

Pengukuran Kinerja Kualitas Pelayanan Departemen Logistik dengan Metode OMAX

Marisa Satriansyah¹, Putiri Bhuana Katili², Shanti Kirana Anggraeni³
^{1,2,3}Jurusan Teknik Industri Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
Marisa_icha_public@ymail.com¹, nori_satrio@yahoo.com², s.kirana@yahoo.com³

ABSTRAK

PT. X merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelabuhan dan departemen logistic service yang merupakan salah satu bagian yang sangat penting bagi PT. X karena berperan besar bagi perusahaan dalam bidang operasional dan jasa pelayanan pelabuhan yang merupakan produk inti dari PT.X. Kualitas pelayanan terhadap pelanggan adalah tujuan utama dari departemen tersebut, sehingga diperlukan pengukuran kinerja untuk mengetahui bagaimanakah kinerja pada departemen tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja pada departemen tersebut. Pengukuran kinerja pada penelitian ini menggunakan metode Objective Matrix (OMAX) dimana pengukurannya difokuskan pada kriteria-kriteria inti, sehingga didapatkan kesimpulan departemen tersebut memiliki kinerja yang baik atau belum memuaskan ataupun buruk, yang selanjutnya diidentifikasi penyebab masalah pada kriteria tersebut dengan diagram fishbone dan diperbaiki dengan rancangan usulan perbaikan yang menggunakan metode 5W+1H. Berdasarkan hasil pengolahan data Januari 2012-Desember 2012 didapatkan Indeks Performansi departemen logistic service PT.X sebesar -8,055%. Angka tersebut menunjukkan bahwa kinerja departemen logistic service PT.X tahun 2012 adalah di bawah rata-rata atau masih di bawah kinerja standar.

Kata kunci: Objective Matrix (OMAX), pengukuran kinerja, pelayanan pelabuhan

PENDAHULUAN

Bisnis merupakan salah satu hal yang berperan besar sebagai tolok ukur kemajuan ekonomi suatu bangsa. Kegiatan bisnis mencakup aspek individu, perusahaan, maupun masyarakat luas. Hal tersebut mendorong terciptanya persaingan di dalam dunia bisnis terutama pada era globalisasi dan era teknologi informasi dewasa ini, yang memaksa para pelakunya untuk berpacu dengan menggunakan segala sumber daya, inovasi, pengetahuan, dan seluruh kemampuan serta kelebihan yang mereka miliki agar tidak tersingkir dari persaingan bisnis global. Selain hal-hal tersebut dunia bisnis juga memaksa semua yang terkait di dalamnya untuk bersaing dalam hal kecepatan, diantaranya kecepatan produksi, pemasaran, operasional dan internal proses, informasi, pelayanan, transportasi, manajemen, pengambilan keputusan serta seluruh hal yang berpengaruh pada kemajuan perusahaan perdagangan maupun jasa.

PT. X merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelabuhan yang meliputi cargo baik curah kering, curah cair maupun container dan sejalan dengan meningkatnya kegiatan ekspor dan import barang melalui laut maka sarana dan prasarana terus dikembangkan, meliputi dermaga, *ship unloader(crane)*, maupun pergudangan. Selain itu, perusahaan ini memiliki kelebihan yang tidak dimiliki pelabuhan manapun di Indonesia yaitu sebagai pelabuhan terdalam di Indonesia yang siap menjadi

pintu gerbang menuju keunggulan kompetitif regional dan global. Hal tersebut semakin ditunjang dengan sistem tata kelola yang berprinsip *Good Corporate Governance(GCG)*, yaitu transparansi, akuntabilitas, independensi dan keadilan antara perusahaan dan para pemegang saham.

Seperti perusahaan besar pada umumnya, PT. X terdiri dari beberapa departemen, salah satunya adalah departemen *logistic service* yang merupakan salah satu bagian yang sangat penting bagi PT. X karena berperan besar bagi perusahaan dalam bidang operasional dan jasa pelayanan pelabuhan yang merupakan produk inti dari PT. X. Departemen *logistic service* sudah memiliki metode pengukuran kinerja yang baik, dimulai dari visi-misi PT. X yang di *breakdown* menjadi Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan dibagi lagi menjadi Rencana Kerja & Anggaran Perusahaan (RKAP) yang kemudian menjadi target perusahaan dan Satuan Kinerja Kelompok (SKK) per departemen. SKK inilah yang menjadi panduan pada setiap departemen, termasuk departemen *logistic service* untuk mengetahui perkembangan perusahaan dan mengidentifikasi masalah-masalah yang strategis yang menyebabkan tidak tercapainya target.

