

repository.ub.ac.id

**PERANCANGAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
PERUSAHAAN DENGAN METODE *PERFORMANCE PRISM*
(Studi Kasus: PT. PLN (Persero) Area Malang Kota)**

**SKRIPSI
KONSENTRASI MANAJEMEN SISTEM INDUSTRI**

Diajukan untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Teknik



Disusun oleh :

RIGA PAMUNGKAS NUGRAHANI

NIM. 0910670082 – 67

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS TEKNIK

MALANG

2013



LEMBAR PENGESAHAN

**PERANCANGAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
PERUSAHAAN DENGAN METODE *PERFORMANCE PRISM*
(Studi Kasus: PT. PLN (Persero) Area Malang Kota)**

**SKRIPSI
KONSENTRASI MANAJEMEN SISTEM INDUSTRI**

Diajukan untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Teknik

Disusun oleh :

**RIGA PAMUNGKAS NUGRAHENI
NIM. 0910670082 – 67**

Skripsi ini telah diuji dan dinyatakan lulus pada
tanggal 5 Juni 2013

Skripsi I

Skripsi II

Dr. Eng. Yudy Surya Irawan, ST., M.Eng.
NIP : 19750710 199903 1 004

Sugiono, ST., MT., Ph.D
NIP. 19780114 200501 1 001

Komprehensif

Ir. Masduki, MM.
NIP. -

**Mengetahui
Ketua Program Studi Teknik Industri**

Nasir Widha Setyanto, ST., MT.
NIP. 19700914 200501 1 001

PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya maka penulisan Tugas Akhir ini dapat diselesaikan dengan baik sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar sarjana Strata satu (S-1) di Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Brawijaya. Tidak lupa shalawat serta salam kita haturkan pada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW.

Setelah melewati berbagai kesulitan yang dihadapi dalam pengerjaan tugas akhir ini, terutama keterbatasan kemampuan penulis, maka tugas akhir ini dapat diselesaikan berkat adanya bantuan, petunjuk, dan bimbingan dari semua pihak yang telah banyak membantu proses penyelesaian tugas akhir ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Nasir Widha Setyanto, ST., MT. selaku Ketua Program Studi Teknik Industri atas kesabaran dalam membimbing penulis dan memberikan masukan yang berharga.
2. Bapak Ir. Mochamad Choiri, MT. selaku Pembimbing I atas kesabaran dalam membimbing penulis, memberikan arahan, serta ilmu yang sangat berharga bagi penulis.
3. Bapak Remba Yanuar Efranto, ST., MT. selaku Pembimbing II atas kesabaran dalam membimbing penulis, memberikan masukan, arahan, motivasi, serta ilmu yang sangat berharga bagi penulis.
4. Dra. Murti Astuti, MSIE. selaku Dosen Pembimbing Akademik atas kesabaran dalam membimbing penulis dan memberikan masukan yang berharga bagi penulis.
5. Bapak Nasir Widha Setyanto, ST., MT. Dan Bapak Rahmat Himawan, ST., MT. serta Ibu Rahmi Yuniarti, ST., MT. selaku dosen pengamat terimakasih atas saran, masukan dan ilmu yang diberikan.
6. Bapak dan Ibu dosen pengajar di Program Studi Teknik Industri dan Teknik Mesin yang telah dengan ikhlas memberikan ilmunya kepada penulis.
7. Bapak Prijo Utomo selaku Pembimbing dari perusahaan tempat penelitian yang sangat membantu dalam pengambilan data tugas akhir ini.
8. Bapak dan Ibu karyawan di Program Studi Teknik Industri khususnya bagian *recording* yang telah banyak membantu dalam proses administrasi selama masa studi.

- repository.ub.ac.id
9. Keluarga di rumah yang selalu berjuang dan berdo'a memberikan semangat serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
 10. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan studi dan tugas akhirnya, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

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 mendapat imbalan sepiantasnya dari Allah SWT. Amin.

Malang, Juni 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 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Identifikasi Masalah | 3 |
| 1.3 Rumusan Masalah | 4 |
| 1.4 Batasan Masalah | 4 |
| 1.5 Asumsi | 4 |
| 1.6 Tujuan Penelitian | 4 |
| 1.7 Manfaat Penelitian | 5 |
| | |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 6 |
| 2.1 Penelitian-penelitian Terdahulu | 6 |
| 2.2 Pengukuran Kinerja | 7 |
| 2.2.1 Definisi Istilah Pengukuran Kinerja | 7 |
| 2.2.2 Karakteristik Sistem Pengukuran Kinerja | 8 |
| 2.3 Pengukuran Kinerja menggunakan Metode <i>Performance Prism</i> | 8 |
| 2.3.1 Definisi <i>Performance Prism</i> | 8 |
| 2.3.2 Pengukuran Kinerja pada Lima Perspektif <i>Performance Prism</i> | 11 |
| 2.3.2.1 Perspektif <i>Stakeholder Satisfaction</i> | 11 |
| 2.3.2.2 Perspektif Strategi | 11 |
| 2.3.2.3 Perspektif Proses | 12 |
| 2.3.2.4 Perspektif Kapabilitas | 12 |
| 2.3.2.5 Perspektif Kontribusi | 13 |
| 2.4 Perbedaan <i>Performance Prism</i> dengan <i>Balanced Scorecard</i> | 13 |

