

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai Sistem Kinerja Perawatan Dan Pemeliharaan Bus di *Strategic Business Unit* (SBU) Pada Pemeliharaan Perum PPD Menggunakan *Maintenance Scorecard*, dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Model *Maintenance Scorecard* (MSC) yang dirancang dan diperoleh dari menurunkan misi ke strategi perawatan untuk setiap perspektif yang diperoleh dari analisis SWOT dengan hasil grafik skoring menunjukkan bahwa penjumlahan nilai faktor internal dengan jumlah 0,787 serta penjumlahan nilai faktor eksternal menghasilkan nilai positif dengan nilai 0,760 sehingga grafik menunjukkan posisi perusahaan berada pada kuadran satu. Hasil grafik menunjukkan empat tipe pilihan strategi yaitu SO (Strength-Opportunity), WO (Weakness-Opportunity), ST (Strength-Threats), dan WT (Weakness-Threats) yang kemudian dilakukan penurunan misi perusahaan ketiga level berdasarkan model MSC
2. Pada dokumentasi model MSC dapat dilihat delapan tujuan strategis pada *Competitive Advantages* (tingkat *Corporate*), sepuluh tujuan strategis pada *Strategic Advantages* (tingkat *Strategic*), dan empat belas tujuan strategis pada *Strategic Assets* (tingkat *Functional*). Hasil yang telah tervalidasi dalam penentuan KPI yang digunakan mencapai 29 KPI sehingga terdapat tiga KPI yang tidak tervalidasi.
3. Hasil pembobotan setelah dinormalisasi yang memiliki bobot terbesar dan yang harus paling diperhatikan pada perspective *Productivity* adalah peningkatan ketersediaan armada bis dan tingkat kehadiran mekanik dengan bobot masing-masing (0,351), pada perspektif *Cost Effectiveness* yaitu penggunaan suku cadang sesuai kebutuhan (0,424), pada perspektif *Safety* yaitu tingkat pelanggaran mekanik terhadap penggunaan APD (0,33) dan pengontrolan penggunaan APD (0,33), pada perspektif *Environment* yaitu optimalisasi layout bengkel, tingkat pengaduan masyarakat dan pengolahan

jumlah limbah dengan bobot masing-masing (0,260) pada perspektif *Quality* yaitu *Scheduling* terhadap perawatan dan perbaikan (0,248) terakhir pada perspektif *Learning* memiliki bobot yang sama pada sertifikasi pekerja, peningkatan program pelatihan, OJT untuk mekanik serta kemampuan untuk pengemudi (0,25).

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut perlu dilakukan tindak lanjut dari SBU Pemeliharaan Perum PPD terkait empat strategi untuk dapat dilakukan penurunan visi dan misi perusahaan ketiga level berdasarkan model MSC. Penilaian kinerja sebaiknya menggunakan seluruh data dalam dokumentasi KPI yang telah dirancang, supaya hasil penilaian pemeliharaan memberikan hasil yang lebih akurat dengan mempelajari terlebih dahulu KPI dan bagaimana cara membuat tools yang diperlukan untuk mengukur dan mencapai target KPI tersebut.

Prioritas indikator pada perspektif *Productivity* menunjukkan perlu ditingkatkannya ketersediaan armada bus serta ditingkatkannya kehadiran mekanik. Kehadiran mekanik menjadi poin utama dalam melakukan pelaksanaan perawatan dan pemeliharaan bus. intensitas kerusakan yang terjadi semakin kecil dengan semakin tingginya kehadiran mekanik. Keterkaitan antara mekanik dan produktifitas pada bagian perawatan dalam hal pemberian batas waktu pengerjaan perawatan.

Prioritas tertinggi perspektif *Cost Effectiveness* terdapat pada indikator penggunaan suku cadang sesuai kebutuhan. Penggunaan anggaran suku cadang yang efektif menjadi tujuan strategi perusahaan terkait penghasilan yang didapat dari bus yang beroperasi. Melakukan optimalisasi dengan melakukan penggantian suku cadang pada bus yang benar-benar mengalami kerusakan.

Prioritas tertinggi pada perspektif *Safety* terdapat pada indikator tingkat pelanggaran mekanik terhadap penggunaan APD serta pengontrolannya. Mekanik yang tidak menggunakan APD perlu diberi sanksi yang tegas. Penanganan yang lebih dapat dilakukan dengan pengadaan safety patrol oleh petugas HSE terhadap penggunaan APD pada mekanik

Prioritas tertinggi pada perspektif *Environment* terdapat pada optimalisasi layout bengkel yang perlu diperhatikan dengan menggunakan peraturan stall yang sesuai dengan jumlah bus yang ada. Indikator pengolahan jumlah limbah yang perlu diperhatikan terkait pihak operasional lebih memperhatikan faktor lingkungan terkait limbah sisa perawatan.

