

PERANCANGAN PENILAIAN KINERJA AGEN LPG NON SUBSIDI 12 KG PERTAMINA DAERAH KEPULAUAN RIAU DENGAN PENDEKATAN METODE ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS

Aditya Wirangga Pratama, S.T., M.AB
Riska Nursila Effendi
Prodi Administrasi Bisnis Terapan
Politeknik Negeri Batam

*Tel/HP : 081313989913;
*Email: wirangga@polibatam.ac.id

Abstrak

Agan Pertamina adalah badan usaha yang terjalin atas dasar kontrak dalam bentuk kemitraans bisnis sesuai dengan standar dan peraturan yang ditentukan oleh Pertamina dengan izin Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Batam untuk kegiatan penyaluran. Penelitian ini merancang penilaian kinerja agan berdasarkan kriteria dan alternatif keputusan yang berhubungan dengan kinerja agan *LPG NPSO* 12 kg. Kriteria dan alternatif disusun berdasarkan penjelasan ahli Pertamina menggunakan prinsip metode *Analytical Hierarchy Process* dengan bantuan *Excel* untuk mendapatkan bobot tertinggi dari kriteria dan alternatif keputusan. Selanjutnya menentukan bobot tertinggi berdasarkan hasil dari kriteria dan alternatif keputusan. Implikasi dari hasil dari penelitian ini berguna untuk Pertamina dalam memprioritaskan kriteria dan alternatif keputusan untuk mendapatkan keseluruhan tujuan yang ingin dicapai dari rancangan penilaian kinerja agan *LPG NPSO* 12 kg. Dari hasil penelitian diperoleh 4 (empat) kriteria dalam perancangan penilaian kinerja agan *LPG NPSO* 12 kg yaitu manusia, metode, lingkungan dan sarana fasilitas, kriteria manusia memiliki bobot tertinggi sebesar 0,52. Sedangkan alternatif keputusan yang diprioritaskan dari *quality*, *target*, *process* dan *control* dengan bobot tertinggi adalah *quality* (0,489).

Kata Kunci : Agan *LPG NPSO* 12 kg, Rancangan Penilaian Kinerja, Kriteria, Alternatif keputusan, *Analytical Hierarchy Process*.

Pertamina agan is an entity that established on the basis of a contract in the form of bussiness partnership in accordance with the standards and regulations set by Pertamina with the permission of the Department of Industry and Trade of Batam City for distribution acitivities. This study show the performance assessment program accordance with critera and decision alternative to interellating with performance of NPSO 12 kg LPG agents. Criteria and decision alternatives prepared based on Pertamina Expert Judgement explanations using Analytical Hierarhy Process principles with microsoft excel to get the highest weight of criteria and decision alternatives. Furthermore, determing the highest weight based on the result of criteria and decision alternatives. The implications of the results of this study are useful for Pertamina in prioritizing criteria and decision alternative to get an overall objective to be achieved from the agent performance NPSO 12 kg LPG assesment program. The results were obtained 4 (four) criteria in the performance assessment program of NPSO 12 kg LPG agent performance are man power, methods, environment and infrastructure facilites. And the man power have the highets weight of 0,52. While the decision alternatives prioritized of quality, target, process and control with the highest weighting is quality (0,489)

Keywords : NPSO 12 kg LPG Agent, Performance Assesment Program, Criteria, decision alternative, Analytical Hierarchy Process.

PENDAHULUAN

Meskipun perusahaan BUMN pada umumnya beorientasi pada pemenuhan kebutuhan masyarakat, tetapi persaingan pada industri perminyakan dan gas sudah semakin kompetitif. Terutama bagi perusahaan Pertamina yang merupakan perusahaan BUMN No. 1 di Indonesia. Permasalahan ini terlihat pada industri migas khususnya produk *LPG*. Pertamina memiliki 2 jenis produk gas yaitu *PSO (Product Service Obligation)* dimana produk ini disubsidi oleh pemerintah dan produk *NPSO (Non Product Service Obligation)*.

