



UNIVERSITAS INDONESIA

PENGUKURAN KINERJA
PERUSAHAAN JASA PENERBANGAN DI INDONESIA
DENGAN METODE *PERFORMANCE PRISM*

TESIS

ENGELBERT CHRISTIAN
0806422473

FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
DEPOK
JUNI 2010



UNIVERSITAS INDONESIA

PENGUKURAN KINERJA
PERUSAHAAN JASA PENERBANGAN DI INDONESIA
DENGAN METODE *PERFORMANCE PRISM*

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister

ENGELBERT CHRISTIAN
0806422473

FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
DEPOK
JUNI 2010

i

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Engelbert Christian

NPM : 0806422473

Tanda tangan :

Tanggal : 28 Juni 2010



HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Engelbert Christian.
NPM : 0806422473.
Program Studi : Teknik Industri.
Judul Tesis : Pengukuran Kinerja Perusahaan Jasa Penerbangan
Di Indonesia Dengan Metode *Performance Prism*.

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Teknik pada Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Ir. Warjito, M.Eng

Pembimbing : Ir. M. Dachyar, MSc

Penguji : Ir. Sri Bintang Pamungkas, MSc, Ph.D

Penguji : Ir. Isti Surjandari P, MT, M.A, Ph.D

Penguji : Ir. Fauzia Diananwati, MSi

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 28 Juni 2010

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Teknik Jurusan Teknik Industri pada Fakultas Teknik Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) Dr. Ir. Warjito, M.Eng, selaku dosen pembimbing satu yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini;
- (2) Ir. M. Dachyar, Msc, selaku dosen pembimbing dua yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini;
- (3) Perusahaan tempat saya penelitian yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;
- (4) Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral; dan
- (5) Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa mamfaat bagi pengembangan ilmu.

Depok, 28 Juni 2010

Engelbert Christian

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

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

Nama : Engelbert Christian

NPM : 0806422473

Program Studi : Teknik Industri

Departemen : Teknik Industri

Fakultas : Teknik

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:

Pengukuran Kinerja Perusahaan Jasa Penerbangan Di Indonesia Dengan Metode Performance Prism

Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Depok

Pada tanggal: 28 Juni 2010

Yang menyatakan

(Engelbert Christian)

ABSTRAK

Nama : Engelbert Christian.
Program Studi : Teknik Industri.
Judul : Pengukuran Kinerja Perusahaan Jasa Penerbangan Di Indonesia Dengan Metode *Performance Prism*.

Tesis ini membahas pengukuran kinerja perusahaan jasa penerbangan di Indonesia dengan menggunakan metode *Performance Prism*. Penelitian ini tidak hanya mengukur kinerja dari sisi strategi saja tetapi juga memperhatikan kepuasan dan kontribusi *stakeholder*, proses dan kapabilitas perusahaan. Penelitian ini juga mengidentifikasi *stakeholder* dari banyak pihak yang berkepentingan, seperti pelanggan, manajemen, pegawai dan pemasok. Pengolahan data dilakukan dengan Model Analisis Kuantitatif TEV diantaranya pembobotan dengan *Delphi Method* dan penilaian kinerja dengan *Expected Value*. Hasil dari penelitian ini bahwa penilaian kinerja perusahaan dikategorikan baik berdasarkan skala 5 dengan nilai kinerja 3.9669. Dari 22 Indikator yang diukur, ada 10 indikator yang dikategorikan sangat baik, 6 indikator dikategorikan baik, 5 indikator dikategorikan cukup, dan 1 indikator dikategorikan sangat kurang.

Kata kunci: Pengukuran Kinerja, *Performance Prism*, *Stakeholder*. Model Analisis Kuantitatif TEV, *Delphi Method*, *Expected Value*.

ABSTRACT

Name : Engelbert Christian.
Study program: Industrial Engineering
Title : Performance Measurement at Aviation Service Company in Indonesia with Performance Prism Method

This thesis describes the measurement of performance at aviation services company in Indonesia using the Performance Prism. This study not only measures performance in terms of strategy but also to attention to customer satisfaction and contribution of stakeholders, processes and company capabilities. This study also identifies stakeholders from many interested parties, such as customers, management, employees and suppliers. Data processing was performed with TEV Quantitative Analysis Model that is weighted with Delphi Method and the Expected Value of performance assessment. Results from this study that the assessment of corporate performance are categorized on a scale of five with a good performance value 3.9669. Of the 22 indicators measured, there are 10 indicators that are categorized very well, six indicators of well categorized, five indicators of enough categorized, and an indicator is considered very low.

