

TUGAS AKHIR

IMPLEMENTASI KPKU -BUMN UNTUK AKTIVITAS PENGUKURAN KINERJA PDAM SURYA SEMBADA SURABAYA DENGAN BALDRIGE CRITERIA



Disusun deh :

APRILIA DEWI LESTARI PUTRI

NPM : 09320006

PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS KATOLIK DARMA CENDIKA
SURABAYA
2016

TUGAS AKHIR

IMPLEMENTASI KPKU -BUMN UNTUK AKTIVITAS
PENGUKURAN KINERJA PDAM SURYA SEMBADA
SURABAYA DENGAN BALDRIGE CRITERIA



Disusun oleh :

APRILIA DEWI LESTARI PUTRI

NPM : 09320006

PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK

UNIVERSITAS KATOLIK DARMA CENDIKA
SURABAYA

2016

TUGAS AKHIR

IMPLEMENTASI KPKU -BUMN UNTUK AKTIVITAS PENGUKURAN KINERJA PDAM SURYA SEMBADA SURABAYA DENGAN BALDRIGE CRITERIA

Disusun oleh

APRILIA DEWI LESTARI PUTRI

NPM : 09320006

Telah dipertahankan, di hadapan, dan diterima oleh penguji Tugas Akhir
Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknik
UNIVERSITAS KATOLIK DARMA CENDIKA
Pada Tanggal 11 Agustus 2016

Dosen Penguji :

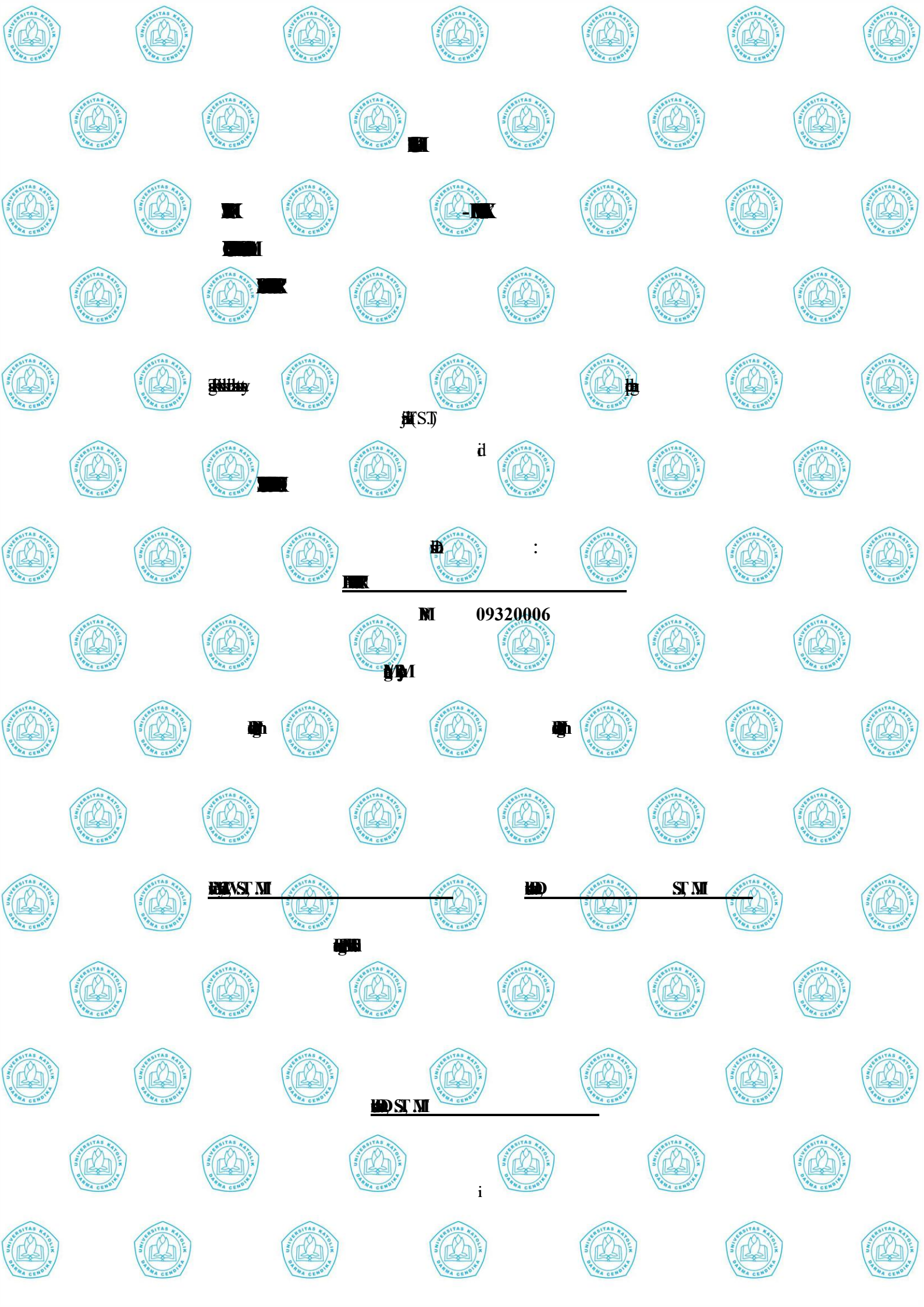
1. Prof. Dr. Nyoman Puspa Asri, M. S.