Adapun SKK ini memiliki kekurangan dimana kriteria-kriteria kinerja yang paling berpengaruh bagi departemen tidak diukur lebih rinci dan langsung ke tahap evaluasi. Oleh karena itu, penulis tertarik melakukan penelitian pada departemen *logistic service*

tersebut dengan menggunakan metode *Objective Matrix* (OMAX), sehingga dapat diketahui kriteria-kriteria inti yang memiliki kinerja yang baik dan mencapai target dan kriteria yang belum memuaskan ataupun buruk, yang selanjutnya diidentifikasi penyebab masalah pada kriteria tersebut dengan diagram *fishbone* dan diperbaiki dengan rancangan usulan perbaikan yang menggunakan metode 5W+1H.

Adapun dari beberapa informasi yang telah di dapatkan di lapangan, dapat dirumuskan permasalahan diantaranya bagaimana menentukan kriteria-kriteria kinerja inti pada departemen *logistic service*, bagaimana mengukur kinerja pada bagian pelayanan logistik dengan menggunakan metode *Objective Matrix* (OMAX), bagaimana mengidentifikasi masalah pada pencapaian pada kinerja inti dengan diagram *fishbone* dan merancang usulan perbaikan untuk peningkatan kinerja selanjutnya dengan metode 5W+1H.

Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai diantaranya menentukan kriteria-kriteria kinerja inti pada departemen *logistic service*, mengukur kinerja pada bagian pelayanan logistik dengan menggunakan metode *Objective Matrix* (OMAX), mengidentifikasi masalah pada pencapaian pada kinerja inti dengan diagram *fishbone*, dan merancang usulan perbaikan untuk peningkatan kinerja selanjutnya dengan metode 5W+1H.

METODE PENELITIAN

Penulis mempelajari teori-teori dan informasi dari sumber-sumber yang berkaitan dengan penelitian yang menjadi teori pendukung dan yang berkaitan dengan kinerja dan pengukurannya, kualitas pelayanan, *brainstorming*, *objective matrix* (omax), diagram *fishbone* dan metode 5W+1H. Teori tersebut juga sebagai pertimbangan dalam penelitian, pengolahan data, dan analisa hasil penelitian. Sselain itu penulis juga mempelajari literatur dari penelitian terdahulu dan melakukan pengamatan langsung dan wawancara dengan pihak perusahaan untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan penelitian, dan juga menjadi acuan dalam merumuskan latar belakang, masalah, tujuan penelitian dan batasan masalah.

Setelah studi literatur dan observasi lapangan, langkah selanjutnya adalah pengumpulan data yang diperlukan, lalu dilakukan perhitungan kinerja dan pengisian OMAX. Hasil yang didapatkan tersebut yang menjadi dasar untuk identifikasi masalah dan usulan perbaikannya.

Penelitian ini menggunakan data-data, diantaranya data hasil *brainstorming* dengan Kepala Departemen Pelayanan Logistik PT.X sehingga di dapatkan 3 kriteria kinerja yang paling berpengaruh dalam bisnis di departemen tersebut, dimana kriteria tersebut antara lain: rata-rata ketepatan waktu sandar kapal (*time berthing*), efektifitas *discharging rate* (kecepatan bongkar muat), dan data susut barang selain itu data umum perusahaan dan data laporan dan pencatatan kapal yang berlabuh di *Port Cigading* tahun 2012.