Key words: Performance Measurement, Performance Prism, Stakeholder. TEV Quantitative Analysis Model, Delphi Method, Expected Value

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH.....	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Diagram Keterkaitan Masalah.....	2
1.3. Perumusan Masalah.....	3
1.4. Tujuan Penelitian.....	4
1.5. Batasan Masalah.....	4
1.6. Metode Penelitian.....	4
1.7. Sistematika Penulisan.....	7
2. LANDASAN TEORI.....	8
2.1. Pengukuran Kinerja dan Manajemen Kinerja.....	8
2.2. Metode Pengukuran Kinerja.....	10
2.2.1. <i>The Balance Scorecard</i>	10
2.2.2. <i>Performance Pyramid System</i>	13
2.2.3. <i>The Tableau de Bord</i>	16
2.2.4. <i>Productivity Measurement and Enhancement System</i>	18
2.2.5. <i>Activity Based Costing</i>	20
2.2.6. <i>Sink and Tuttle Model</i>	21
2.2.7. <i>Theory of Constraints</i>	23
2.2.8. <i>Medori and Steeple's Framework</i>	24
2.3. Perbandingan Metode <i>Performance Prism</i> dengan Metode Pengukuran Kinerja yang Lain.....	25
2.4. Pemodelan Dalam Penelitian.....	27
2.4.1. Metode <i>The Performance Prism</i>	28
2.4.1.1. Pemahaman <i>Stakeholder</i>	30
2.4.2. Model Analisis Kuantitatif TEV.....	31

3. PENGOLAHAN DAN PENGUMPULAN DATA.....	35
3.1. Idenifikasi <i>Stakeholder</i>	35
3.2. Identifikasi 5 Perspektif <i>Performance Prism</i>	36
3.2.1. Identifikasi Kepuasan <i>Stakeholder</i>	38
3.2.2. Identifikasi Strategi.....	40
3.2.3. Identifikasi Proses.....	41
3.2.4. Identifikasi Kapabilitas.....	42
3.2.5. Identifikasi Kontribusi <i>Stakeholder</i>	43
3.3. Identifikasi <i>Key Performance Indikator</i> (KPI).....	44
3.4. <i>Decision Tree</i> (Pohon Keputusan) Kinerja Perusahaan.....	46
3.5. Pembobotan Dengan <i>Delphi Method</i> (Metode Delphi).....	47
3.5.1. Perhitungan Bobot Pada Pengukuran Kinerja Perusahaan	48
3.5.2. Perhitungan Bobot Pada Indikator dari Perspektif Kepuasan <i>Stakeholder</i>	49
3.5.3. Perhitungan Bobot Pada Indikator dari Perspektif Strategi.....	50
3.5.4. Perhitungan Bobot Pada Indikator dari Perspektif Proses	51
3.5.5. Perhitungan Bobot Pada Indikator dari Perspektif Kapabilitas.....	53
3.5.6. Perhitungan Bobot Pada Indikator dari Perspektif Kontribusi <i>Stakeholder</i>	54
3.6. Penilaian Kinerja Dengan <i>Expected Value</i> (Nilai Harapan).....	55
3.6.1. <i>Expected Value</i> Kinerja Perusahaan.....	56
3.6.1.1. <i>Expected Value</i> Perspektif Kepuasan <i>Stakeholder</i>	56
3.6.1.2. <i>Expected Value</i> Perspektif Strategi.....	60
3.6.1.3. <i>Expected Value</i> Perspektif Proses.....	63
3.6.1.4. <i>Expected Value</i> Perspektif Kapabilitas.....	67
3.6.1.5. <i>Expected Value</i> Perspektif Kontribusi <i>Stakeholder</i>	72
4. ANALISA DAN PEMBAHASAN.....	75
4.1. Analisa Penilaian Kinerja Terhadap Bobot <i>Performance Prism</i> ...	75
4.1.1. Analisa Penilaian Kinerja Terhadap Bobot Pada Perspektif Kepuasan <i>Stakeholder</i>	75
4.1.2. Analisa Penilaian Kinerja Terhadap Bobot Pada Perspektif Strategi.....	76
4.1.3. Analisa Penilaian Kinerja Terhadap Bobot Pada Perspektif Proses.....	77
4.1.4. Analisa Penilaian Kinerja Terhadap Bobot Pada Perspektif Kapabilitas.....	78
4.1.5. Analisa Penilaian Kinerja Terhadap Bobot Pada Perspektif Kontribusi <i>Stakeholder</i>	79
4.2. Analisa Penilaian Kinerja Terhadap Bobot Pada Pengukuran Kinerja Perusahaan	80
4.3. Penilaian Kinerja Perspektif <i>Performance Prism</i>	81
4.3.1. Penilaian Kinerja Perspektif Kepuasan <i>Stakeholder</i>	81

