

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

***CORPORATE PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEM DESIGN
WITH PERFORMANCE PRISM METHOD
(Case Study in PT. PLN (Persero) Area Malang)***

Riga Pamungkas Nugraheni¹⁾, Mochamad Choiri²⁾, Remba Yanuar Efranto³⁾

Program Studi Teknik Industri Universitas Brawijaya

Jalan MT. Haryono 167, Malang, 65145, Indonesia

E-mail : missriga23@gmail.com¹⁾, moch.choiri76@ub.ac.id²⁾, remb4@ub.ac.id³⁾

Abstrak

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 penting yang dapat menunjukkan bagaimana performansi perusahaan secara keseluruhan. Pada penelitian ini dilakukan pengukuran kinerja tingkat korporasi perusahaan yang bertujuan untuk mengetahui nilai performansi perusahaan secara keseluruhan.

Hasil penelitian menggunakan metode Performance Prism didapatkan nilai indeks total sebesar 8,269 yang masuk dalam katagori hijau, sehingga dapat dinyatakan kinerja perusahaan secara keseluruhan telah memenuhi performa yang diharapkan.

Kata kunci (keywords): Pengukuran Kinerja, Performance Prism, Stakeholder, Objective Matriks, Key Performance Indicator.

1. Pendahuluan

Perkembangan dunia industri yang semakin cepat mendorong perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya agar tetap bertahan dan berkembang. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas suatu organisasi atau instansi. Kondisi PT. PLN Area Malang ini belum sepenuhnya mendukung kondisi perekonomian Indonesia yang terus tumbuh, dimana pertumbuhan ekonomi tersebut juga diikuti pertumbuhan permintaan energi listrik. Oleh karena itu PT. PLN Area Malang harus berusaha memperbaiki kinerja dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan melakukan peninjauan terhadap sistem pengukuran kinerja yang dijalankan saat ini, pengukuran kinerja sangat penting bagi perusahaan, dengan mengukur kinerja perusahaan dapat melakukan analisis apakah perusahaan berjalan pada arah yang benar dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Oleh karena itu metode pengukuran kinerja dengan *Performance Prism* digunakan untuk memperbaiki metode pengukuran kinerja yang telah ada sebelumnya pada PT. PLN Area Malang. Penggunaan *Performance Prism* ini didukung dengan *Analytic Hierarchy Process* (AHP), *Scoring System* dengan metode OMAX, dan *Traffic Light System*. Pengukuran kinerja ini merekomendasikan proses perbaikan yang dapat digunakan sesuai dengan hasil pengukuran kinerja yang dilakukan. Dengan adanya rekomendasi perbaikan ini, perusahaan dapat mengetahui permasalahan yang terjadi dan mempertimbangkan untuk melakukan langkah korektif.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana merancang sistem pengukuran kinerja di PT. PLN Area Malang pada tingkat korporasi dengan pendekatan *Performance Prism*.

2. Usulan perbaikan kinerja apa saja yang dapat diterapkan pada PT. PLN Area Malang berdasarkan metode *Performance Prism*?

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Merancang kinerja PT. PLN (Persero) Area Malang menggunakan metode *Performance Prism* sehingga dapat diperoleh gambaran mengenai kinerja perusahaan secara menyeluruh.
2. Menentukan rekomendasi perbaikan kinerja pada PT. PLN (Persero) Area Malang berdasarkan analisis metode *Performance Prism*.

2. Metode Penelitian

2.1 Tahap Pendahuluan

1. Studi lapangan

Dalam tahap ini dicari dan ditentukan perusahaan yang akan dijadikan obyek penelitian. Langkah-langkah yang dilakukan dalam studi lapangan ini yaitu:

- a. Melakukan observasi kondisi yang terjadi di perusahaan saat ini.
- b. Melakukan wawancara kepada pihak perusahaan tentang permasalahan yang ada pada perusahaan.

2. Studi Pustaka (*Literature Research*)

Studi pustaka dapat diartikan sebagai segala sesuatu usaha yang dilakukan oleh peneliti untuk menghimpun informasi yang relevan dengan topik atau masalah yang akan sedang diteliti. Informasi itu dapat diperoleh dari buku-buku ilmiah, laporan penelitian, ketetapan-ketetapan, buku tahunan, ensiklopedia, dan sumber-sumber yang tercetak maupun secara elektronik. Studi pustaka yang berhubungan dengan penelitian ini adalah mengenai pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *performance prism*.

3. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Pada tahap ini, mengidentifikasi masalah-masalah apa saja yang terjadi pada perusahaan yang sedang diamati sehingga memudahkan langkah penelitian dalam melakukan perumusan masalah yang akan diteliti.

4. Penetapan Tujuan Penelitian

Langkah selanjutnya adalah penetapan tujuan dari penelitian ini. Penetapan tujuan dilakukan agar peneliti agar peneliti dapat fokus terhadap masalah yang akan

diselesaikan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2.2 Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan proses mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitian

1. Misi, dan Struktur Organisasi

Pada tahap ini untuk mengetahui visi, misi, dan struktur organisasi pada PT. PLN (Persero) Area Malang Kota.

2. Identifikasi Lima Perspektif *Performance Prism* Perusahaan

Pada tahap ini, identifikasi variable kinerja berdasarkan lima faset perspektif masing-masing *stakeholder* perusahaan. Lima perspektif itu antara lain: *Stakeholder Satisfaction, Stakeholder Contribution, Strategi, Proses, dan Capability*.

3. Identifikasi Kuisisioner Perusahaan

Pada tahap ini, terdapat tiga hasil kuisisioner yaitu kuisisioner *stakeholder*, kuisisioner perspektif *Performance Prism* tiap *stakeholder*, dan kuisisioner aktivitas dalam setiap perspektif *stakeholder Performance Prism*.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Pengolahan Data

Pengukuran Kinerja dengan menggunakan *Performance Prism* di PT. PLN (Persero) Area Malang dapat dilihat dari perhitungan kuisisioner. Pengukuran Kinerja disini untuk mengetahui bagaimana performansi kinerja yang ada di pada perusahaan, sehingga akan diketahui aktivitas mana saja yang perlu adanya rekomendasi perbaikan.

3.2 Identifikasi Lima Faset *Performance Prism*

Tahap awal dengan mengidentifikasi lima faset atau perspektif *Performance Prism* dengan lima pertanyaan kunci untuk masing-masing kelompok *stakeholder* pada PT. PLN (Persero) Area Malang kemudian dibuat daftar aktivitas berdasarkan dari identifikasi *Performance Prism* tersebut. Pihak yang menentukan aktivitas yaitu semua asisten manager, sebab asisten manager merupakan orang yang paling mengerti kinerja perusahaan terutama bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Asisten manager yang dimaksud antara lain Asisten Manager Perencanaan dan Evaluasi, Asisten

Manager Kontruksi, Asisten Manager Jaringan, Asisten Manager Transaksi Energi, Asisten Manager Pelayanan dan Administrasi.

3.3 Pemilihan Variabel Kinerja

Setelah mengidentifikasi *stakeholder* berdasarkan kelima perspektif *Performance Prism*, langkah selanjutnya adalah menyusun daftar aktivitas, dan melakukan *brainstorming* dengan semua asistem manager perusahaan tentang parameter pengukuran kinerja apa saja yang selama ini dijalankan di PT. PLN (Persero) Area Malang.

3.4 Pembobotan dan Pengakategorian Aktivitas

Parameter-parameter yang telah dirumuskan diatas kemudian dituangkan ke dalam bentuk kuisioner untuk diberikan kembali kepada semua asisten manager PT. PLN (Persero) Area Malang untuk diberi bobot sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Bobot untuk masing-masing katagori kemudian diolah lebih lanjut menggunakan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* untuk menentukan tingkat kepentingan perusahaan terhadap aktivitas tersebut.

Pembobotan dilakukan sebanyak 3 kali. Pembobotan tersebut adalah pembobotan antar *stakeholder*, pembobotan antar perspektif *performance prism*, pembobotan anar aktivitas dalam setiap perspektif *stakeholder performance prism*. Dari ketiga pembobotan yang dilakukan, akan didapatkan nilai pembobotan perusahaan secara keseluruhan.