Data-data yang sudah dikumpulkan tersebut merupakan data yang akan diolah untuk menyelesaikan permasalahan dan tujuan dalam penelitian ini dan dari hasil observasi, studi literatur, dan *brainstorming*, data-data yang diperlukan untuk pengolahan data adalah data *waiting time* dan batas *waiting time*, data *discharging rate* aktual dan *discharging rate* efektif, data persentase susut barang, dan data target perusahaan. Setelah itu langkah selanjutnya adalah menghitung rata-rata persentase ketepatan waktu sandar kapal (*time berthing*). Hasil dari perhitungan ini yang selanjutnya disebut dengan kriteria 1 (K1). Lalu menghitung rata-rata persentase efektifitas *discharging rate* (kecepatan bongkar muat). Hasil dari perhitungan ini yang selanjutnya disebut dengan kriteria 2 (K2), dan menghitung rata-rata persentase susut barang. Hasil dari perhitungan ini yang selanjutnya disebut dengan kriteria 3 (K3). Setelah hasil tersebut didapatkan langkah selanjutnya adalah menghitung kinerja standar masing-masing kriteria, interpolasi kinerja standar dengan kinerja maksimum (target), menghitung interpolasi kinerja standar dengan kinerja minimum, pengisian omax, penentuan skor, bobot, nilai dan perhitungan indikator prestasi, menghitung indeks performansi mengidentifikasi masalah dengan diagram *fishbone*, dan yang terakhir adalah merancang usulan perbaikan dengan metode 5W+1H.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Melalui metode *brainstorming*, diperoleh tiga kriteria yang paling memberikan pengaruh terhadap kinerja kualitas pelayanan di departemen *logistic service* PT.X, yaitu rata-rata *time berthing* (rata-rata ketepatan waktu sandar) yaitu ketepatan kapal merapat atau bersandar di dermaga. Rata-rata *time berthing* merupakan Kriteria 1 / K1 dalam penelitian ini, rata-rata efektifitas *discharging rate*, dimana selanjutnya penulis singkat menjadi DR yaitu rata-rata perbandingan kecepatan bongkar muat kapal yang aktual dengan kecepatan bongkar muat yang efektif. Rata-rata efektifitas *discharging rate* (DR) merupakan Kriteria 2 / K2, dan rata-rata persentase susut barang merupakan rata-rata persentase penyusutan yang merupakan perbandingan selisih antara timbangan saat bongkar muat (*draft survey*) sampai kepada timbangan penerima dengan timbangan saat bongkar muat (*draft survey*). Rata-rata susut barang adalah Kriteria 3 / K3.

Menghitung rata-rata ketepatan waktu sandar (K1) per bulan

Rumus perhitungan :

$$\text{Ketepatan waktu sandar} = \frac{(\text{Waiting time} - \text{Batas waiting time})}{\text{Batas waiting time}} \times 100\% \quad (1)$$
$$K1 = \frac{\sum \text{ketepatan waktu sandar}}{N} \quad (2)$$

Keterangan:

Waiting time: Waktu kapal menunggu untuk bersandar (jam)

Batas *Waiting time*: Target maksimal kapal menunggu untuk bersandar (jam)

N : Banyak kapal

Contoh perhitungan :

Ketepatan waktu sandar kapal Kontantinos, MV (Malindo Feedmill)

$$= \left(\frac{4.000 - 0.000}{4.000} \right) \times 100\% = 100\%$$

$$\text{K1 Januari 2012} = \frac{100\% + 100\% + \dots + -183\% + 100\%}{20} = 30\%$$

Tabel 1. Data Ketepatan Waktu Standar Periode Januari 2012

| NO | NAMA KAPAL | PEMILIK BARANG | WAIT-ING TIME | BAT-AS WAIT-ING TIME | KETEPA-TAN WAKTU SANDAR |
|----|-----------------------------------|------------------------------|---------------|----------------------|-------------------------|
| 1 | KONSTATINOS, MV | MALINDO FEEDMILL | 0,000 | 4,000 | 100% |
| 2 | KONSTATINOS, MV | CARGILL INDONESIA | 0,000 | 4,000 | 100% |
| 3 | BRASTAGI I, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,000 | 4,000 | 100% |
| 4 | ANUGRAH BUANA V, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,000 | 4,000 | 100% |
| 5 | TPC VANCOUVER, MV | MALINDO FEEDMILL | 0,000 | 4,000 | 100% |
| 6 | MANYPLUS 2, BG / MANYPLUS 6, TB | APLUS PACIFIC | 0,000 | 4,000 | 100% |
| 7 | TRADISI 7, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,000 | 4,000 | 100% |
| 8 | SETANGGI 2, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,000 | 4,000 | 100% |
| 9 | ANUGRAH BUANA VI, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,000 | 4,000 | 100% |
| 10 | BELINI 8, BG / BELINI IX, TB | INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA | 0,000 | 4,000 | 100% |
| 11 | TUNAS, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,000 | 4,000 | 100% |
| 12 | SHANNON, MV | PETROKIMIA GRESIK | 12,567 | 4,000 | -214% |
| 13 | JULIANTO MULIODIHARDJO, MV | PUPUK SRIWIDJAJA INDONESIA | 17,017 | 4,000 | -325% |
| 14 | SEAGREEN, MV | PETROKIMIA GRESIK | 2,633 | 4,000 | 34% |
| 15 | TRESNAWATI, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,000 | 4,000 | 100% |
| 16 | TRADISI 8, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,000 | 4,000 | 100% |
| 17 | HIGHLINE 57, BG / HIGHLINE 53, TB | PETROJAYA BORAL PLASTERBOARD | 0,750 | 4,000 | 81% |
| 18 | HONG YU, MV | MALINDO FEEDMILL | 11,333 | 4,000 | -183% |
| 19 | HONG YU, MV | CARGILL INDONESIA | 11,333 | 4,000 | -183% |
| 20 | BULK ECUADOR, MV | DUTA SUGAR INTERNATIONAL | 0,000 | 4,000 | 100% |