Produk Non/Bukan Subsidi atau sering disebut dengan *NPSO (Non Public Service Obligation)* terdiri dari elpiji 12 kg, 50 kg, *bulk* dan *bright gas* sedangkan produk *LPG PSO* terdiri dari elpiji 3 kg. Saat ini produk yang terlihat jelas kesenjangan yaitu produk *LPG NPSO* 12 kg. Produk ini merupakan produk umum yang digunakan oleh masyarakat seluruh kalangan sebelum elpiji 3 kg diluncurkan pada tahun 2008. Sasaran konsumen produk agen elpiji 12 kg adalah Hotel, Restoran, Komersial, Industri dan Transportasi. Realisasi volume penjualan produk Elpiji *NPSO* keseluruhan sebesar 84,7% dari target 2014. Rendahnya realisasi volume penjualan Elpiji *NPSO* keseluruhan disebabkan dampak dari kenaikan harga Elpiji 12 Kg per 1 Januari 2014 dan 10 September 2014 sehingga masyarakat bereaksi dengan mengurangi penggunaan *LPG* 12 Kg. Selain itu, beberapa industri pengguna *LPG Bulk* dan *LPG* 50 kg beralih menggunakan bahan bakar lain yang lebih murah. Perusahaan melakukan penjualan gas *LPG NPSO* 12 kg kepada masyarakat berdasarkan praktik bisnis yang berlaku umum. Pemerintah merupakan pihak yang menetapkan batasan tertinggi atas harga jual produk tersebut. Setelah memperhitungkan biaya-biaya yang tidak terhindarkan, penjualan atas elpiji tabung 12 kg tersebut mengalami kerugian sebesar US\$364.409 selama tahun 2014. (*Annual Report* Pertamina, 2014). Untuk

daerah kepulauan riau, produk non subsidi 12 kg belum maksimal terhadap peningkatan *revenue* pada target penjualan. Hal tersebut dikarenakan upaya agen dalam kegiatan operasional berlangsung yang masih monoton secara keseluruhan. Pertamina memberikan media diskusi kepada peneliti mengenai permasalahan yang terjadi pada agen *NPSO* 12 kg yang terdiri dari segi manusia, metode, lingkungan dan sarana fasilitas. Penulis melakukan rancangan penilaian kinerja agen *NPSO* 12 kg untuk menemukan faktor permasalahan yang lebih krusial/prioritas dengan metode *Analytical Hierarchy Process* agar agen dapat melakukan tahap awal untuk memperbaiki kinerjanya. Rancangan penilaian kinerja agen *NPSO* 12 kg dilakukan dengan menentukan kriteria terkait yang terdiri dari manusia, metode, lingkungan dan sarana fasilitas, sedangkan alternatif keputusan dalam rancangan penilaian kinerja agen yang meliputi *quality, target, process* dan *control* sesuai dengan fenomena yang terjadi dan berdasarkan studi literatur peneliti sebelumnya. Metode *Analytical Hierarchy Process* dilakukan untuk pengambilan keputusan dengan hirarki tujuan keseluruhan, kriteria serta alternatif keputusan untuk sampel yang akan dinilai (Anderson, 2008). Metode *Analytic hierarchy process* ini menggunakan *Pairwise Comparisons* dengan memaksimalkan perhitungan kriteria untuk konsistensi pada pertimbangan-pertimbangan yang akan menjadi prioritas.

KAJIAN PUSTAKA DAN LITERATUR

Kinerja

Kinerja (*Performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Mahsun, 2006)

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah suatu metode atau alat yang digunakan untuk mencatat dan menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan

berdasarkan tujuan, sasaran, dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan organisasi serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. (Mahsun, 2006)

Analytical Hierarchy Process (AHP)

Menurut Anderson.dkk (2008) mengatakan bahwa *Analytic Hierarchy Process* dikembangkan oleh Thomas L saaty untuk menyelesaikan permasalahan kompleks dalam pengambilan keputusan dengan kriteria ganda. Analytical Hierarchy Process merupakan suatu metode yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan suatu masalah-masalah kompleks seperti permasalahan: perencanaan, kebijaksanaan, alokasi sumber, penentuan kebutuhan, peramalan kebutuhan, perencanaan *performance*, optimasi, dan pemecahan konflik.

