

**PERUMUSAN *KEY PERFORMANCE INDICATOR* FUNGSI
PENGADAAN KONTRAKTOR KONTRAK KERJA SAMA
MENGUNAKAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

TESIS

**DINO ANDRIAN
06060161281**



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
JAKARTA
JULI 2009**

**PERUMUSAN *KEY PERFORMANCE INDICATOR* FUNGSI
PENGADAAN KONTRAKTOR KONTRAK KERJA SAMA
MENGUNAKAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar S2

**DINO ANDRIAN
0606161281**



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
JAKARTA
JULI 2009**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

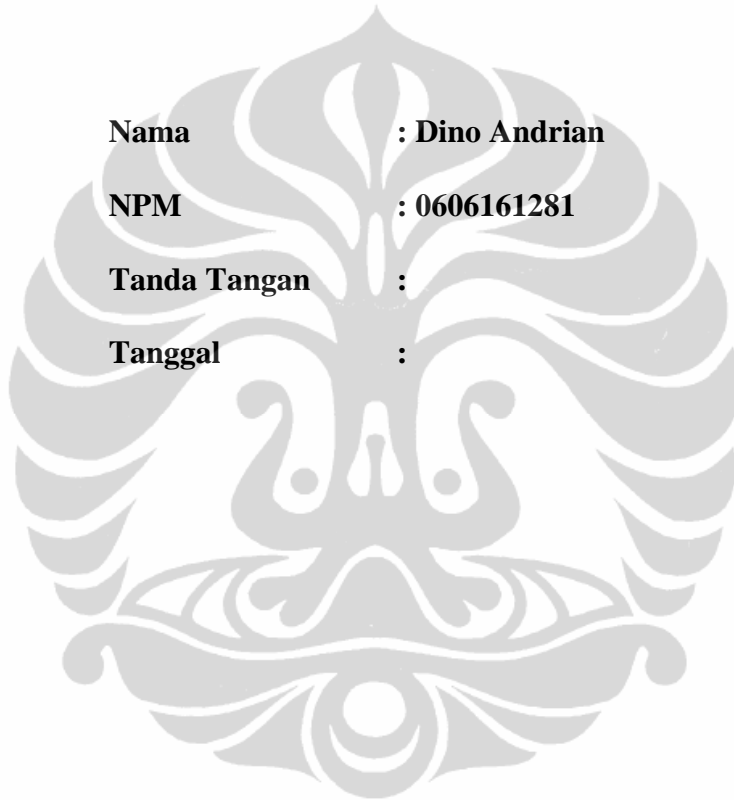
**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar**

Nama : Dino Andrian

NPM : 0606161281

Tanda Tangan :

Tanggal :



HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Dino Andrian
NPM : 0606161281
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Perumusan *Key Performance Indicator* Fungsi
Pengadaan Kontraktor Kontrak Kerja Sama
Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Muslim E. Harahap, MSIE, MBA (.....)

Penguji : Prof. Dr. Sofjan Assauri (.....)

Penguji : Dr. Mohammad Hamsal (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 10 Juli 2009

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil' alamin

Segala Puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan kelapangan kepada penulis untuk menyelesaikan karya akhir ini. Besar harapan penulis agar karya akhir ini dapat memberikan manfaat bagi siapa saja yang tertarik terhadap topik ini serta membantu BPMIGAS dalam melakukan pengawasan dan pengendalian Kontrak Kerja Sama khususnya kegiatan pengadaan.

Dalam proses penyusunan karya akhir ini, penulis berusaha untuk menganalisa serta membuat kesimpulan dan saran secara maksimal sesuai dengan hasil penelitian. Namun di luar itu semua, penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan karya akhir ini harus menghadapi berbagai rintangan, namun atas bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, penulis akhirnya dapat menyelesaikannya dengan baik dan maksimal.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Rhenald Kasali, Ph.D., sebagai Ketua Program MM UI.
2. Bapak Muslim E. Harahap, MSIE, MBA, sebagai pembimbing karya akhir. Terima kasih karena telah menjadi dosen dan pembimbing yang baik dengan kesabaran dan bantuan yang diberikan selama masa bimbingan.
3. Bapak Ir. R. Priyono dan jajaran manajemen BPMIGAS yang telah memberikan beasiswa untuk melanjutkan studi di MM UI serta memberikan dukungan penuh dalam menyelesaikan studi ini.
4. Shanty dan Agni, dua wanita dalam keluarga kecilku yang penuh pengertian.
5. Rekan-rekan kerja di Divisi PMA yang telah menjadi keluarga kedua.
6. Rekan-rekan kerja di BPMIGAS yang telah memberikan bantuan data dan dokumen.
7. Para dosen yang telah mengajarkan dan berbagi ilmu dan wawasan semasa perkuliahan di MM UI.
8. Para staf di MM UI, mulai dari perpustakaan, *front office*, admisi,