Keterangan: Rata-rata = 30%

Menghitung rata-rata efektifitas *discharging rate* (DR) / K2 per bulan

Rumus perhitungan:

$$\text{Efektifitas DR} = \left(\frac{\text{DR aktual} - \text{DR efektif}}{\text{DR efektif}} \right) \times 100\% \quad (3)$$

$$\text{K2} = \left(\frac{\sum \text{efektifitas DR}}{N} \right) \quad (4)$$

Keterangan:

DR aktual : Kecepatan bongkar muat aktual (Ton/hari)

DR efektif : Kecepatan bongkar muat efektif (Ton/hari)

N : Banyak kapal

Contoh perhitungan:

Efektifitas DR kapal Kontantinos, MV (Malindo Feedmill)

$$= \left(\frac{2.380.124 - 2.366.940}{2.366.940} \right) \times 100\% = 0,557\%$$

K2 bulan Januari 2012

$$= \left(\frac{0,557\% + 0,557\% + \dots + 0,315\%}{20} \right) = 0,496\%$$

Tabel 2. Rata-Rata Efektifitas *Discharging Rate* (DR) / K2 Periode Januari 2012

| NO | NAMA KAPAL | PEMILIK BARANG | DR AKTUAL | DR EFEKTIF | EFEKTIFITAS DR |
|----|-----------------------------------|------------------------------|-----------|------------|----------------|
| 1 | KONSTATINOS, MV | MALINDO FEEDMILL | 2.380,124 | 2.366,940 | 0,557% |
| 2 | KONSTATINOS, MV | CARGILL INDONESIA | 2.380,124 | 2.366,940 | 0,557% |
| 3 | BRASTAGI I, MV | PETROKIMIA GRESIK | 336,264 | 335,687 | 0,172% |
| 4 | ANUGRAH BUANA V, MV | PETROKIMIA GRESIK | 342,043 | 341,232 | 0,238% |
| 5 | TPC VANCOUVER, MV | MALINDO FEEDMILL | 8.261,577 | 8.191,137 | 0,860% |
| 6 | MANYPLUS 2, BG / MANYPLUS 6, TB | APLUS PACIFIC | 4.598,319 | 4.535,809 | 1,378% |
| 7 | TRADISI 7, MV | PETROKIMIA GRESIK | 297,248 | 295,216 | 0,688% |
| 8 | SETANGGI 2, MV | PETROKIMIA GRESIK | 143,219 | 143,219 | 0,000% |
| 9 | ANUGRAH BUANA VI, MV | PETROKIMIA GRESIK | 633,786 | 631,416 | 0,375% |
| 10 | BELINI 8, BG / BELINI IX, TB | INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA | 481,360 | 479,609 | 0,365% |
| 11 | TUNAS, MV | PETROKIMIA GRESIK | 634,361 | 624,729 | 1,542% |
| 12 | SHANNON, MV | PETROKIMIA GRESIK | 543,689 | 540,657 | 0,561% |
| 13 | JULIANTO MULIODIHARDJO, MV | PUPUK SRIWIDJAJA INDONESIA | 831,572 | 830,030 | 0,186% |
| 14 | SEAGREEN, MV | PETROKIMIA GRESIK | 7.077,319 | 7.065,387 | 0,169% |
| 15 | TRESNAWATI, MV | PETROKIMIA GRESIK | 291,161 | 291,161 | 0,000% |
| 16 | TRADISI 8, MV | PETROKIMIA GRESIK | 452,830 | 451,340 | 0,330% |
| 17 | HIGHLINE 57, BG / HIGHLINE 53, TB | PETROJAYA BORAL PLASTERBOARD | 3.020,979 | 3.002,780 | 0,606% |
| 18 | HONG YU, MV | MALINDO FEEDMILL | 3.195,255 | 3.179,117 | 0,508% |
| 19 | HONG YU, MV | CARGILL INDONESIA | 3.195,255 | 3.179,117 | 0,508% |
| 20 | BULK ECUADOR, MV | DUTA SUGAR INTERNATIONAL | 4.162,943 | 4.149,856 | 0,315% |

Keterangan: Rata-rata = 0,496%

Menghitung rata-rata persentase susut barang (K3) per bulan

Rumus perhitungan:

$$K3 = \frac{\sum \text{persentase susut barang}}{N} \quad (5)$$

Keterangan:

Persentase susut barang : Persentase penyusutan yang merupakan perbandingan selisih antara timbangan saat bongkar muat sampai kepada timbangan penerima dengan timbangan saat bongkar muat (%)

N : Banyak kapal

Contoh perhitungan:

$$K3 \text{ bulan Januari 2012} = \frac{0,150\% + 0,175\% + \dots + 0,330\%}{20} = 0,192 \%$$

Tabel 3. Rata-Rata Persentase Susut Barang (K3) Periode Januari 2012

| NO | NAMA KAPAL | PEMILIK BARANG | SUSUT BARANG |
|----|-----------------------------------|-------------------------------|--------------|
| 1 | KONSTATINOS, MV | MALINDO FEEDMILL | 0,150% |
| 2 | KONSTATINOS, MV | CARGILL INDONESIA | 0,175% |
| 3 | BRASTAGI I, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,230% |
| 4 | ANUGRAH BUANA V, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,110% |
| 5 | TPC VANCOUVER, MV | MALINDO FEEDMILL | 0,220% |
| 6 | MANYPLUS 2, BG / MANYPLUS 6, TB | APLUS PACIFIC | 0,200% |
| 7 | TRADISI 7, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,180% |
| 8 | SETANGGI 2, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,160% |
| 9 | ANUGRAH BUANA VI, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,120% |
| 10 | BELINI 8, BG / BELINI IX, TB | INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA | 0,250% |
| 11 | TUNAS, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,320% |
| 12 | SHANNON, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,225% |
| 13 | JULIANTO MULIODIHARDJO, MV | PUPUK SRIWIDJAJA INDONESIA | 0,115% |
| 14 | SEAGREEN, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,113% |
| 15 | TRESNAWATI, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,135% |
| 16 | TRADISI 8, MV | PETROKIMIA GRESIK | 0,240% |
| 17 | HIGHLINE 57, BG / HIGHLINE 53, TB | PETROJAYA BORAL | 0,250% |
| 18 | HONG YU, MV | PLASTERBOARD MALINDO FEEDMILL | 0,150% |
| 19 | HONG YU, MV | CARGILL INDONESIA | 0,160% |
| 20 | BULK ECUADOR, MV | DUTA SUGAR INTERNATIONAL | 0,330% |

Keterangan: Rata-rata = 0,192%

Pengisian Tabel OMAX

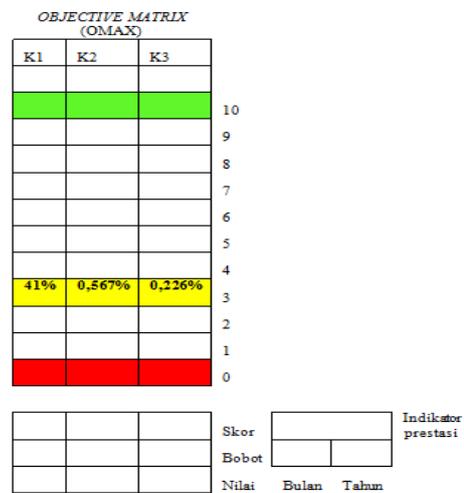
Menghitung kinerja rata-rata atau kinerja standar (pengisian level 3)

$$\text{Kinerja standar} = \frac{K \text{ Januari} + K \text{ Februari} + \dots + K \text{ Desember}}{12}$$