Paul Goodwin & George Wright (2004) mengatakan bahwa *Critical point* pada *Analytical Hierarchy Process* antara lain :

1. *Analytical Hierarchy Process* dapat mengkonversi permasalahan dari verbal menjadi skala angka. Pembuat keputusan dapat menggunakan metode verbal dalam penentuan permasalahan yang secara otomatis dapat diubah menjadi skala angka, tetapi hanya untuk satu skala angka tidak lebih dari dua skala perbandingan.
2. *Analytical Hierarchy Process* memiliki skala perbandingan 1 sampai dengan 9.
3. *Analytical Hierarchy Process* dapat menjawab pertanyaan dari permasalahan secara jelas. Permasalahan yang beragam secara reflek akan disesuaikan oleh *Analytical Hierarchy Process* dalam ukuran skala.
4. Pemilihan alternatif permasalahan baru baiknya diperhatikan dalam metode *Analytical Hierarchy Process*. Hal ini untuk menghindari urutan kebalikan dari urutan skala yang dapat merubah analisis dasar, dikarenakan metode *Analytical Hierarchy Process* merupakan metode yang replikatif.

5. Jumlah perbandingan disesuaikan dengan jumlah permasalahan. Atribut penilaian hendaknya sama dengan jumlah permasalahan yang ada.
6. Metode *Analytical Hierarchy Process* sudah diuji kebenarannya.

Unsur-Unsur Manajemen

Menurut Herujito (2001) Manajemen memiliki lima unsur (5M) :

- 1) Men
- 2) Money
- 3) Materials
- 4) Machines, and
- 5) Methods

Literatur

Peneliti melakukan rancangan penilaian kinerja agen dari metode Lu (2011) untuk mengukur kinerja supplier menunjukkan bahwa *quality*, *service* dan *delivery* merupakan kriteria yang tepat Alasan dalam kriteria penilaian tersebut :

- 1) Quality.
Kualitas supplier merupakan salah satu kriteria penilaian karena berpengaruh pada rantai pasokan dalam kompetitif jangka panjang
- 2) Deliver
Pengiriman barang dilakukan untuk pengecekan barang secara langsung sesuai dengan kualitas dan spesifikasi produk sehingga pengiriman tidak hanya dilakukan untuk perpindahan barang dari supplier ke konsumen saja.
- 3) Service
Pelayanan terhadap kualitas serta pengiriman produk yang tepat waktu dengan melakukan pelayanan prima.

Selain itu, Beberapa peneliti terdahulu membuat kriteria dan alternatif keputusan penelitian dengan metode *Analytical Hierarchy Process* berdasarkan literatur peneliti :

1. Menurut Wirdianto (2008) menyebutkan bahwa Setiap perusahaan mempunyai kriteria dalam menilai *supplier* tergantung dengan tujuan yang dicapai.

- Wirdianto (2008) menyebutkan bahwa kriteria supplier hendaknya terdiri dari :
- 1) Kondisi perusahaan
 - 2) Harga
 - 3) Pengiriman
 - 4) Kualitas
 - 5) Pelayanan
2. Menurut Hummel (2014) Penentuan prioritas kinerja baiknya ditentukan sesuai dengan *eigenvector*. Hummel (2014) menyebutkan bahwa dalam kelompok pengambilan keputusan rumah sakit terdiri dari :
- 1) Efektivitas
 - 2) Kejadian yang tidak dapat diperkirakan
 - 3) Efisiensi dan prosedur operasi
3. Saaty (2008) menyebutkan bahwa penentuan pekerjaan terbaik dengan metode *Analytic Hierarchy Process* dengan kriteria yang sesuai adalah:
- 1) Fleksibilitas
 - 2) Keselamatan
 - 3) Kemanan
 - 4) Reputasi
 - 5) Gaji
4. Menurut Hariharan (2005) dalam penentuan kriteria dalam metode *Analytical Hierarchy Process* dengan mengidentifikasi *critical success factor* dan subfaktor terdiri dari :
- 1) Proses dalam menangani pasien *ICU*
 - 2) Stuktur dalam penanganan *ICU*
 - 3) Angka Kematian pasien pada *ICU*
5. Menurut Mardhikawarih dkk (2012) penentuan kriteria dalam pemilihan dan penilaian pemasok melalui wawancara dan literatur. Sehingga didapatkan kriteria untuk diaplikasikan dalam metode *Analytical Hierarchy Process* adalah sebagai berikut
- 1) Kualitas
 - 2) Harga
 - 3) *Delivery*
 - 4) *Service*
 - 5) Inovasi
 - 6) K3 & LK
 - 7) Fleksibilitas
 - 8) Organisasi Perusahaan

METODE

Penjelasan Ahli

Responden yang dipilih adalah pakar/ahli yang telah berpengalaman dalam bidang kerja Pertamina Unit Gas domestik dan terlibat langsung dalam pemasaran *LPG* di kepulauan riau. Kriteria pemilihan ahli adalah sebagai berikut :

- 1) Pekerja yang terlibat dalam pendistribusian *LPG* dan memahami tentang kondisi agen *LPG NPSO 12 kg*
- 2) Berdasarkan struktur organisasi, minimal jabatan staff *junior (JR)*.