| | | |
|--|---|----|
| 2.5 | Alat-alat Analisa dalam Metode <i>Performance Prism</i> | 15 |
| 2.5.1 | <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) | 15 |
| 2.5.2 | <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) | 16 |
| 2.5.2.1 | Langkah-langkah proses perhitungan metode AHP..... | 16 |
| 2.5.2.2 | Pengukuran Konsistensi AHP | 18 |
| 2.5.3 | Metode <i>Objective Matriks</i> (OMAX) | 19 |
| 2.5.4 | <i>Traffic Light System</i> | 21 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | | 23 |
| 3.1 | Jenis Penelitian | 23 |
| 3.2 | Tempat dan Waktu Penelitian..... | 23 |
| 3.3 | Metode Pengambilan Data..... | 23 |
| 3.4 | Langkah-langkah Penelitian | 24 |
| 3.4.1 | Tahap Pendahuluan..... | 24 |
| 3.4.2 | Tahap Pengumpulan dan Pengolahan Data | 25 |
| 3.4.2.1 | Tahap Pengumpulan Data | 25 |
| 3.4.2.1 | Tahap Pengolahan Data..... | 25 |
| 3.4.3 | Analisa dan Kesimpulan..... | 25 |
| 3.5 | Diagram Alir Penelitian | 27 |
| BAB IV PEMBAHASAN | | 28 |
| 4.1 | Tinjauan Umum PT. PLN (Persero) Area Malang | 28 |
| 4.1.1 | Sejarah Perusahaan | 28 |
| 4.1.2 | Visi, Misi, Motto, dan Tujuan Perusahaan | 29 |
| 4.1.2.1 | Visi PT. PLN (Persero)..... | 29 |
| 4.1.2.2 | Misi PT. PLN (Persero) | 30 |
| 4.1.2.3 | Motto PT. PLN (Persero)..... | 30 |
| 4.1.2.4 | Tujuan PT. PLN (Persero) | 30 |
| 4.1.3 | Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Malang | 30 |
| 4.1.4 | Kepegawaian | 31 |
| 4.2 | Sistem Pengukuran Kinerja Sebelumnya di PT. PLN (Persero)..... | 32 |
| 4.3 | Identifikasi Pengukuran Kinerja di PT. PLN (Persero) Area Malang | 33 |
| 4.3.1 | Identifikasi <i>Stakeholder</i> Kunci PT. PLN (Persero) Area Malang | 33 |
| 4.3.2 | Identifikasi Lima Faset <i>Performance Prism</i> | 34 |
| 4.3.3 | Pemilihan Variabel Kinerja | 36 |



| | |
|--|----|
| 4.3.4 Identifikasi Parameter Kinerja (<i>Performance Indicators</i>) | 37 |
| 4.3.5 Pembobotan dan Pengkategorian Aktivitas | 40 |
| 4.3.6 Pengukuran Kinerja PT. PLN (Persero) Area Malang | 50 |
| 4.3.7 <i>Scoring System</i> dengan Metode OMAX dan <i>Traffic Light System</i> ... | 52 |
| 4.4 Analisa Hasil menggunakan <i>Traffic Light System</i> | 57 |
| 4.5 Rekomendasi Perbaikan Aktivitas Katagori Merah..... | 59 |
| 4.6 Rekomendasi Perbaikan Aktivitas Katagori Kuning..... | 61 |
| 4.6.1 Delta Daya Tersambung | 61 |
| 4.6.2 Peningkatan Gangguan Penyulang | 62 |
| 4.6.3 Lamanya Pembayaran..... | 64 |
| 4.6.4 Indeks Kepuasan Auditor | 66 |
| BAB V PENUTUP | 68 |
| 5.1 Kesimpulan | 68 |
| 5.2 Saran | 69 |