2. Dr. Lukmandono, S. T., M. T.

3. Bambang Sutejo, S. T., M. T.

Mengetahui,
Dekan Fakultas Teknik
Universitas Katolik Dharma Cendika

Lusi Mei Cahya W., S. T., M. T.



■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

09320006

■

■

■

■

■

■

■

■

i

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aprilia Dewi Lestari Putri

Program Studi Teknik Industri

NPM : 09320006

Dengan ini menyatakan bahwa isi sebagian maupun keseluruhan Tugas Akhir saya dengan judul

Implementasi KPKU-BUMN untuk Aktivitas Pengukuran
Kinerja PDAM Surya Sembada Surabaya dengan
Baldrige Criteria

Adalah benar hasil karya intelektual mandiri, diselesaikan tanpa menggunakan bahan yang tidak diijinkan dan bukan merupakan karya pihak lain yang saya akui sebagai karya sendiri.

Semua referensi yang dikutip maupun dirujuk telah ditulis secara lengkap pada Daftar Pustaka.

Apabila ternyata pernyataan ini tidak benar, saya bersedia menerima sanksi peraturan yang berlaku.

Surabaya, 7 September 2016
Yang Membuat Pernyataan,

Aprilia Dewi Lestari Putri
NPM. 09320006

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa ~~kasih~~ sayang dan rahma-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku laporan proyek akhir ini

Pembuatan dan penyusunan proyek akhir ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi Sarjana¹ (S1) dan memperoleh gelar Sarjana Teknik (S.T) di jurusan Teknik Industri Universitas Katolik Darma Cendika

Saya selaku penyusun dan penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis untuk menyelesaikan proyek akhir ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Untuk orang tua saya yang selalu mendoakan, memberikan motivasi dan selalu berusaha memberikan yang terbaik bagi penulis.
2. Ibu Lusi Mei Cahya Wulandari, S.T., M.T., selaku Dekan Fakultas Teknik Industri Universitas Katolik Darma Cendika dan dosen pembimbing I
3. Bapak Albertus Daru Dewantoro, ST., M.T., selaku Kepala Program Studi Teknik Industri Universitas Katolik Darma Cendika dan dosen pembimbing II
4. Seluruh Bapak dan Ibu dosen yang telah membimbing dan membekali ilmu kepada penulis selama penulis menempuh pendidikan di kampus tercinta ini, Universitas Katolik Darma Cendika
5. Saudari kandungku, adik Kristina Indah Kusumawatie, Lika Dewi Purnamasari, Silvia Rulia Candra, terimakasih atas dukungan dan doanya.
6. Semua pihak yang telah membantu penulis hingga terselesainya proyek akhir ini yang tidak dapat penulis sebutkan.

Penulis berusaha secara optimal dengan segala pengetahuan dan informasi yang didapatkan dalam menyusun laporan proyek akhir ini. Namun, penulis menyadari berbagai keterbatasannya, karena itu penulis memohon maaf atas keterbatasan materi laporan proyek ~~akhir~~ ini. Penulis sangat mengharapkan masukan berupa saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan laporan proyek akhir ini.