Adapun hasil pembobotan *Performance Prism* pada PT. PLN (Persero) Area Malang menggunakan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* dengan menggunakan microsoft excel, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Bobot setiap *Stakeholder*

<i>Stakeholder</i>	<i>Bobot</i>	<i>CR</i>
Investor	0.350	0.005
Customer	0.350	
Employee	0.139	
Supplier	0.081	
Regulator	0.081	

Dari tabel diatas di dapat *Concistency Ratio* sebesar 0.005 yang berarti nilai tersebut sudah konsisten.

Berikut ini adalah tabel hasil pembobotan *Performance Prism* dalam setiap *stakeholder*.

Tabel 2. *Stakeholder Investor*

Kriteria	Bobot
<i>Investor Satisfaction</i>	0.204
<i>Investor Contribution</i>	0.420
<i>Investor Strategies</i>	0.138
<i>Investor Processes</i>	0.128
<i>Investor Capabilities</i>	0.111
<i>Consistency Ratio</i>	0.004

Pada *stakeholder investor*, *investor contribution* memiliki tingkat kepentingan paling tinggi yaitu dengan bobot sebesar 0,420.

Tabel 3. *Stakeholder Customer*

Kriteria	Bobot
<i>Customer Satisfaction</i>	0.369
<i>Customer Contribution</i>	0.250
<i>Customer Strategies</i>	0.166
<i>Customer Processes</i>	0.124
<i>Customer Capabilities</i>	0.090
<i>Consistency Ratio</i>	0.044

Pada *stakeholder customer*, *customer satisfaction* memiliki tingkat kepentingan paling tinggi yaitu dengan bobot sebesar 0,369.

Tabel 4. *Stakeholder Employee*

Kriteria	Bobot
<i>Employee Satisfaction</i>	0.191
<i>Employee Contribution</i>	0.393
<i>Employee Strategies</i>	0.136
<i>Employee Processes</i>	0.135
<i>Employee Capabilities</i>	0.145
<i>Consistency Ratio</i>	0.035

Pada *stakeholder employee*, *employee contribution* memiliki tingkat kepentingan paling tinggi yaitu dengan bobot sebesar 0,393.

Tabel 5. *Stakeholder Supplier*

Kriteria	Bobot
<i>Supplier Satisfaction</i>	0.233
<i>Supplier Contribution</i>	0.354
<i>Supplier Strategies</i>	0.180
<i>Supplier Processes</i>	0.134
<i>Supplier Capabilities</i>	0.098
<i>Consistency Ratio</i>	0.048

Pada *stakeholder supplier*, *supplier contribution* memiliki tingkat kepentingan paling tinggi yaitu dengan bobot sebesar 0,354.

Tabel 6. Stakeholder Regulator

Kriteria	Bobot
<i>Regulator Satisfaction</i>	0.104
<i>Regulator Contribution</i>	0.352
<i>Regulator Strategies</i>	0.116
<i>Regulator Processes</i>	0.254
<i>Regulator Capabilities</i>	0.173
<i>Consistency Ratio</i>	0.039

Pada *stakeholder regulator*, *regulator contribution* memiliki tingkat kepentingan paling tinggi yaitu dengan bobot sebesar 0,352. Berikut adalah hasil pembobotan antar aktivitas dalam setiap perspektif *stakeholder Performance Prism* sebagai berikut:

Tabel 7. Stakeholder Investor

	Bobot
<i>Investor Satisfaction</i>	
ROE	0.316
ROA (<i>Return on Asset</i>)	0.524
Kepuasan Pelayanan Investor	0.159
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Investor Contribution</i>	
Tingkat pertambahan investasi	0.705
Ide/saran dari investor yang diimplementasikan	0.295
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Investor Strategies</i>	
Tingkat Pertambahan Pemasukan	0.705
Tingkat penambahan Daya (kVA) per periode	0.295
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Investor Processes</i>	
Biaya Bunga Tagihan	0.762
Kesesuaian dan ketepatan pembayaran tagihan	0.238
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Investor Capabilities</i>	
Keakuratan laporan keuangan per periode tertentu	0.792
<i>Management Review</i>	0.208
<i>Consistency Ratio</i>	0

