

Perancangan Strategi dan Indikator Target Kinerja Organisasi Pada PT XYZ Menggunakan Metode Analisa SWOT dan *Quantum Performance Measurement Model* (QPMM)

1st Tiara Dewi Permatasari
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
 Bandung, Indonesia
 tiaradewip@student.telkomuniversity.ac.id

2nd Atya Nur Aisha
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
 Bandung, Indonesia
 aishatya02@gmail.com

3rd Litasari Widyastuti Suwarsono
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
 Bandung, Indonesia
 litasari@telkomuniversity.ac.id

Abstrak — Berdasarkan perusahaan-perusahaan yang ada dan saling berkompetisi satu sama lain dalam hal memberikan layanan berupa produk barang maupun jasa sesuai dengan permintaan pasar. PT XYZ adalah perusahaan manufaktur penyedia jasa *maintenance* dan *Repair Rotating* baik dalam skala kecil maupun skala besar. PT XYZ melakukan evaluasi kinerja hanya dilakukan pengukuran pada target per tahunnya dan juga tidak ada tindak lanjut untuk evaluasi dari hasil tersebut. Oleh karena itu sistem pengukuran kinerja perusahaan sangat diperlukan untuk mendukung manajemen kinerja dengan menggunakan metode QPPM, Konsep pengukuran kinerja dalam *Quantum Performance Measurement Model* konsep pengukuran kinerja dalam *Quantum Performance Measurement Model* bertujuan untuk meningkatkan kemampuan perusahaan, terutama pada ukuran kualitas, waktu, dan biaya. PT XYZ belum mampunyai strategi organisasi, oleh karena itu perancangan strategi organisasi menggunakan strategi SWOT. Pada proses pengumpulan data dengan menggunakan penilaian bobot ranking yang di dapatkan dari faktor internal dan eksternal dengan menggunakan metode Borda. Dari hasil penelitian diketahui bahwa strategi yang sesuai adalah strategi *SO Strength and Opportunity* dengan ini PT XYZ memiliki kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Setelah mendapatkan strategi eksisting pada perusahaan didapatkan 19 KPI dari pendekatan menggunakan metode QPMM untuk menentukan target indikator kinerja yang mengacu pada strategi.

Kata kunci — *Quantum Performance Measurement Model*, SWOT

I. PENDAHULUAN

Pada era saat ini seiring dengan berkembangnya era globalisasi persaingan pasar bebas dan perkembangan teknologi informasi yang semakin canggih, berdasarkan perusahaan yang ada dan saling berkompetisi satu sama lain dalam hal memberikan layanan berupa produk barang maupun jasa sesuai dengan permintaan pasar. Hal ini membuat para perusahaan yang bergerak di bidang industri harus memiliki strategi yang kuat dalam meningkatkan performasi bersaingnya, baik secara internal maupun

eksternal. PT XYZ merupakan perusahaan manufaktur penyedia jasa *maintenance* dan *repair rotating* baik dalam skala kecil maupun besar, yang mulai berdiri pada tahun 2010.

Pada tahun 2021 biaya operasional pada perusahaan PT XYZ mengalami kerugian sebesar 1M, biaya pendapatan sebesar 7M sedangkan biaya operasional sebesar 8M. PT XYZ melakukan evaluasi kinerja hanya dilakukan pengukuran pada target per tahunnya dan tidak ada tindak lanjut untuk mengevaluasi dari hasil tersebut. Maka dari itu pengukuran kinerja tidak efektif dan efisien oleh karena itu tidak memenuhi kebutuhan perusahaan dalam mencapai visi dan misi. Pengukuran kinerja dimaksudkan untuk mengetahui apakah suatu perusahaan telah mencapai tujuannya. Oleh karena itu strategi dan indikator target kinerja perusahaan sangat diperlukan untuk mendukung manajemen kinerja PT XYZ.

PT XYZ yang dimana perusahaan mengukur kinerjanya hanya dari aspek finansial saja dengan satu tahun sekali, pengukuran hanya dilihat dengan menentukan target per tahun. Jika telah memenuhi target dengan itu perusahaan telah mencapai targetnya, namun setelah itu perusahaan tidak melakukan tindak lanjut untuk dievaluasi lebih lanjut. Dengan itu pada penelitian perusahaan ini merancang strategi dan indikator target kinerja organisasi pada PT XYZ.

II. KAJIAN TEORI

A. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan sebuah gambaran tingkat kinerja dalam mencapai tujuan, visi dan misi organisasi.

B. Strategi Organisasi

Strategi organisasi mendefinisikan pendekatan keseluruhan yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuannya. Salah satu cara organisasi ini dapat mencapai tujuannya adalah dengan mengelola tugasnya dengan baik.

C. SWOT Analisis

Analisis SWOT merupakan suatu teknik perancangan strategis yang terbagi 2 faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu *strength* untuk melihat dan mengevaluasi kekuatan, dan *weakness* untuk mengevaluasi kelemahan pada perusahaan. Sedangkan faktor eksternal atau faktor yang berasal dari luar perusahaan berperan dalam pemantauan ekonomi melalui peluang dan ancaman yang berhubungan dengan organisasi.