Demikian besar harapan penulis agar laporan proyek akhir ini dapat bermanfaat bagi pembaca terutama bagi kami sendiri baik saat ini maupun di masa mendatang dalam perkembangan ilmu pengetahuan, riset, dan teknologi khususnya di Universitas Katolik Darma Cendika

Semoga Tuhan YME selalu memberikan perlindungan, rahmat dan nikmatNya bagi kita semua. Amin!

Surabaya 11 Agustus 2016

Penulis

ABSTRAK

Perkembangan teknologi dan komunikasi saat ini berkembang dengan pesat. Inilah tantangan bagi perusahaan, terutama perusahaan dengan nama besar, yang sudah melayani dan memiliki reputasi baik di mata masyarakat luas. Dimana dalam perkembangan zaman ini PDAM Surabaya berusaha keras untuk menghasilkan produk yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat luas. Dalam menghasilkan produk tersebut tidak lepas dari kinerja para karyawan agar semua kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi akan kebutuhan air bersih dengan tidak meninggalkan kualitas dari air tersebut. Malcolm Baldrige hadir sebagai salah satu metode untuk menjawab tantangan tersebut. Malcolm Baldrige Criteria atau Kriteria Malcolm Baldrige merupakan penuntun bagi suatu perusahaan untuk mencapai kinerja ekselen yang terdiri dari 7 kriteria yaitu Kepemimpinan, Perencanaan Strategis, Fokus pada Pelanggan dan Pasar, Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan, Fokus pada Tenaga Kerja, Fokus Operasi, dan Hasil. Evaluasi dari enam kriteria proses mengacu pada *Approach, Deployment, Learning* dan *Integration* sedangkan evaluasi kriteria hasil mengacu pada *Level, Trend, Comparison* dan *Integration*. Penelitian ini mengambil studi kasus PDAM Surya Sembada Surabaya yang merupakan suatu perusahaan BUMD. PDAM Surya Sembada terletak di Jl Mayjend. Prof. Dr. Moestopo No. 2 Surabaya. Penelitian ini menggunakan dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari buku ilmiah, dokumen perusahaan, literatur dan internet sedangkan data sekunder diperoleh dari hasil wawancara dan pengamatan. Berdasarkan dari penilaian kinerja menggunakan kriteria pendefinisian Malcolm Baldrige PDAM Surya Sembada mendapatkan persentase nilai 52,63% untuk kriteria kepemimpinan, 63,29% untuk kriteria perencanaan strategis, 80,53% untuk kriteria fokus pelanggan, 85,54% untuk kriteria pengukuran, analisis dan manajemen pengetahuan, 52,75% untuk kriteria fokus tenaga kerja, 68,91% untuk kriteria fokus operasi dan 65,54% untuk kriteria hasil, sehingga total nilai yang didapatkan PDAM Surabaya adalah 66,92% dari nilai maksimal 1000. Level perusahaan pada saat ini berada pada level *Emerging Industry Leader* Malcolm Baldrige. Hasil penilaian kinerja perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan diposisi tengah dalam Malcolm.

Kata Kunci :  , Penilaian Kinerja.

ABSTRACT

Developments in technology and communications are currently growing rapidly. This is the challenge for the company, especially the branded company with a big name, which already serves and has a good reputation in the eyes of the public at large. Where in developments of this era PDAM Surabaya strives to produce products that can meet the needs of the wider community. In producing such products can not be separated from the performance of employees so that all people's needs can be met will need clean water by not leaving the quality of that water. Malcolm Baldrige present as one method to address these challenges. Malcolm Baldrige Criteria or Criteria Malcolm Baldrige is a guide to some firms to achieve performance excellence consisting of seven criteria: Leadership, Strategic Planning, Customer Focus, Market, Measurement, Analysis and Knowledge Management, Focus on Labor, Focus Operations and Results, Evaluation of the six criteria refers to the process of Approach, Deployment, and Integration Learning outcomes while evaluation refers to the Level, the Comparison and Integration. This study takes a case study PDAM Surabaya Surya Sembada which is an enterprise enterprises. PDAM Surya Sembada located at Jl Mayjend. Prof. Dr. Moestopo No. 2 Surabaya. This study uses two data sources are primary data and secondary data. Primary data obtained from scientific books, corporate documents, literature and internet while secondary data obtained from interviews and observations. Based on the assessment of performance using the criteria of the Malcolm Baldrige approach, PDAM Surya Sembada get a percentage of the value of 52.63% for the leadership criteria, 63.29% for strategic planning criteria, 90.53% to the criteria of customer focus, 85.54% for the measurement criteria, analysis and knowledge management, 52.75% for the focus of labor criteria, 68.91% for operations focused criteria and 65.54% for the outcomes, so that the total value obtained PDAM Surabaya is 66.92% of the maximum value of 1000. Level companies at this time at the level of Emerging Industry Leader Malcolm Baldrige. Enterprise performance appraisal results show that the company positioned in the middle of Malcolm level.