Tabel 8. Stakeholder Customer

<i>Customer Satisfaction</i>	Bobot
Indeks Kepuasan Pelanggan	0.332
Meningkatkan kualitas dan kecepatan layanan	0.288
Kecepatan penyambungan pasang baru	0.215
Delta Daya Tersambung	0.165
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Customer Contribution</i>	

Jumlah pelanggan yang melakukan pembelian kembali ke perusahaan pada periode tertentu	0.762
Saran/umpan balik pelanggan	0.238
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Customer Strategies</i>	
Jumlah mutu tegangan pelayanan	0.234
Peningkatan pelayanan gangguan Penyulungan	0.354
Peningkatan rasio kerusakan	0.180
Peningkatan <i>Recovery Time</i>	0.134
Peningkatan Respon Time	0.098
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Customer Processes</i>	
Meningkatkan kualitas layanan	0.762
Penerapan Senyum Sapa Salam (3S)	0.238
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Customer Capabilities</i>	
Standard <i>lead time</i> untuk merespon saran/umpan balik	0.643
Tingkat kelayakitan perusahaan	0.357
<i>Consistency Ratio</i>	0

Tabel 9. Stakeholder Employee

<i>Employee Satisfaction</i>	Bobot
Realisasi klaim pengobatan pegawai dan pensiunan	0.490
Jaminan biaya kesehatan karyawan	0.339
Jaminan sarana dan prasarana karyawan	0.171
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Employee Contribution</i>	
Kesiapan aspek budaya kerja	0.583
Tingkat Kedisiplinan Karyawan	0.417
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Employee Strategies</i>	
Pelatihan dan pengembangan karyawan	0.442
Tingkat kemampuan karyawan	0.310
Tingkat ketrampilan karyawan	0.248
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Employee Capabilities</i>	
Analisa Potensi Personil	0.583
Sitematika pelayanan yang dapat dipahami oleh karyawan	0.417
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Employee Capabilities</i>	
Analisa Potensi Personil	0.583
Sitematika pelayanan yang dapat dipahami oleh karyawan	0.417
<i>Consistency Ratio</i>	0

Tabel 10. Stakeholder Supplier

<i>Supplier Satisfaction</i>	Bobot
Lamanya Pembayaran	0.615
Tingkat kepuasan <i>Supplier</i>	0.385
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Supplier Strategies</i>	
Tingkat optimalisasi pengadaan	0.417

Evaluasi kinerja <i>Supplier</i>	0.583
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Supplier Processes</i>	
Ketepatan waktu penyelesaian kebutuhan	1.000
<i>Consistency Ratio</i>	0
<i>Supplier Capabilities</i>	
Meningkatkan <i>e-procurement</i>	0.722
Ketepatan dan persetujuan harga dengan <i>Supplier</i>	0.278
<i>Consistency Ratio</i>	0

Tabel 11. Stakeholder Regulator

Regulator Satisfaction	Bobot
Jumlah ketidaksesuaian terhadap peraturan pada periode tertentu	0.295
Laporan penyusunan Uraian Pekerjaan (UP)	0.199
Indeks kepuasan Auditor	0.506
<i>Consistency Ratio</i>	0
Regulator Contribution	
Ide/saran dari Regulator	1.000
<i>Consistency Ratio</i>	0
Regulator Strategies	
Kelengkapan laporan penyusunan Audit Internal dan Eksternal	1.000
<i>Consistency Ratio</i>	0
Frekuensi perhitungan Audit Internal dan Eksternal	0.583
Integritas Layanan Publik (ILP)	0.417
<i>Consistency Ratio</i>	0
Regulator Capabilities	
Dokumen Panduan Audit	1.000
<i>Consistency Ratio</i>	0

3.5 Scoring System dengan Model Objective Matrix (OMAX) dan Traffic Light System

Langkah selanjutnya, model pengukuran kinerja tersebut dapat dipadukan dengan model *scoring system* yaitu model OMAX (*objectives matrix*) sebagaimana fungsinya untuk menyamakan skala nilai dari masing-masing indikator, sehingga pencapaian terhadap tiap-tiap parameter yang ada dan mengetahui kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Pada model OMAX, level 10 diisi dengan target optimum pada tahun 2012. Pencapaian kinerja pada tahun sebelumnya, yaitu 2011, diletakkan pada level 3 untuk mendapatkan nilai tengah. Level 0 diisi dengan nilai terendah yang mungkin dicapai PT. PLN (Persero) Area Malang dalam keadaan terburuk.