$$= \frac{30,000\% + 42,000\% + \dots + 81,000\% + 23,000\%}{12} = 41,000 \%$$

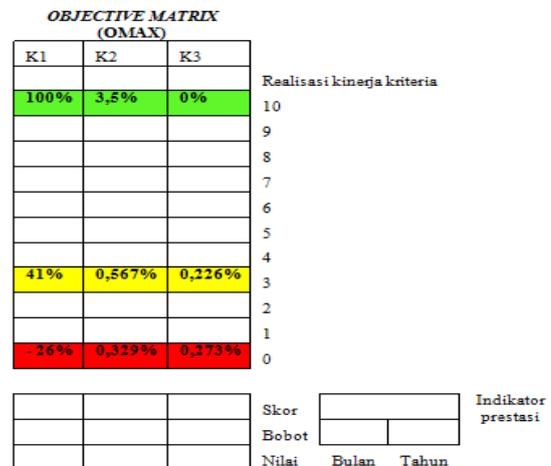
Tabel 4. Kinerja rata-rata

| NO | BULAN (TAHUN 2012) | K1 | K2 | K3 |
|-----------------|--------------------|----------------|---------------|---------------|
| 1 | Januari | 30,000% | 0,496% | 0,192% |
| 2 | Februari | 42,000% | 0,492% | 0,237% |
| 3 | Maret | 90,000% | 0,835% | 0,213% |
| 4 | April | 43,000% | 0,382% | 0,261% |
| 5 | Mei | 32,000% | 0,435% | 0,273% |
| 6 | Juni | 30,000% | 0,449% | 0,198% |
| 7 | Juli | 58,000% | 0,329% | 0,203% |
| 8 | Agustus | 6,000% | 1,014% | 0,235% |
| 9 | September | -26,000% | 0,342% | 0,212% |
| 10 | Oktober | 80,000% | 0,715% | 0,223% |
| 11 | November | 81,000% | 0,841% | 0,233% |
| 12 | Desember | 23,000% | 0,473% | 0,233% |
| Kinerja standar | | 41,000% | 0,567% | 0,226% |



Gambar 1. Pengisian Kinerja rata-rata

Kinerja maksimum yaitu merupakan target yang ingin dicapai perusahaan dimana target untuk K1, K2, dan K3 adalah 100%; 3,5% dan 0 %. Sedangkan untuk kinerja minimum K1= - 26%, K2= 0,329% dan K3= 0,273%.



Gambar 2. Pengisian OMAX Level 0 (min) dan 10 (max)

Menghitung interpolasi antara kinerja kriteria maksimum dengan kinerja kriteria standar (pengisian level 4 sampai 10)

Perhitungan pada kriteria 1 (K1) :

$$\text{Interpolasi} = \frac{\text{level 10} - \text{level 3}}{10 - 3} = \frac{100\% - 41\%}{7} = 8,43\% \quad (6)$$

Kenaikan level:

- Level 4 = 41,00% + 8,43% = 49,43%
- Level 5 = 49,43% + 8,43% = 57,86%
- Level 6 = 57,86% + 8,43% = 66,29%
- Level 7 = 66,29% + 8,43% = 74,72%
- Level 8 = 74,72% + 8,43% = 83,15%
- Level 9 = 83,15% + 8,43% = 91,58%

Menghitung interpolasi antara kinerja kriteria standar dengan kinerja kriteria minimum (pengisian level 1 dan 2)

Perhitungan pada kriteria 1 (K1) :

$$\text{Interpolasi} = \frac{\text{level 3} - \text{level 0}}{3 - 0} = \frac{41\% - (-26)\%}{3} = 22,33\% \quad (7)$$

Kenaikan level:

- Level 1 = (-26)% + 22,33% = (-3,67)%
- Level 2 = (-3,67)% + 22,33% = 18,66%

OBJECTIVE MATRIX (OMAX)

| K1 | K2 | K3 | |
|--------|--------|--------|----|
| 100% | 3,5% | 0% | 10 |
| 91,58% | 3,081% | 0,033% | 9 |
| 83,15% | 2,662% | 0,066% | 8 |
| 74,72% | 2,243% | 0,098% | 7 |
| 66,29% | 1,824% | 0,130% | 6 |
| 57,86% | 1,405% | 0,162% | 5 |
| 49,43% | 0,986% | 0,194% | 4 |
| 41% | 0,567% | 0,226% | 3 |
| 18,66% | 0,487% | 0,241% | 2 |
| -3,67% | 0,408% | 0,257% | 1 |
| -26% | 0,329% | 0,273% | 0 |

Realisasi kinerja kriteria

| | | | |
|-------|-------|-------|--|
| Skor | | | |
| Bobot | | | |
| Nilai | Bulan | Tahun | |

Gambar 3. Pengisian OMAX Level 1, 2 dan 4-10

Menentukan dan menghitung pencapaian skor, bobot, dan nilai terhadap masing-masing kinerja per bulan, sebagai berikut:

Pencapaian skor :

Contoh pencapaian skor Januari 2012:

K1 = 30% = level 2

K2 = 0,496% = level 2

K3 = 0,192% = level 5

Persentase pada setiap bulan tersebut untuk pengisian baris realisasi kinerja kriteria.

