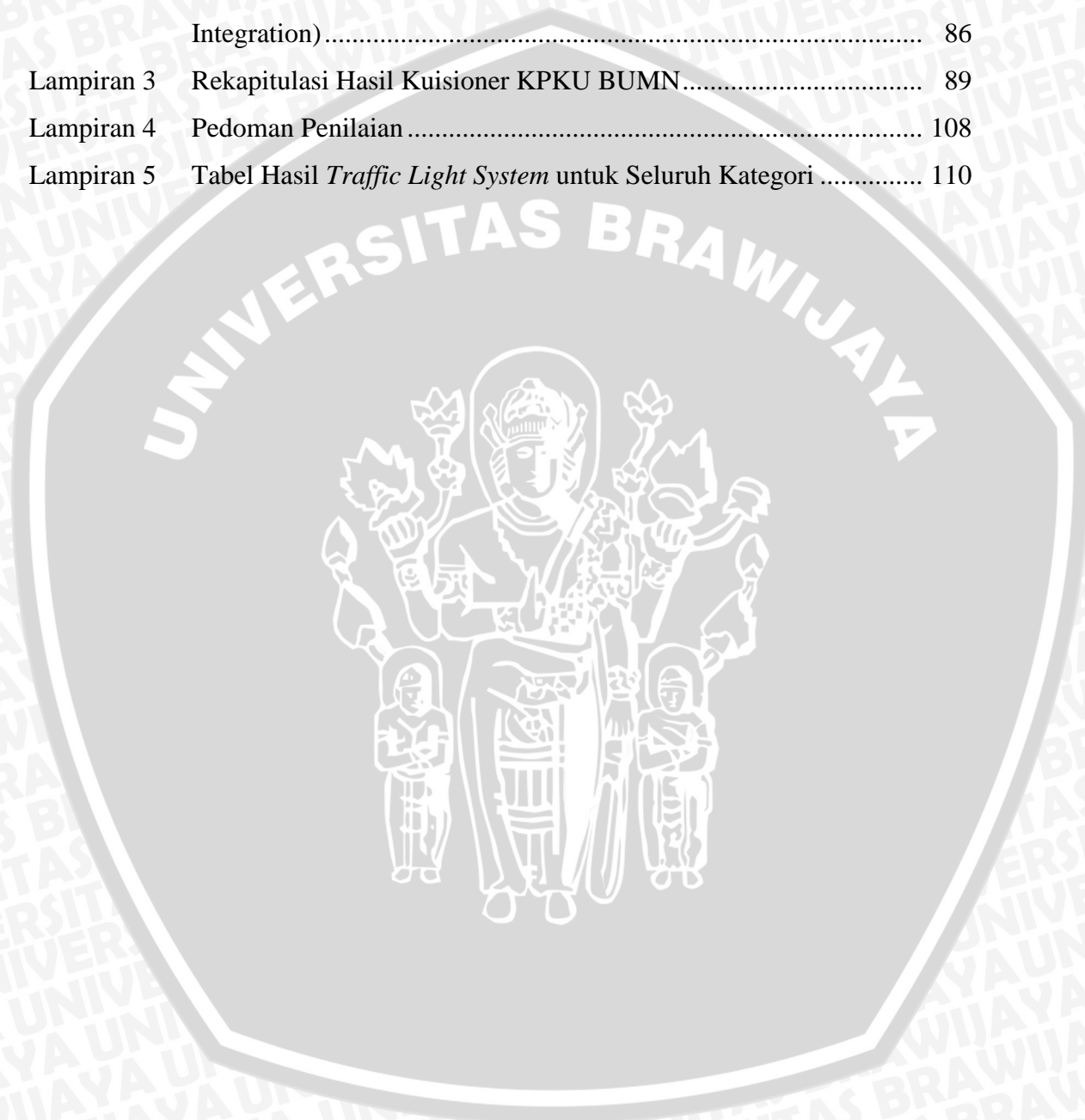
DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	8
Tabel 2.2	Klasifikasi Pengukuran Kinerja Hasil Penilaian KPKU BUMN	13
Tabel 2.3	Pedoman Penilain Proses	16
Tabel 4.1	Batas Nilai	39
Tabel 4.2	Nilai Rata-rata ADLI Kategori Kepemimpinan	41
Tabel 4.3	Interpolasi Persentase Nilai ADLI Kategori Kepemimpinan	41
Tabel 4.4	Perhitungan Poin Nilai Kategori	42
Tabel 4.5	Total Pencapaian Nilai Pengukuran	42
Tabel 4.6	Tiga Kategori Terendah	53



DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul	Halaman
Lampiran 1	Kuisisioner Pengukuran Kinerja KPKU BUMN	63
Lampiran 2	Aspek Penilaian A D L I (Approach, Development, Learning, dan Integration).....	86
Lampiran 3	Rekapitulasi Hasil Kuisisioner KPKU BUMN.....	89
Lampiran 4	Pedoman Penilaian	108
Lampiran 5	Tabel Hasil <i>Traffic Light System</i> untuk Seluruh Kategori	110



RINGKASAN

Eka Rahayu Estuningsari, Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya, November 2013, Pengukuran Kinerja Perusahaan Berbasis KPKU (Kriteria Penilaian Kinerja Unggul) BUMN (Studi kasus: Perum Jasa Tirta 1 Malang), Dosen Pembimbing: Nasir Widha S. dan Remba Yanuar E.