4.3.2. Penilaian Kinerja Perspektif Strategi.....	81
4.3.3. Penilaian Kinerja Perspektif Proses.....	83
4.3.4. Penilaian Kinerja Perspektif Kapabilitas.....	83
4.3.5. Penilaian Kinerja Perspektif Kontribusi <i>Stakeholder</i>	85
4.4. Penilaian Kinerja Perusahaan	85
5. KESIMPULAN DAN SARAN.....	87
5.1. Kesimpulan.....	87
5.2. Saran.....	89
6. DAFTAR REFERENSI.....	90



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Perbandingan Metode Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> dan <i>Performance Prism</i>	26
Tabel 3.1.	Identifikasi KPI berdasarkan metode <i>Performance Prism</i>	45
Tabel 3.2.	Perhitungan Bobot Kinerja Perusahaan	48
Tabel 3.3.	Perhitungan Bobot Pada Indikator dari Perspektif Kepuasan <i>Stakeholder</i>	49
Tabel 3.4.	Perhitungan Bobot Pada Indikator dari Perspektif Strategi ...	51
Tabel 3.5.	Perhitungan Bobot Pada Indikator dari Perspektif Proses	52
Tabel 3.6.	Perhitungan Bobot Pada Indikator dari Perspektif Kapabilitas.	55
Tabel 3.7.	Perhitungan Bobot Pada Indikator dari Perspektif Kontribusi <i>Stakeholder</i>	55
Tabel 3.8.	Skala Pengukuran (Penilaian) Likert 5 (lima).....	56
Tabel 3.9.	Penilaian Kinerja Perusahaan	56
Tabel 3.10.	Penilaian Kinerja Perspektif Kepuasan <i>Stakeholder</i>	57
Tabel 3.11.	Index Kepuasan Pelanggan	57
Tabel 3.12.	Penilaian Kinerja Indikator Indeks Kepuasan Pelanggan	58
Tabel 3.13.	Penilaian Kinerja Indikator Rasio Peningkatan Pesawat yang <i>Serviceable</i>	58
Tabel 3.14.	Penilaian Kinerja Indikator Rasio Penghargaan Kepada Pegawai.....	59
Tabel 3.15.	Penilaian Kinerja Indikator Rasio Ketepatan Pembayaran Order.....	59
Tabel 3.16.	Penilaian Kinerja Perspektif Strategi.....	60
Tabel 3.17.	Jumlah Keluhan Pada Tahun 2010.....	60
Tabel 3.18.	Penilaian Kinerja Indikator Jumlah Keluhan/Masukan Pelanggan.....	61
Tabel 3.19.	Penilaian Kinerja Indikator Rasio Kondisi Pesawat yang <i>Serviceable</i>	61