Observasi dan wawancara

Teknik pengumpulan data berdasarkan sumber dan jenis data peneliti:

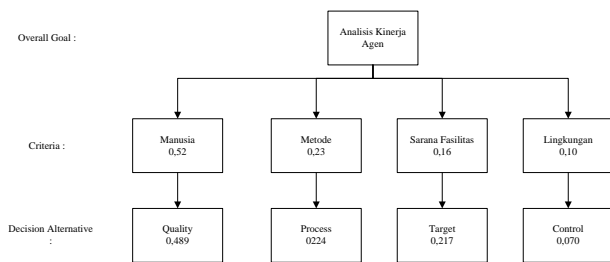
1. Pengamatan (*observation*); Observasi yang digunakan adalah observasi partisipatif, dimana peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. (Cooper,2008)
2. Wawancara (*interview*); Wawancara yang dilakukan dengan cara wawancara mendalam individu, dimana dipilih bukan karena opini melainkan karena pengalaman serta sikap mereka yang mencerminkan keseluruhan cakupan isu yang sedang dipelajari. (Cooper,2008)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Rancangan penilaian agen *LPG NPSO 12 kg* dilakukan dengan beberapa tahap berdasarkan Anderson (2008) :

1. Perancangan penilaian agen dengan struktur hirarki
2. Penentuan kriteria
3. Penentuan alternatif keputusan
4. *Pairwise Comparison Matrix*
5. Sintesis
6. Konsistensi
7. Penentuan *Rating/bobot*

Sehingga Penilaian prioritas Kinerja Agen *LPG NPSO 12 kg* dirancang dengan hasil :



Gambar 1. Struktur Hirarki Rancangan Kinerja Agen LPG NPSO 12 kg Akhir

Berdasarkan perhitungan 3 (tiga) *expert judgement* terdapat hasil dari kalkulasi kriteria dan alternatif keputusan dengan metode *analytical hierarchy process* dengan bantuan excel. Hasil menunjukkan bahwa faktor manusia memiliki bobot nilai tertinggi sebesar 0,52, sedangkan untuk alternatif keputusan didapatkan bobot tertinggi pada *quality* sebesar 0,5. Hal-hal yang perlu diprioritaskan Pertamina dalam memaksimalkan kinerja agen LPG NPSO 12 kg berdasarkan kriteria :

1. Manusia – 0,52
2. Metode – 0,23
3. Lingkungan – 0,10
4. Sarana Fasilitas – 0,16

Hal-hal yang perlu diprioritaskan Pertamina dalam alternatif keputusan dalam permasalahan kinerja agen LPG NPSO 12 kg berdasarkan kriteria :

1. *Quality* – 0,489
2. *Process* – 0,224
3. *Target* – 0,217
4. *Control* – 0,070

Hasil ini dapat dijadikan referensi bagi Pertamina dalam Penilaian Kinerja Agen NPSO 12 kg yang belum ada serta mempermudah dalam menemukan faktor mana yang diutamakan dalam perancangan penilaian agen NPSO 12 kg

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Perancangan penilaian kinerja agen LPG NPSO 12 kg dengan menggunakan metode *analytical hierarchy process* telah dilaksanakan oleh peneliti, sehingga dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Tahap dalam rancangan penilaian agen LPG NPSO 12 kg dengan metode *Analytical Hierarchy Process* terdiri dari perancangan penilaian agen dengan struktur hirarki, penentuan kriteria dan alternatif keputusan, *pairwise comparison matrix*, sintesis, konsistensi dan penentuan bobot.
2. Kriteria yang dipertimbangkan dalam permasalahan kinerja agen adalah manusia, metode, lingkungan dan sarana fasilitas dengan bobot tertinggi pada manusia sebesar 0,52. Berdasarkan hasil perhitungan *analytical hierarchy process* alternatif keputusan yang harus dipertimbangkan Pertamina terhadap kinerja agennya dengan prioritas tertinggi pada *Quality* sebesar 0,489.
3. Berdasarkan hasil perhitungan *analytical hierarchy process* alternatif keputusan yang harus dipertimbangkan Pertamina terhadap kinerja agennya dengan prioritas tertinggi pada *Quality* sebesar 0,489. Selain itu, terdapat hubungan antara kriteria dan alternatif

