

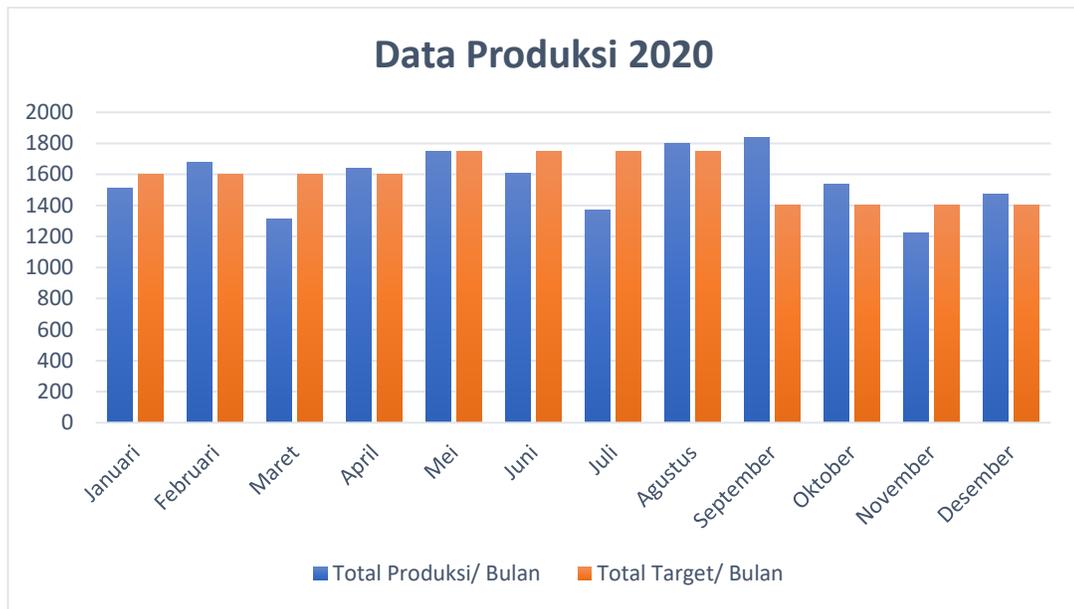
BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Pembangunan infrastruktur merupakan salah satu indikator dari kemajuan suatu negara. Dengan adanya infrastruktur berpengaruh penting pada perkembangan bangsa baik sektor ekonomi, pendidikan, sosial, budaya, pertanian dan sektor-sektorlain (Informasi Statistik Infrastruktur PUPR, 2020). Ketersediaan infrastruktur meningkatkan akses masyarakat terhadap sumberdaya sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas yang menuju pada perkembangan ekonomi suatu kawasan atau wilayah. Pembangunan infrastruktur tidak terlepas dari jasa konstruksi. Jasa konstruksi merupakan salah satu kegiatan bidang ekonomi yang mempunyai peranan penting dalam pencapaian berbagai sarana guna menunjang terwujudnya pembangunan nasional.

Pabrik Produksi Beton (PPB) Wijaya Karya Beton Tbk Majalengka adalah salah satu jasa konstruksi yang bergerak dalam produksi beton dibawah Wika Beton selaku induk usaha. PPB Wijaya Karya Beton Tbk melaksanakan program pembangunan infrastruktur Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU). Dalam proyek tersebut, PBB Majalengka memproduksi tiang pancang untuk kebutuhan PLTU. PPB WETON Majalengka sebagai *sales area* yang memiliki jangkauan luas, dan mempunyai sasaran strategis serta kebijakan untuk menjaga pertumbuhan pabrik berdasarkan kebutuhan *stakeholder* yang terlibat dalam proses bisnis pabrik. Menuntut PPB WETON Majalengka untuk dapat selalu menyandang status *Good Condition* dari hasil kinerja manajemen.

Hasil wawancara yang dilakukan penulis pada tanggal 17 Oktober 2020, pabrik mengalami beberapa kendala, mulai dari permasalahan proyek produksi yang disebabkan oleh beberapa faktor seperti supplier, pelanggan, dan masyarakat.



Gambar I. 1 Data Produksi Pabrik

Pada Gambar I.1 masih terdapat produksi yang belum memenuhi target produksi, pada tahun 2020 hanya bulan tertentu seperti bulan Februari, April, Agustus, September, Oktober dan Desember yang memenuhi standar jumlah produksi yang sudah ditentukan oleh WIKA Beton Pusat, ada beberapa kendala yang menjadi faktor utama target produksi tidak bisa terpenuhi.

Pertama adalah masalah masyarakat, terkait dengan buruh pabrik untuk proses produksi pada bulan Januari dan Mei terjadi, banyak dari buruh pabrik yang berasal dari pemukiman sekitar pabrik yang lebih memilih untuk bekerja di sawah untuk musim tanam dan panen, hal ini memang selalu menjadi masalah pabrik dari tahun ke tahun yang berakibat pada lambatnya proses produksi.