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN



DAFTAR GAMBAR

| No. | Judul | Halaman |
|------------|---|---------|
| Gambar 2.1 | Lima Sudut Pandang Performance Prism | 9 |
| Gambar 2.2 | Skema Penilaian Berdasarkan Model OMAX | 19 |
| Gambar 3.1 | Diagram Alir Penelitian | 27 |
| Gambar 4.1 | Logo PT. PLN (Persero) Area Malang | 29 |
| Gambar 4.2 | Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Malang | 31 |
| Gambar 4.3 | Bagan pembobotan pada PT. PLN (Persero) Area Malang | 41 |
| Gambar 4.4 | <i>Root Cause Analysis</i> Tingkat Pertambahan Pemasukan | 60 |
| Gambar 4.5 | <i>Root Cause Analysis</i> Delta Daya Tersambung | 62 |
| Gambar 4.6 | <i>Root Cause Analysis</i> Peningkatan Gangguan Penyulang | 63 |
| Gambar 4.7 | <i>Root Cause Analysis</i> Keterlambatan Pembayaran | 65 |
| Gambar 4.8 | <i>Root Cause Analysis</i> Indeks Kepuasan Auditor | 67 |



DAFTAR TABEL

| No. | Judul | Halaman |
|------------|---|---------|
| Tabel 1.1 | Deskripsi Kinerja PT. PLN Area Malang | 1 |
| Tabel 1.2 | <i>Stakeholder</i> PT. PLN (Persero) Area Malang | 2 |
| Tabel 2.1 | Perbandingan Penelitian Terdahulu | 7 |
| Tabel 2.2 | Perbandingan Performance Prism dengan Balanced Scorecard | 14 |
| Tabel 2.3 | Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan | 17 |
| Tabel 2.4 | Orde Matriks | 18 |
| Tabel 4.1 | Jumlah Pegawai PT. PLN (Persero) Area Malang | 32 |
| Tabel 4.2 | Identifikasi Faset <i>Performance Prism</i> Kelompok <i>Investor</i> | 34 |
| Tabel 4.3 | Identifikasi Faset <i>Performance Prism</i> Kelompok <i>Customer</i> | 35 |
| Tabel 4.4 | Identifikasi Faset <i>Performance Prism</i> Kelompok <i>Employee</i> | 35 |
| Tabel 4.5 | Identifikasi Faset <i>Performance Prism</i> Kelompok <i>Supplier</i> | 36 |
| Tabel 4.6 | Identifikasi Faset <i>Performance Prism</i> Kelompok <i>Regulator</i> | 36 |
| Tabel 4.7 | Daftar Parameter Kinerja Berdasarkan Performance Prism | 38 |
| Tabel 4.8 | Penilaian Skala Nilai Prioritas Setiap Stakeholder | 42 |
| Tabel 4.9 | Perhitungan Bobot Setiap Stakeholder | 43 |
| Tabel 4.10 | Pembobotan Antar Faset PT. PLN (Persero) Area Malang | 44 |
| Tabel 4.11 | Pembobotan Antar Aktivitas PT. PLN (Persero) Area Malang | 45 |
| Tabel 4.12 | Aktivitas PT. PLN (Persero) Area Malang | 48 |
| Tabel 4.13 | Nilai Bobot Aktivitas Terhadap PT. PLN (Persero) Area Malang | 50 |
| Tabel 4.14 | Data Target Aktivitas PT. PLN (Persero) Area Malang | 50 |
| Tabel 4.15 | Skema Penilaian <i>Investor</i> Berdasarkan OMAX | 54 |
| Tabel 4.16 | Skema Penilaian <i>Customer</i> Berdasarkan OMAX | 55 |
| Tabel 4.17 | Skema Penilaian <i>Employee</i> Berdasarkan OMAX | 55 |
| Tabel 4.18 | Skema Penilaian <i>Supplier</i> Berdasarkan OMAX | 56 |
| Tabel 4.19 | Skema Penilaian <i>Regulator</i> Berdasarkan OMAX | 56 |
| Tabel 4.20 | Daftar Aktivitas yang masuk dalam Katagori Hijau | 57 |
| Tabel 4.21 | Daftar Aktivitas yang masuk dalam Katagori Kuning | 59 |
| Tabel 4.22 | Daftar Aktivitas yang masuk dalam Katagori Merah | 59 |

DAFTAR LAMPIRAN

| No. | Judul | Halaman |
|---------|--|---------|
| Tabel 1 | Kuisisioner <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) | 71 |
| Tabel 2 | Kuisisioner Pembobotan Tingkat Kepentingan | 76 |
| Tabel 3 | Kuisisioner Pembobotan Antar <i>Stakeholder</i> | 81 |
| Tabel 4 | Kuisisioner Pembobotan Antar Perspektif <i>Performance Prism</i> | 82 |
| Tabel 5 | Kuisisioner Pembobotan Antar <i>Key Performance Indicator</i> | 84 |
| Tabel 6 | Perhitungan Bobot Antar Faset <i>Performance Prism</i> | 89 |
| Tabel 7 | Perhitungan Indeks Total | 92 |
| Tabel 8 | <i>Performance Measure Record Sheet</i> | 94 |



RINGKASAN

RIGA PAMUNGKAS NUGRAHENI, Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik Universitas Brawijaya, Mei 2013, *Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Performance Prism (Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) Area Malang Kota)*, Dosen Pembimbing : Ir. Mochamad Choiri, MT. dan Remba Yanuar Efranto, ST., MT.