D. Borda

Metode Borda merupakan suatu metode penentuan level berdasarkan poin-poin yang diberikan dalam proses pengambilan keputusan untuk menentukan level setiap alternatif.

E. *Quantum Performance Measurement Model* (QPMM)

QPMM dibuat untuk mengoptimalkan semua value dan pelayanan pada semua stakeholder perusahaan. Metode ini memiliki tiga aspek yang saling berkaitan yaitu biaya, kualitas, dan waktu.

III. METODE

Peneliti dapat mengetahui tentang konsep penilaian kinerja dan indikator kinerja menggunakan metode *Quantum Performance Measurement Model* dan SWOT Analisis. Swot Analisis pada penelitian ini untuk mengetahui terdahulu tentang kondisi organisasi pada perusahaan PT XYZ dengan melakukan penelitian dari faktor internal dan eksternal. Dalam SWOT setelah mendapatkan faktor internal dan eksternal dilakukan pembobotan dengan menggunakan Borda, setelah mendapatkan bobot, jumlah bobot akan dikalikan dengan jumlah rating yang akan mendapatkan hasil score. Setelah mendapatkan hasil score, dimasukan pada Matiks SWOT IFE dan EFE. Setelah itu menentukan kriteria apa menggunakan *Quantum Perfomance Measurement Model*. Konsep dalam pengukuran kinerja *Quantum Performance Measurement Model* (QPMM) bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pengukuran kinerja. Tujuan QPMM adalah untuk meningkatkan kinerja perusahaan, yang berkaitan dengan ukuran kualitas, waktu dan biaya. Pengukuran organisasi diimplementasikan melalui tingkat organisasi, proses yang terkait dengan hubungan antara kualitas, waktu dan biaya. Pengukuran kinerja berbasis *Quantum Performance Measurement Model* adalah sistem pengukuran kinerja yang diperkenalkan dengan strategi perusahaan yang mengamati tingkat pencapaian tujuan.

QUANTUM PERFORMANCE			
ORGANIZATION	VALUE		Service
	COST	Quality	Service Time
	Financial	Emphaty	Speed
	Operational	Productivity	Flexibility
Strategic	Reability	Reactivity	
	Credibility	Movability	
	Competance		
PROCESS	Input	Accordance	Speed
	Activities	Consistency	Flexibility
PEOPLE		Productivity	
	Development	Reability	Reactivity
	Motivation	Credibility	movability
	competence		

GAMBAR 1 1
Matrix Sistem Pengukuran Kinerja QPMM

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Matriks Internal dan Eksternal (IE)

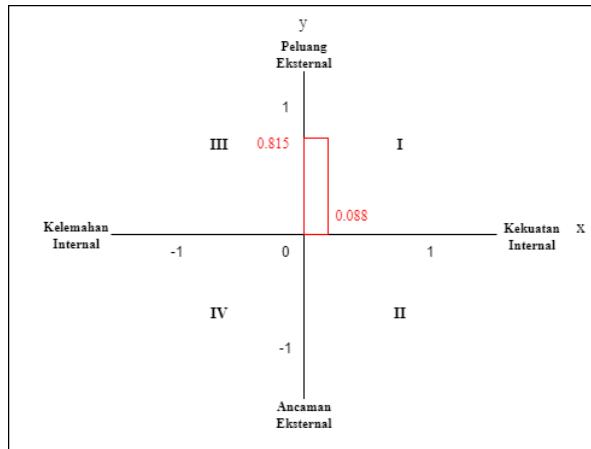
Matriks IE adalah menggabungkan hasil skor yang didapatkan dari matriks IFE dan EFE. Berdasarkan matriks IFFE dan EFE, maka didapatkanlah matriks IE total skor pada matriks IFE sebesar 3.045 dan EFE sebesar 3.4009.

SKOR TOTAL IFE			
SKOR TOTAL EFE	Kuat	Rata-rata	Lemah
	4.0	3.0	2.0
	3.0	I	II
	2.0	IV	V
Tinggi	3.045		III
Sedang	3.409		
Rendah		VI	
		VII	VIII
			IX
			1.854
			1.684

GAMBAR 1 2
Matriks IE

B. 4 Kuadran Matriks SWOT

Berdasarkan analisis 4 kuadran Matriks SWOT dapat diketahui posisi PT XYZ berada di posisi I yaitu perusahaan memiliki kekuatan dari faktor internal dengan skor (0.088) dan memiliki peluang dari faktor eksternal mendapatkan skor (0.815). PT XYZ mengalami hal yang menguntungkan bagi perusahaan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga perusahaan dapat menggunakan kekuatan internal yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada.



GAMBAR 1 3
4 Kuadran Matriks SWOT

C. Indikator Kinerja Tervalidasi

Berdasarkan validasi yang dilakukan dihasilkan KPI sebanyak 19 KPI yang menjadi target kinerja dalam perusahaan mengacu pada strategi SO. KPI Indikator Kinerja Tervalidasi yang diperoleh pada tabel berikut.