Berikut ini adalah contoh perhitungan nilai interval antara level tertinggi, nilai

tengah, dan level terendah untuk aktivitas I-1 dengan menggunakan metode OMAX.

Diketahui:

Target 2012 = >15%

Tahun 2011 = 16%

Tahun 2012 = 17%

Karena target yang ditentukan telah dicapai perusahaan, maka dibuat target optimal yang bisa dicapai dalam keadaan optimal yaitu sebesar 20%. Hal ini didasarkan pada pencapaian nilai 20% dinilai mampu dicapai sebagai target optimum. Untuk level 8 diisi dengan nilai 15% karena nilai ini sudah memenuhi target sehingga sudah masuk *traffic light* hijau, sedangkan level 10 diisi dengan nilai 20%. Level 0 diisi dengan nilai terendah yang mungkin dicapai perusahaan dalam keadaan terburuk, dalam hal ini nilai 0% adalah nilai terendah yang mungkin terjadi.

Hal yang sama dilakukan pada setiap aktivitas untuk memperoleh masing-masing *level* (level 0 sampai level 10). Setelah diperoleh nilai masing-masing *level* pada setiap aktivitas, selanjutnya adalah mengisi nilai *level*, *weight*, dan *value* pada bagian *monitoring*. Bagian *monitoring* tersebut diisi berdasarkan kinerja yang telah diukur untuk tahun 2012.

3.6 Analisa Hasil menggunakan Traffic Light System

Dengan menggunakan sistem pengukuran kinerja berdasarkan *Performance Prism* yang didukung dengan model penilaian *Objectives Matrix* (OMAX), perusahaan dapat melakukan pemantauan terhadap semua aspek kerjanya dan segera melakukan tindakan perbaikan dan pencegahan (*Corrective & Preventive Action*) untuk membenahi kinerja perusahaan yang masih berada pada level yang rendah.

Dalam hal ini dapat juga dipadukan dengan *Traffic Light System*. *Traffic Light System* menggunakan tiga warna yaitu warna hijau dengan ambang batas 8 sampai dengan 10 yang berarti kinerja perusahaan telah mencapai performa yang diharapkan. Warna kuning dengan ambang batas 4 sampai 7 artinya *achievement* dari suatu performa perusahaan yang diharapkan belum tercapai, sehingga pihak manajemen harus lebih memperhatikan aspek kinerja tersebut. Warna merah dengan ambang batas lebih kecil atau sama dengan 3 yang menunjukkan

kinerja yang sangat buruk karena lebih jelek dari pencapaian sebelumnya dan harus sesegera mungkin dibenahi.

Setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan *Objectives Matrix* (OMAX), didapatkan nilai index total sebesar 8.613. Jika menggunakan *Traffic Light System*, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja PT. PLN (Persero) Area Malang secara keseluruhan dapat dikatakan telah mencapai performa yang diharapkan, walaupun ada beberapa aspek kinerja yang masih perlu diperbaiki. Dengan model OMAX dan *Traffic Light System*, dapat dilihat bahwa aktivitas pada PT. PLN (Persero) Area Malang yang masuk ke dalam kategori hijau, kuning, dan merah. Adapun hasil katagori berdasarkan model OMAX dan *Traffic Light System* dapat ditunjukkan pada Tabel 11 hingga 13.