Tabel 1 Pembobotan Akhir Kriteria Perancangan Kinerja agen LPG NPSO 12 kg

Kriteria	R1	R2	R3	RG	Bobot	Rank
Manusia	0,462	0,481	0,577	0,50	0,52	1
Metode	0,241	0,204	0,219	0,22	0,23	2
Lingkungan	0,064	0,127	0,115	0,10	0,10	3
Sarpras	0,231	0,186	0,087	0,16	0,16	4
Total	1,00	1,00	1,00	0,98		

keputusan baik itu hubungan antara *Quality*-manusia, *Process*-metode, *Target*-sarana fasilitas dan *Control*-lingkungan.

Saran

1. Pertamina baiknya melakukan langkah awal untuk memperhatikan sumber daya manusia pada agen LPG NPSO 12 kg serta mempertimbangkan

metode, lingkungan dan sarana fasilitasnya. Hal ini dikarenakan faktor manusia akan berhubungan langsung dengan faktor lainnya.

2. Metode *Analytical Hierarchy Process* merupakan metode akurat yang dapat melakukan *rating* yang akurat serta penetapan keputusan secara kualitatif maupun kuantitatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Amran, Tiena G. Dkk. (2014). *Metode Evaluasi Kinerja Vendor*. Volume Empat. Universitas Trisakti. Jakarta
- Anderson, David R. Dkk. (2008). *An Introduction To Management Science Quantitive Approaches To Decision Making*. Thomson Learning. South Western Canada.
- Cooper, Donald R. (2006). *Metode Riset Bisnis Edisi 9*. PT Media Global Edukasi. Jakarta
- Creswell, John W. (2014). *Reserarch Design Qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. Sage. Singapore.
- Gaspersz, vincent. (2004). *Perencanaan Strategik Untuk Peningkatan Kinerja Sektor Publik*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Goodwin, Paul. Dkk. (2004). *Decision Analysis For Management Judgment*. Third Edition. John Wiley & Sons Ltd. England
- Greener, Dr.Sue. Dkk. (2008). *Business Research Methods*. *Textbook-Bookboon.com*
- Groover, Mikell P. (2008). *Work Systems and The Methods, Measurement and Management of Work*. Pearson Education, Inc. Upper Saddle River. New Jersey
- Hariharan, Seetharaman. (2005). *Application of Analytic Hierarchy Process for Measuring and Comparing The Global Performance of Intensive Care Units*. University of the West Indies. Barbados
- Herujito. Yayat. (2001). *Dasar Dasar Manajemen*. Grasindo. Jakarta
- Hummel, J Marjan. (2014). *Group Decision Making with The Analytic Hierarchy Process in Benefit-Risk Assessment : A tutorial*. University of Twente. Netherlands. Laporan Tahunan (Annual Report) Pertamina tahun 2014 “*Inspiring Indonesia To The World*”. Akses 10 Febuari 2016
- Lu, Dr. Dawei. (2011). *Fundamentals Of Supply Chain Management*. *Textbook-Bookboon.com*
- Mahsun, Muhamad. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- Mardhikawarih, D.A. (2012). *Pemilihan Pemasok Drum Pelumas Industri Menggunakan Fuzzy Analytical Hierarchy Process*. Universitas Sebelas Maret. Surakarta
- Peraturan Undang Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara. Akses 10 Febuari 2016
- Saaty, Thomas L. (2005). *Decision Making With The Analytic Hierarchy Process*. University of Pittburgh. USA
- Saunders, Mark.dkk. (2009). *Research Methods for Business Students*. Fifth edition. Pearson. Italy
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan Kesebelas. Alfabeta. Bandung
- Wigati, Suci. (2009). *Penerapan Metode Analytical Hierarchy Process Pada Supplier Selection Di Perusahaan Retail*. Universitas Sebelas Maret. Surakarta
- Wirdianto, Eri. Dkk. (2008). *Aplikasi Metode Analytical Hierarchy Process Dalam Menentukan Kriteria Penilaian Supplier*. Volume kedua. Universitas Andalas. Padang