Kedua tentang supplier, berdasarkan data dari pabrik ada dua jenis supplier yang pertama adalah supplier utama dan supplier cadangan, supplier utama ditunjuk sebagai pemasok bahan baku yang diperlukan untuk produksi *precast* dan supplier cadangan adalah *backup* ketika supplier utama tidak sanggup untuk memenuhi kebutuhan produksi. Dan setiap material yang digunakan untuk produksi memiliki pemasoknya masing-masing. Permasalahan yang sering terjadi adalah perihal

komunikasi antara *supplier* utama dan cadangan, mengakibatkan barang yang seharusnya tersedia saat itu juga malah terlambat datang.

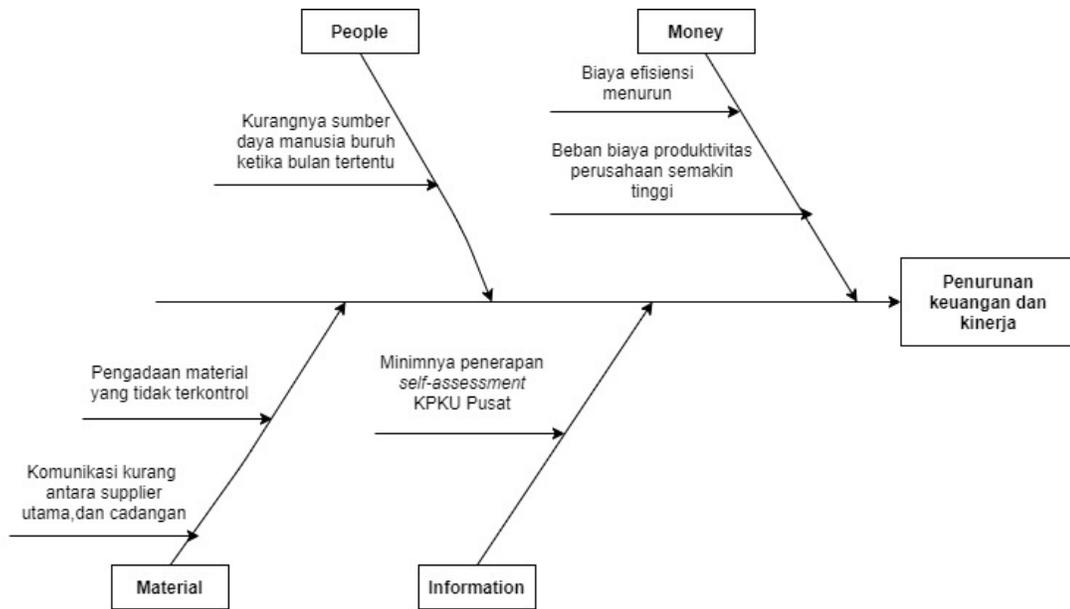
Ketiga, pada bagian ini akan membahas tentang pelanggan, PPB Weton majalengka tidak hanya menerima pesanan/proyek dengan jumlah kuantitas besar tapi juga menerima pesanan dari masyarakat umum seperti desa yang membutuhkan tiang listrik dsb. Masalah disini adalah karna banyak kasus pelanggan yang menunda untuk mengambil dan membayar pesannya, hal ini sangat berpengaruh terhadap biaya efisiensi pabrik. Kesenjangan biaya produktivitas dan efisiensi berdampak pada kondisi finansial pabrik pada indikator kinerja.

Tabel I. 1 Tabel Kinerja PPB WETON Majalengka (Data Pabrik)

NO	INDIKATOR KINERJA KUNCI	BOBOT	Nilai
KINERJA KEUANGAN DAN PASAR		42.0	
1	EBITDA	5.0	8
		8.0	6.50
		7.0	5
2	PENJUALAN	6.0	5.5
		5.0	8
3	CAPEX	6.0	6
		5.0	8
KINERJA FOKUS PELANGGAN		7.0	
4	CUSTOMER ENGAGEMENT / SATISFACTION INDEX	7.0	6
KINERJA FOKUS TENAGA KERJA		13.0	
8	CAPABILITY	6.0	8
9	ENGAGEMENT LEVEL	7.0	6
EKINERJA KEPEMIMPINAN DAN TATA KELOLA		6.0	
10	GCG LEVEL	6.0	7