Keywords: Malcolm Baldrige, Performance Assessment.

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	2
1.3 Tujuan Penelitian	2
1.4 Manfaat Penelitian	3
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	3
1.6 Sistematika Penulisan	4

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengukuran Kinerja Perusahaan	6
2.1.1 Pengertian Kinerja	6
2.1.2 Pengertian Pengukuran Kinerja	6
2.1.3 Manfaat Pengukuran Kinerja Perusahaan	7
2.2 Indonesian Quality Award (IQA)	7

2.3 Pengertian MBNQA dan Baldrige Assessment.....	7
2.3.1 Sejarah MBNQA.....	8
2.3.2 Kategori Penghargaan dalam Malcolm Baldrige.....	9
2.3.3 Konsep Baldrige Assessment.....	9
2.3.4 Alasan Memilih Malcolm Baldrige.....	10
2.3.5 Fungsi Baldrige Assessment.....	11
2.3.6 Tujuan Baldrige Assessment.....	11
2.3.7 Peran nilai dalam konsep.....	12
2.3.8 Kriteria Baldrige.....	18
2.3.9 Kriteria Untuk Kinerja Prima.....	21
A. Pendahuluan.....	22
B. Kategori.....	22
C. Sistem Penilaian.....	27
a. Proses.....	27
b. Hasil.....	28
2.4 Pengukuran Kinerja Berbasis KPI dan BSC.....	35

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Metode Pelaksanaan.....	37
3.1.1 Identifikasi Masalah.....	37
3.1.2 Studi Lapangan.....	37
3.1.3 Studi Pustaka.....	37
3.1.4 Tujuan Penelitian.....	38
3.1.5 Pengumpulan Data.....	38
3.1.6 Pengolahan Data dan Analisis.....	38
3.1.7 Kesimpulan.....	38

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Pengumpulan Data.....	41
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	41
4.1.2 Sejarah Perkembangan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.....	42
4.1.3 Struktur dan Jumlah Tenaga Kerja PDAM Kota Surabaya.....	45
4.1.4 Jam Pelayanan Customer Service PDAM Kota Surabaya.....	46
4.2 Pengolahan Data.....	47
4.2.1 Pembuatan koesioner MBNQA.....	47
4.2.2 Hasil Kuesioner.....	48
4.2.3.1 Kepemimpinan.....	48
4.2.3.2 Perencanaan Strategi.....	51
4.2.3.3 Fokus pada Pelanggan.....	53
4.2.3.4 Pengukuran, Analisis, dan Pengelolaan Pengetahuan.....	55
4.2.3.5 Fokus pada Tenaga Kerja.....	57
4.2.3.6 Fokus pada Operasi.....	59
4.2.3.7 Hasil-Hasil Usaha.....	61
4.2.4 Grafik Hasil Hasil Kuesioner.....	64

BAB V ANALISA DAN INTERPRETASI DATA

5.1 Analisa Penilaian Kinerja dengan Malcolm Baldrige National Quality Award.....	71
5.1.1 Analisa Hasil Penilaian MBNQA.....	71
5.2 Level Malcolm Baldrige Pencapaian Perusahaan.....	72
5.3 Analisis Kesenjangan (Gap) Antar Kriteria Malcolm Baldrige.....	73
5.4 Hasil Kuesioner.....	74

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan.....	89
6.2 Saran.....	90