Tabel 3.20. Penilaian Kinerja Indikator Jumlah Keluhan/Masukan Pegawai.....	62
Tabel 3.21. Jumlah <i>Purchase Order</i> dan Jumlah Keterlambatan Pengiriman Order.....	62
Tabel 3.22. Penilaian Kinerja Indikator Rasio Keterlambatan Pengiriman Order	63
Tabel 3.23. Penilaian Kinerja Perspektif Proses	63
Tabel 3.24. Lamanya Merespon Keluhan/Masukan Pelanggan	64
Tabel 3.25. Penilaian Kinerja Indikator Lamanya Merespon Keluhan/Masukan Pelanggan	65
Tabel 3.26. Rasio Pesawat Dilakukan Perawatan Sesuai <i>Schedule</i>	65
Tabel 3.27. Penilaian Kinerja Indikator Rasio Pesawat Dilakukan Perawatan Sesuai <i>Schedule</i>	66
Tabel 3.28. Penilaian Kinerja Indikator Rata-rata Kinerja Pegawai	66
Tabel 3.29. Penilaian Kinerja Indikator Rata-rata Masa Kerja Pegawai... ..	67
Tabel 3.30. Penilaian Kinerja Indikator Frekuensi Koordinasi Antara Pemasok dan Perusahaan	67
Tabel 3.31. Penilaian Kinerja Perspektif Kapabilitas	68
Tabel 3.32. Penilaian Kinerja Indikator Rasio Keluhan/Masukan Pelanggan yang Ditanggapi	69
Tabel 3.33. Penilaian Kinerja Indikator Rasio Pegawai yang melakukan Perawatan.....	69
Tabel 3.34. Penilaian Kinerja Indikator Rasio Pegawai yang Berpendidikan S1.....	69
Tabel 3.35. Penilaian Kinerja Indikator Rasio Pegawai yang berpendidikan SMU/STM dan Diploma.....	70
Tabel 3.36. Daftar Pemasok Tahun 2009 dan 2010.....	71
Tabel 3.37. Penilaian Kinerja Indikator Jumlah Pemasok Tetap	71
Tabel 3.38. Penilaian Kinerja Perspektif Kontribusi <i>Stakeholder</i>	72
Tabel 3.39. Daftar Perusahaan Yang Mencharter Pesawat.....	72
Tabel 3.40. Penilaian Kinerja Indikator Jumlah Pelanggan Tetap	73

Tabel 3.41. Penilaian Kinerja Indikator Jumlah Pegawai yang Mendapatkan Pelatihan.....	73
Tabel 3.42. Penilaian Kinerja Indikator Rasio Loyalitas Pegawai	74
Tabel 3.43. Penilaian Kinerja Indikator Rasio Kualitas Barang yang Baik	74
Tabel 4.1. Penilaian Kinerja Perspektif Kepuasan <i>Stakeholder</i>	82
Tabel 4.2. Penilaian Kinerja Perspektif Kepuasan Strategi.....	82
Tabel 4.3. Penilaian Kinerja Perspektif Kepuasan Proses.....	84
Tabel 4.4. Penilaian Kinerja Perspektif Kepuasan Kapabilitas.....	84
Tabel 4.5. Penilaian Kinerja Perspektif Kepuasan Kontribusi <i>Stakeholder</i>	86
Tabel 4.6. Penilaian Kinerja Perusahaan.....	86



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Diagram Keterkaitan Masalah.....	3
Gambar 1.2. <i>Flowchart</i> Metode Penelitian.....	5
Gambar 2.1. <i>The Balanced Scorecard</i>	12
Gambar 2.2. <i>The Performance Pyramid</i>	15
Gambar 2.3. Struktur <i>Tableau de Bord</i>	17
Gambar 2.4. ProMES.....	18
Gambar 2.5. Tujuh Kriteria Kinerja.....	22
Gambar 2.6. Model Kinerja dari TOPP.....	23
Gambar 2.7. Sebuah Sistem Pengukuran Kinerja Metode Audit dan Peningkatan.....	25
Gambar 2.8. <i>The Performance Prism</i>	28
Gambar 2.9. Pergeseran Fokus Perusahaan	30
Gambar 3.1. Keinginan dan Kebutuhan <i>Stakeholder</i> dan Perusahaan.....	37
Gambar 3.2. <i>Decision Tree</i> (Pohon Keputusan) Kinerja Perusahaan.....	46
Gambar 4.1. Grafik Dimensi Kepuasan <i>Stakeholder</i>	75
Gambar 4.2. Grafik Dimensi Strategi.....	76
Gambar 4.3. Grafik Dimensi Proses.....	77
Gambar 4.4. Grafik Dimensi Kapabilitas.....	78
Gambar 4.5. Grafik Dimensi Kontribusi <i>Stakeholder</i>	79
Gambar 4.6. Grafik Pengukuran Kinerja Perusahaan.....	80