Pengukuran kinerja merupakan proses untuk mengetahui kesuksesan yang dicapai organisasi atau individu dalam mencapai tujuannya. Pengukuran kinerja akan bermanfaat bagi banyak organisasi. Salah satu manfaatnya adalah menyediakan suatu pendekatan yang terfokus pada rencana strategis, tujuan dan performansi. Selain itu terdapat pula suatu pelaporan kinerja pada *top management*. Pengukuran kinerja tingkat korporasi merupakan tolak ukur yang penting dan dapat menunjukkan bagaimana performansi perusahaan secara keseluruhan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Performance Prism*. *Performance Prism* merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang menggambarkan kinerja organisasi sebagai bangun 3 dimensi yang memiliki 5 bidang perspektif, yaitu dari perspektif kepuasan *stakeholder*, kontribusi *stakeholder*, strategi, proses, dan kapabilitas. Pengukuran kinerja dalam penelitian ini juga didukung oleh beberapa metode antara lain pembobotan dengan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk mengetahui skala prioritas setiap *Key Performance Indicator* (KPI), *Scoring System* dengan metode *Objective Matrix* (OMAX) dan *Traffic Light System* untuk mengetahui nilai indeks total perusahaan pada tingkat korporasi dan kategori dari indeks tersebut.

Hasil dari pengukuran kinerja menggunakan metode *Performance Prism* pada penelitian ini didapatkan nilai indeks total sebesar 8,269 yang masuk dalam katagori hijau, sehingga dapat dinyatakan kinerja perusahaan secara keseluruhan telah memenuhi performa yang diharapkan. Dari pembobotan yang dilakukan menggunakan AHP didapatkan 56 KPI, dengan perincian 11 KPI dari *stakeholder investor*, 15 KPI dari *stakeholder customer*, 13 KPI dari *stakeholder employee*, 9 KPI dari *stakeholder supplier*, dan 8 KPI dari *stakeholder regulator*, sedangkan dari *Scoring System* dengan metode *Objective Matrix* (OMAX) dan *Traffic Light System* didapat 51 KPI masuk dalam katagori hijau, 4 KPI masuk dalam katagori kuning, dan 1 KPI masuk dalam katagori merah. Dalam penelitian ini juga diberikan rekomendasi perbaikan pada perusahaan sebagai upaya untuk memperbaiki aktivitas yang masuk katagori merah dan kuning.

Kata kunci : pengukuran kinerja, *performance prism*, *key performance indicator*, *analytical hierarchy process*, *objective matrix*.

SUMMARY

RIGA PAMUNGKAS NUGRAHENI, *Departement of Industrial Engineering, Faculty of Engineering Brawijaya University, Corporate Performance Measurement System Design with Performance Prism Method. Mei 2013, (Case Study in PT. PLN (Persero) Area Malang), Academic Supervisor: Mochamad Choiri dan Remba Yanuar Efranto.*

Performance measurement is a process to determine the success achieved by organizations or individuals in achieving its goals. Performance measurement will be useful for many organizations. One of the benefits is to provide an approach that focuses on strategic plans, goals and performance. In addition there is also a performance report on the top management. Corporate level performance measurement is an important benchmark that can show how the company's overall performance.

The method used in this study is the Performance Prism. Performance Prism is a method of performance measurement that describes the organization's performance as a wake up 3 dimensional perspective that has 5 fields, namely from the perspective of stakeholder satisfaction, stakeholder contribution, strategies, processes, and capabilities. Performance measurement in this study is also supported by several methods such as weighted with Hierarchy Analytical Process (AHP) to determine the scale of proirity value of each Key Performance Indicator (KPI), Scoring System with the metdod Objective Matrix (OMAX) and Traffic Light System to determine the value of the company's total index at the corporate level and catagory of the index.

The results of performance measurement method performance prism in this study, a total index of 8,269 that fall into the green catagory, so that it can be stated the company's overall performance meets the expected performance. From the weighting obtained by using AHP 56 KPI's, with details of the 11 KPI's from investors stakeholder, 15 KPI's from customer stakeholder, 13 KPI's from employees stakholder, 9 KPI's from suppliers stakholder, and 8 KPI's from regulator stakeholder, while the Scoring System with the method Objective Matrix (OMAX) and Traffic Light System found 51 KPI's include in the green catagory, 4 KPI's include in the yellow catagory, and 1 KPI's into the red catagory. In this study also provided recommandation for improvement to the company in an effort to improve activity entered the catagory of red and yellow.