Prioritas tertinggi pada perspektif *Quality* terdapat pada scheduling terhadap perawatan dan perbaikan. Penjadwalan sebaiknya perlu dilakukan evaluasi dan perbaikan untuk proses perawatan dan pemeliharaan bus yang lebih teratur. Prioritas tertinggi pada perspektif *Learning* terdapat pada indikator sertifikasi mekanik, peningkatan pelatihan, On the job training (OJT) untuk mekanik serta kemampuan pengemudi. Mekanik yang berkompeten dapat melakukan proses perawatan dan pemeliharaan bus yang baik dan benar. Mekanik sebaiknya diberikan pelatihan keterampilan dalam perawatan dan pemeliharaan bus serta pemberian sertifikasi profesi.

Penelitian lanjutan dilakukan dengan penentuan strategi yang lebih rinci setelah diperoleh dari analisis SWOT dan diperlukan untuk mengidentifikasi tingkat ukuran dokumentasi KPI yang dibuat dan disesuaikan berdasarkan kondisi nyata pada perusahaan untuk mengetahui nilai kepentingan KPI yang lebih akurat dan lebih mencapai target. Saran pada proses perancangan KPI akan lebih baik jika mempertimbangkan indikator lain pada setiap perspektif untuk pencapaian kinerja perawatan yang lebih kompleks.

DAFTAR PUSTAKA

- _____,(2017). Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Umum Pengangkutan Penumpang Djakarta (Perum PPD).
- _____,(2013). Undang-Undang No. 13 Tahun 2013 Tentang Ketenagakerjaan.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Assauri, Sofyan, 1999. *Manajemen Produksi dan Operasi, Edisi Revisi*, LPFE-UI, Jakarta.
- Baridwan, Zaki. 1998. *Sistem Akuntansi: Penyusunan Prosedur dan Metode*. Yogyakarta. BPFE.
- Daft, Richard L. 2010. *Organization Theory and Design*, South-Western Cengage Learning.
- David, Fred., 2006. *Manajemen Strategis. Edisi Kesepuluh*. Jakarta. Salemba Empat.
- Hartono, Jogiyanto. 1998. *Analisis dan Desain Sistem Informasi : Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktek Aplikasi Bisnis*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Kumorotomo, Wahyudi. 1996. *Etika Administrasi Negara*. Raja Grafindo. Jakarta.
- Mann, Lawrence Jr. 2005. *Measure What You Manage*. IMPO. Maintenance Scorecard
- Mather, Daryl. 2005. *Creating Strategic Advantages* Industrial Press. New York. Maintenance Scorecard.
- Mather, Daryl. 2006. *Quick Tips For Understanding And Implementing Key Performance Indicators Immediately*. Reliability Web
- Neeney, Mc Neney. 2004. *Selecting the Right Key Performance Indicators*. Meridium. Maintenance Technology.
- Pearce, J.A. dan R.B. Robinson. 2008. *Manajemen Strategis*. Jakarta. Salemba Empat.

- Priyono, Urip. 2008. Perancangan Pengukuran Kinerja Manajemen Pemeliharaan Dengan Metode *Maintenance Scorecard* Pada Departemen *Maintenance* di Perusahaan Komponen Mobil. *Skripsi Universitas Indonesia*.
- Sari, Emelia. 2008. *Perancangan Maintenance Scorecard dan Penggunaan Analytical Hierarchy Process dalam Pemetaan Bobot Key Performance Indicator*. Jurnal LIPI.
- Septiani dkk. 2012. *Pengukuran Kinerja Perawatan Lokomotif PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Berdasarkan Model Maintenance Scorecard*. *Jurnal Universitas Diponegoro*.
- Shadily, Hasan. 1992. *Sosiologi untuk Masyarakat Indonesia*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Suhardini, dkk. 2016. Perancangan Sistem Kinerja Perawatan Bus Transjakarta Pada Perum Damri SBU Busway Koridor I & VIII Menggunakan *Maintenance Scorecard*. *Jurnal SNTI-Trisakti*.
- Suhendar, Endang. 2009. *Maintenance Scorecard Metode Pengukur Kinerja Pemeliharaan yang Efektif*.
- Wireman, Terry. 2005. *Developing Performance Indicator for Managing Maintenance*. New York: Industrial Press.
- Mulyono. 2009. *Penelitian Evaluasi Kebijakan*, (online), (<http://mulyono.staff.uns.ac.id/2009/2009/05/13/penelitian-evaluasi-kebijakan/>), diakses 12 Agustus 2017
- Rika Dwi Kurniasih. 2009. *Teknik Evaluasi Perencanaan*, (Online), (<http://images.rikania09.multiply.multiplycontent.com/attachment/0/SUdfiwoKCF8AADuyo-81/Rika%20Eva.doc?nmid=123457139>), diakses 12 Agustus 2017)
- Inggit Kurniawan. 2009. *Pengertian dan Konsep Evaluasi, Penilaian dan Pengukuran* (Online), (<http://santrw4n.wordpress.com/2009/11/18/>)

[pengertian-dan-konsep-evaluasi-penilaian-dan-pengukuran/](#), diakses 12 Agustus 2017)

Fuddin Van B. 2007. *Evaluasi Program*, (Online), (<http://fuddin.wordpress.com/2007/07/17/evaluasi-program/>), diakses 12 Agustus 2017)

Mbulu, J. 1995. *Evaluasi Program Konsep Dasar, Pendekatan Model, dan Prosedur Pelaksanaan*. Malang : Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Malang Proyek Operasi dan Perawatan Fasilitas.