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Peran Nilai dan Konsep.....	12
Gambar 2.2	Framework 7 Kriteria Malcolm Baldrige.....	18
Gambar 3.1	Flowchart Metode Penelitian.....	38
Gambar 4.1	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Kepemimpinan Senior.....	64
Gambar 4.2	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Tata Kelola dan Tanggung Jawab Masyarakat.....	64
Gambar 4.3	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Suara Pelanggan.....	65
Gambar 4.4	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Engagement Keterikatan Pelanggan.....	65
Gambar 4.5	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Pengukuran, Analisis dan Peningkatan Kinerja Perusahaan.....	66
Gambar 4.6	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Pengelolaan Informasi, Pengetahuan dan Teknologi Informasi.....	66
Gambar 4.7	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Keterikatan Tenaga Kerja.....	67
Gambar 4.8	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Lingkungan Tenaga Kerja.....	67
Gambar 4.9	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Sistem Kerja.....	68
Gambar 4.10	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Proses Kerja.....	68
Gambar 4.11	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Pengembangan Strategi.....	69
Gambar 4.12	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Implementasi Strategi.....	69
Gambar 4.13	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Kerja Fokus Produk dan Proses.....	70
Gambar 4.14	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Kinerja Fokus Pelanggan.....	70
Gambar 4.15	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Kinerja Fokus Tenaga Kerja.....	71
Gambar 4.16	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Kinerja Kepemimpinan dan Tata Kelola.....	71
Gambar 4.17	Grafik Hasil Kuesioner Sub Kriteria Kinerja Keuangan dan Pasar.....	72
Gambar 5.1	Gap Perolehan Nilai Antar Kriteria Malcolm Baldrige.....	75

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Kriteria untuk Kinerja Prima dan Nilai Tertimbangannya.....	21
Tabel 2.2	Petunjuk Pemberian Score/ Nilai	29
Tabel 2.3	Evaluasi Proses.....	33
Tabel 2.4	Evaluasi Hasil.....	34
Tabel 2.5	Kriteria Organisasi Berdasarkan Baldrige Assessment.....	35
Tabel 4.1	Data Jumlah Tenaga Kerja PDAM Kota Surabaya.....	45
Tabel 4.2	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Kepemimpinan Senior.....	48
Tabel 4.3	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Tata Kelola dan Tanggung Jawab Kemasyarakatan.....	50
Tabel 4.4	Hasil Skor Kriteria Kepemimpinan.....	51
Tabel 4.5	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Pengembangan Strategi.....	51
Tabel 4.6	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Implementasi Strategi.....	52
Tabel 4.7	Hasil Skor Kriteria Perencanaan Strategi.....	53
Tabel 4.8	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Suara Pelanggan.....	53
Tabel 4.9	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Keterikatan Pelanggan.....	54
Tabel 4.10	Hasil Skor Kriteria Fokus pada Pelanggan.....	55
Tabel 4.11	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Pengukuran, Analisis dan Peningkatan Kinerja Perusahaan.....	55
Tabel 4.12	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Pengelolaan Informasi, Pengetahuan dan Teknologi Informasi.....	56
Tabel 4.13	Hasil Skor Kriteria Pengukuran, Analisis dan Pengelolaan Pengetahuan.....	57
Tabel 4.14	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Lingkungan Tenaga Kerja.....	57
Tabel 4.15	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Keterikatan (Engagement) Tenaga Kerja.....	58
Tabel 4.16	Hasil Skor Kriteria Fokus pada Tenaga Kerja.....	59
Tabel 4.17	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Sistem Kerja.....	59
Tabel 4.18	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Proses Kerja.....	60
Tabel 4.19	Hasil Skor Kriteria Fokus pada Operasi.....	61

Tabel 4.20	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Kinerja Produk dan Proses.....	61
Tabel 4.21	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Kinerja Fokus Pelanggan.....	61
Tabel 4.22	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Kinerja Fokus Tenaga Kerja.....	62
Tabel 4.23	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Kinerja Kepemimpinan dan Tata Kelola	62
Tabel 4.24	Hasil Kuesioner Sub Kriteria Kinerja Keuangan dan Pasar.....	63
Tabel 4.25	Hasil Skor Kriteria Hasil Usaha.....	63
Tabel 5.1	Penilaian Kriteria Baldrige.....	72
Tabel 5.2	Level Perusahaan Berdasarkan Model Baldrige.....	73
Tabel 5.3	Gap Perolehan Nilai Perusahaan.....	74