Tabel 11. Daftar Aktivitas Katagori Hijau

Kode	Aktivitas
I-1	ROE
I-2	ROA ((Return on Asset)
I-3	Kepuasan Pelayanan Investor
I-4	Jumlah Investor yang mempersiapkan untuk berinvestasi pada perusahaan
I-5	Jumlah Ide/saran dari Investor yang diimplementasikan
I-7	Tingkat penambahan Daya (kVA)
I-8	Biaya Bunga Tagihan
I-9	Kesesuaian dan ketepatan pembayaran tagihan
I-10	Keakuratan laporan keuangan per periode tertentu
I-11	Management Review
C-1	Indeks Kepuasan Pelanggan
C-2	Meningkatkan kualitas dan kecepatan layanan
C-3	Kecepatan penyambungan pasang baru
C-5	Jumlah pelanggan yang melakukan pembelian kembali ke perusahaan pada periode tertentu
C-6	Saran/umpan balik pelanggan
C-7	mutu tegangan pelayanan (TR)
C-9	Peningkatan rasio kerusakan trafo distribusi
C-10	Peningkatan <i>Recovery Time</i>
C-11	Peningkatan Respon Time
C-12	Meningkatkan kualitas layanan
C-13	Penerapan Senyum Sapa Salam (3S)

C-14	Standard <i>lead time</i> untuk merespon saran/umpan balik
C-15	Tingkat kelayaitasan perusahaan
E-1	Realisasi klaim pengobatan pegawai dan pensiunan
E-2	Jaminan biaya kesehatan karyawan
E-3	Jaminan sarana dan prasaranan karyawan
E-4	Kesiapan aspek budaya kerja
E-5	Tingkat kedisiplinan karyawan (pelanggaran)
E-6	Pelatihan dan pengembangan karyawan
E-7	Tingkat kemampuan karyawan
E-8	Tingkat ketrampilan karyawan
E-9	Pengelolaan Anggaran Pelatihan karyawan
E-10	Evaluasi rutin karyawan
E-11	Evaluasi kinerja karyawan
E-12	Analisa Potensi Personil
E-13	Sistematika pelayanan yang dapat dipahami oleh karyawan
S-2	Tingkat Kepuasan <i>Supplier</i>
S-3	Tingkat ketepatan kWh
S-4	Kecepatan pengiriman material
S-5	Tingkat optimalisasi pengadaan
S-6	Evaluasi kinerja <i>Supplier</i>
S-7	Ketepatan waktu penyelesaian rencana kebutuhan
S-8	Meningkatkan <i>e-procurement</i>
S-9	Ketepatan dan persetujuan harga dengan <i>Supplier</i>
R-1	Jumlah ketidaksesuaian terhadap peraturan pada periode tertentu
R-2	Laporan penyusunan Uraian Pekerjaan (UP)
R-4	Ide/Saran dari Regulator
R-5	Kelengkapan laporan penyusunan Audit Internal dan Eksternal
R-6	Frekuensi perhitungan Audit Internal dan Eksternal
R-7	Integritas Layanan Publik (ILP)
R-8	Dokumen Panduan Audit

Terdapat 51 Aktivitas yang termasuk dalam kategori hijau yang mengindikasikan bahwa performa aktivitas tersebut sudah mencapai target.

Tabel 12. Daftar Aktivitas Katagori Kuning

Kode	Aktivitas
C-4	Delta Daya Tersambung
C-8	Peningkatan pelayanan gangguan Penyulang
S-1	Lamanya Pembayaran
R-3	Indeks Kepuasan Auditor

Terdapat 4 Aktivitas yang masuk dalam katagori kuning. aktivitas ini mengindikasikan bahwa aktivitas tersebut belum mencapai suatu performa yang diharapkan meskipun hasilnya sudah mendekati target yang ditetapkan.

Tabel 13. Daftar Aktivitas Katagori Merah

Kode	Aktivitas
I-6	Tingkat Pertambahan Pemasukan

Terdapat 1 Aktivitas yang masuk dalam katagori merah yang artinya harus segera mendapatkan perbaikan.

Aktivitas yang termasuk dalam kategori hijau mengindikasikan bahwa performa aktivitas tersebut sudah mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga harus tetap dipertahankan bahkan ditingkatkan agar pencapaian dari masing-masing aktivitas dapat melebihi target yang diharapkan untuk tahun-tahun berikutnya. Selanjutnya, aktivitas yang termasuk dalam kategori kuning mengindikasikan bahwa aktivitas tersebut belum mencapai suatu performa yang diharapkan meskipun hasilnya sudah mendekati target yang ditetapkan. Sedangkan aktivitas yang berwarna merah mengindikasikan aktivitas tersebut memiliki performa jauh di bawah target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dari 56 aktivitas yang telah teridentifikasi, terdapat 4 aktivitas yang berada pada katagori kuning dan 1 aktivitas pada katagori merah. Dengan demikian, aktivitas yang berada pada kedua katagori tersebut perlu dianalisis untuk mengetahui penyebab belum tercapainya target dari aktivitas tersebut serta diberikan tindakan perbaikan. Namun aktivitas yang berada pada katagori merah harus mendapatkan prioritas terlebih dahulu dalam tindakan perbaikannya. Rekomendasi perbaikan tersebut diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja dari aktivitas yang belum mencapai target.