Bobot kinerja setiap kriteria :

Rata-rata ketepatan waktu sandar (K1) : 35

Rata-rata efektifitas *discharging rate* (K2) : 35

Rata-rata susut barang (K3) : $\frac{30}{100}$

Nilai kinerja merupakan hasil perkalian antara pencapaian skor dengan bobot kinerja :

Nilai K1 = 2 x 35 = 70

Nilai K2 = 2 x 35 = 70

Nilai K3 = 5 x 30 = 150

Indikator Prestasi merupakan hasil penjumlahan nilai K1, K2 dan K3:

70 + 70 + 150 = 290

OBJECTIVE MATRIX (OMAX)

| K1 | K2 | K3 | |
|--------|--------|--------|----------------------------|
| 30% | 0,496% | 0,192% | Realisasi kinerja kriteria |
| 100% | 3,5% | 0% | 10 |
| 91,58% | 3,081% | 0,033% | 9 |
| 83,15% | 2,662% | 0,066% | 8 |
| 74,72% | 2,243% | 0,098% | 7 |
| 66,29% | 1,824% | 0,130% | 6 |
| 57,86% | 1,405% | 0,162% | 5 |
| 49,43% | 0,986% | 0,194% | 4 |
| 41% | 0,567% | 0,226% | 3 |
| 18,66% | 0,487% | 0,241% | 2 |
| -3,67% | 0,408% | 0,257% | 1 |
| -26% | 0,329% | 0,273% | 0 |

| | | | | | |
|----|----|-----|-------|--------------|--------------------|
| 2 | 2 | 5 | Skor | 290 | Indikator prestasi |
| 35 | 35 | 30 | Bobot | Januari 2012 | |
| 70 | 70 | 150 | Nilai | Bulan Tahun | |

Gambar 4. Contoh OMAX Januari 2012

Menghitung pencapaian indikator prestasi dan indeks performansi per bulan, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

Pencapaian indikator prestasi merupakan hasil penjumlahan dari seluruh nilai kriteria.

Pencapaian indikator prestasi pad bulan Januari 2012 = Nilai K1 + Nilai K2 + Nilai K3 = 70 + 70 + 150 = 290.

Pencapaian indikator prestasi kinerja standar (level 3) = (3 x 35) + (3 x 35) + (3 x 30) = 105 + 105 + 90 = 300.

Indeks performansi merupakan perbandingan pencapaian indikator prestasi per bulan dengan indikator prestasi standar (level 3).

Perhitungan indeks performansi :

$$= \frac{\text{indikator prestasi per bulan} - \text{indikator prestasi standar}}{\text{indikator prestasi standar}} \times 100\% \quad (8)$$

$$= \frac{290 - 300}{300} \times 100\% = -3,333\%$$

Tabel 5. Indikator Prestasi dan Indeks Performansi Tahun 2012

| NO | BULAN | INDIKATOR PRESTASI | INDEKS PERFORMANSI |
|----|-----------|--------------------|--------------------|
| 1 | Januari | 290 | -3,333% |
| 2 | Februari | 265 | -11,667% |
| 3 | Maret | 505 | 68,333% |
| 4 | April | 135 | -55,000% |
| 5 | Mei | 105 | -65,000% |
| 6 | Juni | 225 | -25,000% |
| 7 | Juli | 295 | -1,667% |
| 8 | Agustus | 265 | -11,667% |
| 9 | September | 120 | -60,000% |
| 10 | Oktober | 470 | 56,667% |
| 11 | November | 440 | 46,667% |
| 12 | Desember | 195 | -35,000% |

Keterangan:

1. INDEKS PERFORMANSI TAHUN 2012

$$= \frac{\sum \text{INDEKS PERFORMANSI}}{12} = \frac{-96,667}{12} = -8,055\%$$
2. INDEKS PERFORMANSI MAKSIMUM TAHUN 2012 = 68,333%
3. INDEKS PERFORMANSI MINIMUM TAHUN 2012 = -65,000%
4. INDEKS PERFORMANSI STANDAR (RATA-RATA) = $\left(\frac{300-300}{300}\right) \times 100\% = 0\%$

Pembagian skala kinerja:

$$\text{Interpolasi kinerja maks.} = \frac{68,333\% - 0\%}{2} = 34,1665\%$$

$$\text{Interpolasi kinerja min} = \frac{-65\% - 0\%}{2} = -32,5\%$$

Skala kinerja tahun 2012 :

> 34,1665% - 68,333% = Jauh di atas rata-rata

> 0 - 34,1665% = Di atas rata-rata

0 = Kinerja rata-rata

(-32,5%) - < 0 = Di bawah rata-rata

(-65%) - < (-32,5%) = Jauh di bawah rata-rata

Berdasarkan skala tersebut kinerja departemen *logistic service* PT.X tahun 2012 adalah di bawah rata-rata atau masih di bawah kinerja standar.