keuangan, kantin, laboratorium komputasi, akademik, dan pengamanan yang telah menemani dan memberikan bantuan selama masa perkuliahan penulis.

9. Rekan-rekan F-064 dan MO-064 yang telah menjadi teman berdiskusi dan berbagi waktu senang dan duka selama perkuliahan.

Tanpa mengurangi rasa hormat, tidak lupa penulis juga mengucapkan terima kasih kepada rekan-rekan dan pihak lain yang tidak dapat dicantumkan satu per satu dalam kata pengantar ini. Semoga segala kebaikan, dukungan, dan bantuan yang diberikan kepada penulis selama ini diberikan imbalan yang setimpal dari Yang Maha Kuasa. Kiranya karya akhir ini bisa memberikan sebuah ketertarikan yang lebih bagi pembaca dalam memanfaatkan dan menyempurnakannya.

Jakarta, Juli 2009

Dino Andrian

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dino Andrian
NPM : 0606161281
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis karya : Tesis

demikian demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Perumusan *Key Performance Indicator* Fungsi Pengadaan Kontraktor Kontrak Kerja Sama Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*”

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : Juli 2009

Yang menyatakan

(Dino Andrian)

ABSTRAK

Nama : Dino Andrian
Program Studi : Magister Manajemen
Judul : Perumusan *Key Performance Indicator* Fungsi Pengadaan Kontraktor Kontrak Kerja Sama Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*

Tesis ini membahas mengenai perumusan *key performance indicator* (KPI) bagi fungsi pengadaan pada Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) untuk keperluan pengukuran kinerja oleh BPMIGAS. Perumusan KPI tersebut menggunakan pendekatan *balanced scorecard* yang meliputi perspektif finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian dilakukan dengan studi literatur. KPI fungsi pengadaan KKKS diturunkan dari sasaran strategis fungsi pengadaan KKKS yang merupakan terjemahan dari sasaran strategis yang telah ditetapkan BPMIGAS. Disarankan untuk melakukan pengukuran pada tahun pertama guna menentukan target masing-masing KPI pada tahun berikutnya.

Kata Kunci:

Key Performance Indicator, pengukuran kinerja, pengadaan, BPMIGAS, KKKS

ABSTRACT

Name : Dino Andrian
Study : Magister Management
Program : Formulation of Key Performance Indicators of Purchasing
Title : Function of Production Sharing Contractor Using Balanced Scorecard Approach

This study discusses about the formulation of key performance indicators (KPI) of purchasing function of production sharing contractor for the purposes of performance measurement by BPMIGAS. The formulation of the KPIs utilizes balanced scorecard approach which has covered financial, customer, internal business process and growth and learning perspective. KPIs are cascaded from purchasing function's strategic objectives which are translated from BPMIGAS' strategic objectives. It is suggested to measure the achievement of each KPI in the first year implementation in order to set targets for next year's KPI.

Kata Kunci:

Key Performance Indicator, performance measurement, purchasing, BPMIGAS, KKKS

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Pembatasan Masalah	5
1.5. Metodologi Penelitian	5
1.6. Sistematika Penulisan	8
2. LANDASAN TEORI	9
2.1. Lingkup Kerja Pengadaan	9
2.2. Pengukuran Kinerja Fungsi Pengadaan	10
2.3. <i>Balanced Scorecard</i>	15
2.4. Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	16
2.5. Model Proses Penerjemahan Strategi	17
3. INDUSTRI HULU MINYAK DAN GAS BUMI	20
3.1. Kontrak Kerja Sama	20
3.2. Pembagian Peran dan Hubungan <i>Stakeholder</i> Dalam Industri Hulu Migas	22
3.3. Badan Pelaksana Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi (BPMIGAS)	24
3.4. Pengadaan Dalam KKS.....	25
3.5. Kewenangan Pengadaan	26
3.6. Minyak dan Gas Bumi	28
3.7. Harga Minyak dan Gas Bumi	30
3.8. Proses Produksi Minyak dan Gas Bumi	31
3.9. Fasilitas	33
3.10. Kondisi Industri Hulu Migas	34
4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN	48
4.1. Visi dan Misi BPMIGAS	48
4.2. Strategi/Sasaran Strategis	49
4.3. Tema Stratejik	51

4.4.	Kontribusi Fungsi Pengadaan	52
4.5.	Pelanggan Fungsi Pengadaan	55
4.6.	Tugas Pokok Fungsi Pengadaan	56
4.7.	Harapan Pelanggan	57
4.8.	Sasaran Strategis Fungsi Pengadaan KKKS	58
4.9.	Peta Strategi Fungsi Pengadaan KKKS	61
4.10.	<i>Key Performance Indicator</i>	62
5.	KESIMPULAN DAN SARAN	69
5.1.	Kesimpulan	69
5.2.	Saran	70
	DAFTAR PUSTAKA	72
	LAMPIRAN	74



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Kenaikan Nilai Aset <i>Intangible</i> Dalam Organisasi	3
Gambar 1.2.	Alur Penelitian	6
Gambar 2.1.	Perbandingan <i>Procurement</i> dan <i>Purchasing</i>	9
Gambar 2.2.	Komponen <i>Supply Link</i>	11
Gambar 2.3.	Area Kunci Pengukuran Kinerja Fungsi Pengadaan	12
Gambar 2.4.	Perbedaan Struktur Peta Strategi pada Divisi Bisnis dan Divisi Pendukung	19
Gambar 3.1.	Tipikal Kontrak Kerja Sama Indonesia	21
Gambar 3.2.	Pembagian Peran Dalam Industri Hulu Migas	22
Gambar 3.3.	Hubungan <i>Stakeholder</i> Industri Hulu Migas	24
Gambar 3.4.	Proses Produksi Minyak dan Gas Bumi	32
Gambar 3.5.	Fasilitas Produksi Minyak dan Gas Bumi	33
Gambar 3.6.	Perkembangan Survei Seismik Indonesia	35
Gambar 3.7.	Perkembangan Pemboran Sumur Eksplorasi Indonesia	36
Gambar 3.8.	Perkembangan Pemboran Pengembangan Indonesia	37
Gambar 3.9.	Perkembangan Cadangan Minyak Indonesia	38
Gambar 3.10.	Perkembangan Cadangan Gas Bumi Indonesia	39
Gambar 3.11.	Perkembangan Produksi Minyak Mentah dan Kondensat Indonesia	40
Gambar 3.12.	Perkembangan Produksi Gas Bumi Indonesia	41
Gambar 3.13.	Perkembangan <i>Lifting</i> Minyak Indonesia	43
Gambar 3.14.	Perkembangan <i>Lifting</i> Gas Bumi Indonesia	43
Gambar 3.15.	Pendapatan dan Biaya Industri Hulu Migas Indonesia	46
Gambar 4.1.	Hubungan Fungsi Pengadaan dan Pelanggan	56
Gambar 4.2.	Peta Strategi Fungsi Pengadaan KKKS	61

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Contoh Indikator Pengukuran Kinerja Pengadaan	13
Tabel 2.2.	Model Proses Penerjemahan Strategi	18
Tabel 3.1.	Peran <i>Stakeholder</i> Industri Hulu Migas	23
Tabel 4.1.	Tugas Pokok Fungsi Pengadaan KKKS	56
Tabel 4.2.	Harapan Pelanggan Fungsi Pengadaan KKKS	57
Tabel 4.3.	<i>Key Performance Indicator</i> Fungsi Pengadaan KKKS	67



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Struktur Organisasi BPMIGAS	73
Lampiran 2	Peta Area Kontrak Perminyakan Indonesia	74
Lampiran 3	Daftar Kontraktor Kontrak Kerja Sama	75