4. Penutup

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan di PT. PLN (Persero) Area Malang, dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Merancang sistem pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Performance Prism*, didapatkan lima *stakeholder* yaitu *investor* dengan 11 KPI, *customer* dengan 15 KPI, *employee* dengan 13 KPI, *supplier* dengan 9 KPI, dan *regulator* dengan 8 KPI, sehingga jumlah KPI adalah 56 KPI sebagai indikator kinerja PT. PLN (Persero) Area Malang, sedangkan untuk pengukuran kinerja pada tingkat korporasi PT. PLN (Persero) Area Malang didapatkan indeks total dari perhitungan menggunakan metode *Objective Matrix (OMAX)* dan *Traffic Light System* sebesar 8,269 yang artinya bahwa kinerja PT. PLN (Persero) Area Malang secara keseluruhan dapat dikatakan telah mencapai performa yang diharapkan, tetapi dari hasil pengukuran sebanyak 51 KPI yang masuk dalam katagori hijau, 4 KPI yang masih berada dalam katagori kuning, dan 1 KPI masuk dalam katagori merah. Oleh sebab itu, untuk KPI dalam katagori merah segera memerlukan perbaikan dan dilanjutkan dengan perbaikan KPI katagori kuning agar performanya mencapai target yang telah ditentukan perusahaan.
2. Usulan perbaikan dilakukan pada 1 aktivitas yang berada dalam katagori merah dan 4 aktivitas yang berada dalam katagori kuning:
 - a. Aktivitas Tingkat Pertambahan Pemasukan (I-6)
Rekomendasi perbaikan pada aktivitas yang masuk dalam katagori merah ini yaitu menambah jumlah pelanggan baru dengan cara mensosialisasi pelanggan untuk diberikan kemudahan bagi pelanggan untuk pemasangan baru.
 - b. Aktivitas Delta Daya Tersambung (C-4)
Rekomendasi perbaikan dengan melakukan pemasaran keliling pada 12 Rayon yang belum mencapai target. Dengan adanya pemasaran keliling dapat diberikan

- kemudahan bagi pelanggan untuk penyambungan daya.
- c. Aktivitas Peningkatan Gangguan Pemyulang (C-8)
Rekomendasi perbaikan dengan mengadakan pengecekan kondisi dimana tiang listrik berdiri dan melakukan penebangan pohon. Serta melakukan evaluasi pada kinerja dan pengecekan pada seluruh sambungan konduktor dan peralatan distribusi.
 - d. Aktivitas Lamanya Pembayaran (S-1)
Rekomendasi perbaikan dengan melakukan perubahan budaya kerja dan membuat SOP agar pelaksanaan semakin lancar.
 - e. Aktivitas Indeks Kepuasan Auditor (R-3)
Rekomendasi perbaikan dengan memberikan informasi dengan jelas kepada pihak Auditor dan memberikan solusi dari permintaan Auditor.

Daftar Pustaka

Asropi, (2007). *Membangun Key Performance Indicator* Lembaga Pelayanan Publik, Manajemen Pembangunan No. 57/I/Tahun XVI 2007. Harirington, H.Jamer.

Hronec, (2004). *Quantum Performance Measurement Model*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.

Mulyono, (1996). *Teori Pengambilan Keputusan*, Edisi Revisi. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI. Jakarta.

Narbuko, (2004). *Metodologi Penelitian*. Jakarta Bumi Aksara. Semi, 2000.

Neely, A.D., and Adams, C.A.(a), (2000). *Perspectives on Performances: The Performance Prism*, Centre for Business Performance, Cranfield School of Management, UK.