Tabel 6 Usulan Perbaikan Permasalahan inti dengan 5W+1H

| NO | 5W+1H | PERMASALAHAN INTI | |
|----|-------|--|---|
| | | PENJADWALAN PERSONIL KURANG TERATUR | MAINTENANCE CRANE YANG JARANG |
| 1 | What | Membuat jadwal yang sesuai dengan keadaan lapangan sehingga personil dapat menerapkan penjadwalan | Menambah waktu <i>maintenance crane</i> |
| 2 | Why | Agar proses di dermaga tidak terhambat karena tidak tersedia personil pada saat barang datang | Agar bongkar muat tetap berjalan karena <i>crane</i> dalam kondisi yang baik |
| 3 | Where | Dermaga dan gudang PT.X | Dermaga PT.X |
| 4 | When | Penjadwalan penting di keadaan apapun tapi lebih dikhususkan pada saat musim & cuaca yang baik karena pada saat itu lebih banyak kapal yang bisa berlayar dan merapat di dermaga | Dilakukan secara berkala setiap tahunnya, terlebih lagi setelah <i>crane</i> dipakai lebih sering. |
| 5 | Who | HRD dan kepala departemen | Konsultan kelayakan <i>crane</i> , staff <i>maintenance</i> , dan kepala departemen |
| 6 | How | Dilakukan dengan perencanaan lanjutan oleh HRD bersama dengan staff penjadwalan personil. | Penentuan berapa kali <i>maintenance</i> sebaiknya dilakukan agar proses di dermaga tidak semakin terhambat jika dilakukan <i>maintenance</i> . |

KESIMPULAN

Kriteria kinerja inti atau kriteria kinerja yang paling berpengaruh pada departemen *logistic service* ada 3 yaitu rata-rata *time berthing* (rata-rata ketepatan waktu sandar) yaitu ketepatan kapal merapat atau bersandar di dermaga (K1), rata-rata efektifitas *discharging rate*, dimana selanjutnya penulis singkat menjadi DR yaitu rata-rata perbandingan kecepatan bongkar muat kapal yang aktual dengan kecepatan bongkar muat yang efektif (K2), rata-rata persentase susut barang merupakan rata-rata persentase penyusutan yang merupakan perbandingan selisih antara timbangan saat bongkar muat (*draft survey*) sampai kepada timbangan penerima dengan timbangan saat bongkar muat (*draft survey*) (K3). Indeks performansi departemen *logistic service* PT.X tahun 2012 adalah sebesar (-8,055%) yang menyimpulkan bahwa kinerja departemen *logistic service* PT.X tahun 2012 adalah di bawah rata-rata atau masih di bawah kinerja standar. Hal tersebut disebabkan oleh dua permasalahan inti yang diidentifikasi menggunakan diagram *fishbone*, yaitu penjadwalan personil kurang teratur dan *maintenance crane* yang jarang. Dengan metode 5W+1H, usulan perbaikan untuk permasalahan penjadwalan personil kurang teratur adalah dengan membuat jadwal yang sesuai dengan keadaan lapangan sehingga personil dapat menerapkan penjadwalan tersebut agar proses di dermaga tidak terhambat karena tidak tersedia personil pada saat barang datang, perbaikan ini diutamakan pada area dermaga dan gudang, penjadwalan tersebut penting di keadaan apapun tapi lebih dikhususkan pada saat musim & cuaca yang baik karena pada saat itu lebih banyak kapal yang bisa berlayar dan merapat di dermaga. Sedangkan untuk *maintenance crane* yang jarang adalah dengan menambah waktu *maintenance crane* sehingga bongkar muat barang di dermaga tetap berjalan karena *crane* dalam kondisi yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ferdiansyah H. 2008. Usulan Rencana Perbaikan Kualitas Produk Penyangga Duduk Jok Sepeda Motor Dengan Pendekatan Metode Kaizen (5w+1h) Di Pt. Eka Prasarana. *Skripsi*, Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Guna Darma.
- Griselda G Dan Panjaitan T.M. 2007. Analisis Pengaruh Kualitas Layanan Kepuasan Konsumen Restoran Pulau Dua. *Jurnal Manajemen*, Volume 2 No.1, Hal.39-60
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Jogjakarta: Graha Ilmu.
- Moehariono. 2012. *Perencanaan Aplikasi Dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (Iku) Bisnis Republik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rahmi G.D., Bakar A., Dan Desrianty A. 2012. Analisis Peningkatan Produktivitas Di Lantai Produksi Dengan Menggunakan Metode Objective Matrix (Omax). *Skripsi*, Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Itenas Bandung.
- Sinambela L.P. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran Dan Implikasi*. Jogjakarta: Graha Ilmu.