Dunia usaha pada era globalisasi saat ini menunjukkan persaingan yang semakin kuat. Kementerian BUMN (Badan Usaha Milik Negara) memutuskan untuk membangun dan mengimplementasikan suatu sistem pengelolaan dan pengendalian kinerja BUMN berbasis Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) yang bertujuan meningkatkan efektifitas dan kapabilitas BUMN secara menyeluruh. Sejauh ini, Perum Jasa Tirta 1 Malang melakukan pengukuran kinerja perusahaan secara individu dan masih fokus pada satu kategori saja, yaitu kategori Fokus Tenaga Kerja di unit Sumber Daya Manusia.

Penelitian ini dimulai dengan menyebarkan kuesioner berdasarkan enam kategori KPKU. Kategori tersebut terdiri dari Kategori Kepemimpinan, Perencanaan Strategis, Fokus Pelanggan, Pengukuran Analisis dan Pengelolaan Pengetahuan, Fokus Tenaga Kerja, Fokus Operasi pada 5 unit bagian yang ditujukan kepada Kepala Bagian dan Calon Tenaga Ahli. Hasil pengukuran selanjutnya diolah menggunakan *Traffic Light System* untuk menentukan kategori mana yang perlu mendapatkan perbaikan.

Berdasarkan pengukuran kinerja dengan metode KPKU BUMN, Perum Jasa Tirta 1 Malang mencapai persentase 70,18%, kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan sudah cukup baik dalam mencapai target walaupun nilai masih minimal dan perlu mendapatkan perbaikan. Hasil persentase Kategori Kepemimpinan sebesar 94,96%; Kategori Perencanaan Strategis sebesar 70,46%; Kategori Fokus pada Pelanggan sebesar 63,15%; Kategori Pengukuran Analisis dan Pengelolaan Pengetahuan sebesar 70,46%; Kategori Fokus pada Tenaga Kerja sebesar 67,08%; Kategori Fokus pada Operasi sebesar 52,56%. Berdasarkan pengukuran kinerja menggunakan KPKU BUMN, Kategori Fokus pada Operasi yang memiliki nilai paling rendah sehingga pihak perusahaan harus segera melakukan perbaikan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Pihak perusahaan harus membuat sistem dalam pengelolaan supplier, pemilihan supplier, evaluasi supplier yang berkinerja buruk.

Kata kunci : Pengukuran Kinerja, Kriteria Penilaian Kinerja Unggul, Badan Usaha Milik Negara, *Traffic Light System*

SUMMARY

Eka Rahayu Estuningsari, *Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, University of Brawijaya, November 2013, the Company's Performance Measurement Based on Kriteria Penilaian Kinerja Unggul Badan Usaha Milik Negara (KPKU BUMN) (Case study : Perum Jasa Tirta 1 Malang), Supervisor: Nasir Widha and Remba Yanuar E.*

In the era of globalization, the business world competition is stronger than before. The Ministry of State-Owned Enterprises (SOE) decided to build and implement a performance management system based on Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) to improve the effectiveness and capability of the corporate. Until now, Perum Jasa Tirta 1 Malang only measure the corporate performance based on labor focus category on Human Resources Department.

This study begins by distributing a questionnaire based on six categories KPKU. The categories are Leadership, Strategic Planning, Focus of Customer, Measurement of Analysis and Knowledge Management, Focus of Employee, and also Focus of Operations for 5 business unit which are intended to the Manager and Expert Candidates. Result of the measurement was analyzed by the Traffic Light System to determine categories improvement.

Based on the method of KPKU performance measurement, the percentage performance of Perum Jasa Tirta 1 Malang is 70.18%. This condition indicates that the company has been good enough to reach the target, although the percentage is needed to be improved. Result of Leadership category is 94.96%; Strategic Planning category is 70.46%; Focus of Customer category is 63.15%; Measurement of Analysis and Knowledge Management category is 70.46%; Focus of Employee category is 67.08%; and also Focus of Operations category is 52.56%. Based on KPKU SOEs performance measurement systems, Focus of Operation category has the lowest percentage that indicates the company should immediately improve company performance. The company should make the system of supplier management, supplier selection, and supplier evaluation for underperforming supplier.

Keywords: *Performance Measurement, Kriteria Penilaian Kinerja Unggul, State-Owned Enterprises, Traffic Light System*