Perspektif QPMM	Kode	Indikator Kinerja
Organization Quality (O-Q)	O-Q 1a	Jumlah fasilitas yang disediakan perusahaan dalam melakukan <i>maintenance</i>
	O-Q 1b	Jumlah proyek yang dikerjakan oleh perusahaan
	O-Q 1c	Jumlah sertifikat penghargaan yang dimiliki perusahaan
Process Quality (P-Q)	P-Q 1a	Jumlah mesin yang digunakan sesuai standar
	P-Q 3a	Jumlah pengerjaan proyek yang diselesaikan tepat waktu
	P-Q 3b	Persentase jumlah pengerjaan proyek <i>top urgent</i>
	P-Q 3c	Jumlah tenaga kerja langsung yang mengerjakan proyek <i>top urgent</i>
Human Quality (H-Q)	H-Q 2a	Persentase jumlah tenaga kerja langsung yang memiliki sertifikat keahlian dalam bidang <i>maintenance</i>
	H-Q 2b	Jumlah evaluasi kinerja yang dilakukan oleh perusahaan tiap tahun
	H-Q 3a	Persentase jumlah tenaga kerja yang tersedia
Organization Time (O-T)	O-T 2a	Waktu rata-rata yang dibutuhkan untuk menambah freelance
	O-T 3a	Waktu rata-rata yang digunakan untuk mengklasifikasi proyek <i>top urgent</i>
Process Time (P-T)	P-T 2a	Waktu rata-rata yang digunakan untuk menyelesaikan proyek
	P-T 3a	Jumlah proyek <i>top urgent</i> yang diselesaikan
	P-T 3a	Waktu rata-rata yang dibutuhkan untuk menyelesaikan proyek <i>top urgent</i>
Human Time (H-T)	H-T 1a	Waktu rata-rata yang dibutuhkan untuk mendapatkan sertifikat keahlian
Organization Cost (O-C)	O-C 1a	Persentase biaya pengeluaran untuk pengembangan perusahaan
Process Cost (P-C)	P-C 2a	Persentase biaya pengeluaran untuk pemeliharaan mesin
Human Cost (H-C)	H-C 3a	Rata-rata upah tambahan untuk tenaga kerja yang mengerjakan <i>top urgent</i>

GAMBAR 1 4
Indikator Kinerja Tervalidasi

V. KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan penelitian Tugas Akhir yang telah dilakukan yaitu merancang strategi dan indikator target kinerja pada PT XYZ. Maka diperoleh kesimpulan dari Tugas Akhir yaitu, berdasarkan penelitian ini PT XYZ berada di posisi kuadran I pada kuadran matriks SWOT yaitu memiliki kekuatan dari faktor internal dan peluang dari faktor eksternal, sehingga strategi yang didapatkan pada PT XYZ adalah strategi (SO). Berdasarkan hasil pengamatan dari analisis SWOT PT XYZ menggunakan strategi (SO) berdasarkan kondisi eksisting dari PT XYZ yang artinya perusahaan memanfaatkan kekuatan dan peluang untuk meningkatkan kinerja.

Selanjutnya setelah mengetahui strategi objective pada masing-masing strategi SO, perusahaan PT XYZ perlu mengidentifikasi *critical process*. Setelah mengidentifikasi *critical process* dilakukan mengidentifikasi *key activities* pada proses-proses tersebut, penelitian ini perlu diketahui *key activities* yang dilakukan dalam mendukung strategi yang digunakan sebelumnya. Berdasarkan *key activities* pada tahapan sebelumnya, maka perusahaan dapat mengetahui metrik kinerja yang dapat mengoptimalkan kinerja secara keseluruhan menggunakan perspektif QPMM dengan tiga tingkatan kinerja yaitu organisasi, proses dan orang serta melibatkan tiga dimensi secara bersamaan yaitu kualitas, waktu dan biaya. Berdasarkan validasi yang dilakukan dihasilkan 19 KPI yang menjadi target kinerja dalam perusahaan mengacu pada strategi SO.

REFERENSI

- [1] R. N. Safitri, r. Yuniarti, and r. A. Sari, "penentuan key performance indicator menggunakan metode quantum performance measurement model," jurnal rekayasa dan manajemen sistem industri, 2017.
- [2] Ida Nurcahyani, S.T., M.Eng. (2019). Sistem Lampu Lalu Lintas Cerdas Menggunakan Ekstraksi Fitur Histogram Dengan Klasifikasi Jaringan Saraf Tiruan (JST).
- [3] G. Pevere. "Infrared Nation." *The International Journal of Infrared Design*, Jan. 1979.
- [4] Mohajan, H. (2012). Majority Judgment in an Election with Borda Majority Count. *International Journal of Management and Transformation*.
- [5] Samosir J., Sijabat S., Kurniawan J., Juliard F. (2020) Formulation of Business Based on SWOT Annalysis on PT. Garuda Maintenance Facility Aeoroasia. TBK.