

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi memiliki suatu tujuan mengapa organisasi tersebut dibentuk dan ke arah mana organisasi tersebut akan diarahkan. Oleh sebab itu dibutuhkan sesuatu agar arah dan tujuan organisasi bias sesuai dengan yang diharapkan. Pada umumnya suatu organisasi memiliki impian baik skala besar maupun kecil, namu umumnya dibuat dengan tujuan yang besar dengan orientasi kemajuan yang berkesinambungan. Penetapan visi dan misi yang jelas akan membantu para pemangku kepentingan menjalankan roda organisasi dengan jelas dan terukur guna tercapainya tujuan yang diharapkan. Visi dan misi dituangkan dalam bentuk dokumen resmi dan tercatat untuk diketahui oleh seluruh anggota agar pencapaian tujuan organisasi dilaksanak oleh keseluruhan elemen organisasi.

Visi adalah rangkaian kata-kata yang termaktub di dalamnya impian atau cita-cita suatu organisasiyang menjadi tujuan masa depan yang akan dicapai. Biasanya visi berupa kalimat singkat namun adapernyataan yang jelas dan menjadi arah sebuah organisasi serta memiliki pengertian suatu gagasan tentang tujuan dari suatu organisasi. Misi adalah suatu proses atau tahapan untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Bisa juga misi adalah penjabaran tentang bagaimana visi yang telah ditetapkan bisa tercapai sesuai yang diharapkan. Kebijakan Mutu adalah perangkat yang diperlukan oleh organisasi untuk penjabaran yang lebih detail dan lebih mudah dipahami untuk tercapainya visi dan misi yang telah ditetapkan karena sudah berupa point-point yang jelas bagaimana cara mewujudkan visi dan misi. Sasaran Mutu adalah target yang jelas dan terukur yang ditetapkan bagi setiap elemen organisasi dalam rangka pencapaian visi dan misi yang ditetapkan. Pencapaian sasaran mutu inilah yang akan menjadi tolok ukur keberhasilan suatua organisasi dalam mencapai

visi dan misi atau bisa juga disebut merupakan pencapaian performance organisasi. Point-point yang lebih detail dan terukur memudahkan pemahaman untuk mencapai tujuan akhir organisasi. PT. Indo Tirta Abadi menetapkan bahwa tolok ukur keberhasilan pencapaian sasaran mutu ditentukan dengan besaran nilai *Overall Equipment Effectiveness (OEE)*. Semakin besar nilai OEE yang dicapai, maka semakin baik kinerja organisasi dalam mencapai sasaran mutu yang ditetapkan, atau dengan kata lain pencapaian nilai OEE merupakan tingkat performance yang dicapai oleh karyawan.

*Key Performance Indicators (KPI)* merupakan instrument manajemen agar suatu kegiatan atau proses dapat diikuti, dikendalikan (bila menyimpang, dapat dikenali untuk dikoreksi) dan dipastikan untuk mewujudkan kinerja yang dikehendaki. Pengertian KPI (*Key Performance Indicator*) menurut Banerjee dan Buoti (2012) key performance indicator merupakan ukuran berskala dan kuantitatif yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi dalam tujuan mencapai target organisasi. KPI juga digunakan untuk menentukan objektif yang terukur, melihat tren, dan mendukung pengambilan keputusan. Nilai KPI ini diperoleh dari beberapa sasaran mutu yang terpenting dan menjadi tolok ukur utama terhadap pencapaian performance karyawan. Semakin tinggi nilai KPI yang dicapai maka semakin besar tunjangan kinerja yang diperoleh. Faktor-faktor yang mempengaruhi nilai KPI ini ditetapkan dengan mengacu kepada sasaran mutu., Antara lain OEE, kompalain pelanggan, penyelesaian produk pending, dan nilai audit *Good Manufacturing Practice (GMP)*, dimana masing-masing point penilaian mempunyai bobot dan *range* penilaian. Karyawan akan mendapatkan tunjangan kinerja apabila dapat mencapai nilai KPI minimal yang ditetapkan. Implementasi KPI ini baru dilakukan PT. Indo Tirta Abadi mulai tahun 2018, dimana sebelumnya penentuan tunjangan kinerja karyawan hanya didasarkan pada kebijaksanaan manajemen. Perusahaan mengharapkan implementasi KPI ini bisa meningkatkan motivasi karyawan dalam pencapaian OEE.

*Overall Equipment Effectiveness* atau efektivitas peralatan secara keseluruhan merupakan istilah yang diciptakan oleh Seiichi Nakajima pada tahun 1960 untuk mengevaluasi seberapa efektif operasi manufaktur digunakan. Hal ini didasarkan pada cara berpikir Harrington Emerson mengenai efisiensi tenaga kerja. Pengertian Overall Equipment Effectiveness (OEE) adalah suatu perhitungan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana tingkat keefektifan suatu mesin atau peralatan yang ada. OEE merupakan salah satu metode yang ada dalam Total Productive Maintenance (TPM). Umumnya, OEE digunakan sebagai indikator performansi suatu mesin atau peralatan. Menurut Rizkia (2015), Overall Equipment Effectiveness (OEE) adalah suatu pengukuran efektivitas pemakaian suatu mesin/peralatan dengan menghitung ketersediaan mesin, performansi dan kualitas produk yang dihasilkan. Tujuan OEE (*Overall Equipment Effectiveness*) yaitu sebagai alat ukur performa suatu sistem maintenance, dengan menggunakan metode ini maka bisa diketahui ketersediaan mesin atau peralatan, efisiensi produksi dan kualitas output mesin/peralatan. Secara umum, manfaat OEE (*Overall Equipment Effectiveness*) diantaranya yaitu menentukan starting point dari perusahaan ataupun peralatan/mesin, mengidentifikasi kejadian bottleneck di dalam peralatan/mesin, mengidentifikasi kerugian produktivitas (*true productivity losses*), menentukan prioritas dalam usaha untuk meningkatkan OEE dan peningkatan produktivitas.

Hubungan antara KPI dan OEE merupakan hasil tolak ukur dari *Overall Equipment Effectiveness* (OEE) yang merupakan teknik untuk mengidentifikasi dan mengarahkan performa pada produksi perusahaan, sehingga pengukuran OEE juga sering digunakan sebagai *Key Performance Indicator* (KPI). OEE score adalah indikator matrix bagi perusahaan, serta menjadi KPI bagi rantai produksi untuk melihat efisiensi semua yang terlibat dalam proses produksi. Diperlukan suatu sistem OEE yang kredibel dan aktual serta dipercaya semua pihak yang terlibat. Tidak ada data manipulation, copy paste, atau human error atas sistem OEE scoring.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Dari latar belakang diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pencapaian OEE sebelum implementasi KPI?
2. Bagaimana pencapaian OEE setelah implementasi KPI?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan kesimpulan secara menyeluruh tentang pengaruh implementasi KPI terhadap OEE yang merupakan representasi dari performance karyawan. Secara operasional tujuan penelitian ini bisa memberikan gambaran kepada perusahaan dalam menentukan langkah selanjutnya terhadap evaluasi implementasi KPI.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Beberapa manfaat yang bisa diperoleh terhadap penelitian ini adalah :

- Menambah wawasan dan kemampuan berpikir mengenai penerapan teori yang didapat dari mata kuliah yang telah diterima ke dalam penelitian yang sebenarnya.
- Perusahaan bisa memperoleh gambaran yang lebih detail dan terukur mengenai implementasi KPI yang dilakukan sekarang sebagai bahan evaluasi selanjutnya.
- Hasil penelitian ini juga bisa dijadikan sarana untuk menyusun strategi pengembangan karyawan.