Berdasarkan Tabel I.1 dapat diidentifikasi bahwa hasil pengukuran kinerja eksisting PPB WETON Majalengka tahun 2020 terdapat beberapa indikator yang tidak

memenuhi standard pembobotan dari pabrik. Aspek keuangan menjadi parameter dengan jumlah indikator paling banyak yang tidak mencapai bobot nilai, penyebab masalah tersebut pabrik tidak dapat mencapai target produksi yang telah ditentukan. Pada parameter pelanggan, penilaian indeks kepuasan pelanggan juga tidak memenuhi kriteria bobot yang ditentukan, hal ini tidak selaras dengan nilai kebijakan strategi pemenuhan kepuasan pelanggan. karena itu pengukuran kinerja yang hanya didasarkan atas pengukuran finansial saja, dirasa sudah tidak lagi memadai, karena kinerja keuangan yang baik saat ini dapat dicapai dengan menjaga kepentingan-kepentingan jangka panjang pabrik. Sebaliknya kinerja keuangan yang kurang baik dalam jangka pendek dapat terjadi karena pabrik melakukan investasi-investasi demi kepentingan jangka panjang untuk mengatasi kekurangan ini maka diciptakan suatu metode pendekatan yang mengukur kinerja pabrik dengan mempertimbangkan aspek *stakeholder* sebagai pengukuran utamanya. menurut pihak manajemen pabrik harus lebih kreatif dan inovatif dalam menarik pelanggan Semakin banyak pelanggan yang tertarik maka semakin banyak modal/profit yang didapatkan dan kemudian dikembangkan kembali, dari kegiatan tersebut pabrik akan memperoleh pendapatan. Begitu pula dengan supplier, kebutuhan akan kerjasama yang menguntungkan menjadi prioritas utama dalam proses pengadaan barang dan jasa. Dengan pengukuran kinerja dengan fokus *stakeholder* ini diharapkan dapat memenuhi ketiga aspek utama yaitu keuangan, administrasi, dan operasional.



Gambar I. 2 *Fishbone Diagram*

Berbagai permasalahan yang terjadi di pabrik di bagian aspek keuangan, karyawan dan supplier mengindikasikan bahwa pabrik membutuhkan sebuah sistem yang dapat mengevaluasi kinerja pabrik di segala aspek. Sistem pengukuran yang tidak hanya berfokus pada kondisi keuangan namun juga berfokus kepada kondisi non keuangan. Dengan adanya kendala tersebut, *stakeholder* menjadi hal yang sangat penting karna dampak yang ditimbulkan sangat besar terhadap keberlangsungan pabrik. dan ini bisa berdampak serius performa kinerja pabrik.

I.2 Rumusan Masalah

Adapun perumusan masalah yang ada saat meneliti kinerja pada PPB Wika Majalengka adalah bagaimana proses perancangan penilaian kinerja menggunakan kerangka *performance prism* pada PPB WIKA Beton Majalengka?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan untuk tugas akhir ini adalah merancang sistem penilaian kinerja PPB WIKA Beton Majalengka berdasarkan perancangan kerangka *performance prism*.

I.4 Manfaat Tugas Akhir

1. Dapat mengetahui kinerja PT Wika Beton Majalengka secara lebih komperhensif
2. Dapat memberikan solusi dalam pengambilan strategi dalam upaya meningkatkan keuntungan pabrik melalui perbaikan ini.

I.5 Batasan Tugas Akhir

1. Data pabrik yang digunakan dalam pengukuran diambil dari data tahun 2019-2020.
2. Tugas Akhir dilakukan hanya sampai pada usulan pemberian rancangan sistem tidak sampai ke tahap implementasi.

I.6 SISTEMATIKA PENULISAN

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas uraian latar belakang, perumusan masalah, tujuan Tugas Akhir, batasan masalah, manfaat Tugas Akhir, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Berisi mengenai dasar-dasar teori dan metode yang digunakan sebagai dasar dan alat untuk memecahkan masalah. Teori yang digunakan adalah teori yang membahas mengenai kinerja dan pengukurannya, sedangkan metode yang digunakan adalah metode *Performance Prism* dan *Analytical Hierarchy Process (AHP)*.

BAB III SISTEMATIKA PENYELESAIAN MASALAH

Pada bab ini membahas mengenai tahapan – tahapan Tugas Akhir secara rinci sebelum mulai melakukan kegiatan Tugas Akhir. Langkah – langkah 10 Tugas Akhir secara rinci meliputi tahap merumuskan masalah, merancang pengumpulan dan pengelolaan data, merancang analisis pengolahan data dan mengambil kesimpulan dari Tugas Akhir yang dilakukan.

BAB IV PERANCANGAN SISTEM TERINTEGRASI

Bab ini merupakan pembahasan tentang penerapan metode *performance prism* dalam pengukuran kinerja, pengumpulan data, pengolahan data dengan cara mengidentifikasi siapa stakeholder pabrik, mengidentifikasi kepuasan stakeholder dan kontribusi stakeholder, menentukan identifikasi persyaratannya dan tujuan (objektif) untuk setiap kepuasan stakeholder dan kontribusinya.

BAB V ANALISIS DAN EVALUASI HASIL PERANCANGAN

Pada bab ini dilakukan analisis dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan, analisis yang dilakukan untuk Tugas Akhir ini adalah analisis penilaian kinerja dengan metode *performance prism*.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini merupakan tahap terakhir dari Tugas Akhir. Hasil dari tahap ini adalah saran bagi pabrik atau menjadi kelanjutan dari Tugas Akhirs.