Neely, A.D., and Adams, C.A.(b), (2000). *The Performance prism Can Boost M & A Success*, Centre for Business Performance, Cranfield School of Management, UK.

Neely, A.D., and Adams, C.A.(c), (2000). *The Performance Prism in Practice*, Centre for Business Performance, CranfieldSchool of Management, UK.

Neely, A.D., M. Kennerly, (2000). *Performance Measurement Frameworks -A Review*, Centre for Business Performance, Cranfield School of Management, UK.

Riggs, James, (1987). *Production System*. Oregon University US. Oregon

Talcott Parsons, (2001). *Indicators for Sustainable Development of Marine Captures*. Edward Elgar Publishing. Ltd. Chetenham United Kingdom.

Teknomo Kardi, (1999). *Penggunaan Metode Analytical Hierarchy Proses Dalam Menganalisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pemilihan Moda Ke Kampus*. Jurnal Teknik Sipil. Universitas Kristen Petra.

Vincent Gaspersz, (2003). *Metode Analisis Untuk Peningkatan Kualitas*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.

Lampiran 1

Tabel Perhitungan Indeks Total

Indeks Total	Stakeholder			Faset Stakeholder			Aktivitas	
	Kode	Bobot	Value	Kode	Bobot	Value	Kode	Value
	A	B	C	D	E	F	G	H
$\Sigma (B \times C)$	-	-	$\Sigma (E \times F)$	-	-	ΣH	-	-
2.670	Investor	0.350	7.630	<i>Satisfaction</i>	0.204	37.402	I-1	2.784
							I-2	4.632
							I-3	1.59
				<i>Contribution</i>	0.420		I-4	6.611
							I-5	2.655
				<i>Strategies</i>	0.138		I-6	1.939
							I-7	2.507
				<i>Processes</i>	0.128		I-8	6.305
							I-9	1.969
				<i>Capabilities</i>	0.111		I-10	6.336
							I-11	1.664
3.945	Customer	0.350	11.272	<i>Satisfaction</i>	0.369	30.548	C-1	2.813
							C-2	2.448
							C-3	2.042
							C-4	1.088
				<i>Contribution</i>	0.250		C-5	6.706
							C-6	2.142
				<i>Strategies</i>	0.166		C-7	0.106
							C-8	1.947
							C-9	1.728
							C-10	1.34
							C-11	0.98
				<i>Processes</i>	0.124		C-12	6.477
							C-13	2.38
				<i>Capabilities</i>	0.90		C-14	6.43
							C-15	3.157
1.125	Employee	0.139	8.091	<i>Satisfaction</i>	0.191	42.361	E-1	4.90
							E-2	3.051
							E-3	1.368
				<i>Contribution</i>	0.393		E-4	4.664
							E-5	4.17
				<i>Strategies</i>	0.136		E-6	3.978
							E-7	2.635
							E-8	1.984
				<i>Processes</i>	0.135		E-9	3.933
							E-10	1.808
							E-11	2.688
				<i>Capabilities</i>	0.145		E-12	5.83
							E-13	3.336
0.529	Regulator	0.081	6.540	<i>Satisfaction</i>	0.233	28.069	S-1	3.075
							S-2	3.272
				<i>Contribution</i>	0.354		S-3	4.905
							S-4	4.313
				<i>Strategies</i>	0.180		S-5	3.544
							S-6	5.83
				<i>Processes</i>	0.134		S-7	8.6
				<i>Capabilities</i>	0.098		S-8	6.736
							S-9	2.224
			1.260	<i>Satisfaction</i>	0.104	12.118	R-1	2.609
							R-2	1.791
							R-3	3.937

Indeks Total	Stakeholder			Faset Stakeholder			Aktivitas	
	Kode	Bobot	Value	Kode	Bobot	Value	Kode	Value
	A	B	C	D	E	F	G	H
				<i>Contribution</i>	0.352		R-4	9
				<i>Strategies</i>	0.116		R-5	9
				<i>Processes</i>	0.254		R-6	5.83
							R-7	3.753
				<i>Capabilities</i>	0.173		R-8	10

Indeks Total = 8,269