

ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN PT. X DENGAN METODE PERFORMANCE PRISM

Andreas Palinoan

Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, Hasanuddin University

Saiful Manggenre*

Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, Hasanuddin University

Nilda Pandjalangi

Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, Hasanuddin University

* Email Korespondensi: saiful.ti@unhas.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan dan memvalidasi KPI (Key Performance Indicator) pada PT. X, menentukan pembobotan KPI pada perusahaan dengan menggunakan metode AHP (Analytical Hierarchy Process), menentukan nilai performansi perusahaan dengan metode Objective Matrix (OMAX), menganalisis kinerja PT. X berdasarkan hasil pengukuran yang didapatkan, serta memberikan saran perbaikan untuk indikator kinerja yang memerlukan perbaikan. Langkah-langkah dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi KPI dengan metode performance prism dan selanjutnya adalah memvalidasi KPI dengan uji statistik. Setelah itu melakukan pembobotan KPI dengan metode AHP. Lalu menentukan nilai performansi dengan metode OMAX dibantu dengan tools Traffic Light System. Hasil penelitian menunjukkan terdapat 24 KPI pada perusahaan yang terdiri dari 8 KPI kriteria strategi, 8 KPI kriteria proses, dan 8 KPI kriteria kapabilitas. Nilai performansi untuk kriteria KPI Strategi sebesar 7,207, nilai performansi untuk kriteria KPI Proses sebesar 7,345, nilai performansi untuk kriteria KPI Kapabilitas sebesar 8,040, serta nilai performansi untuk perusahaan sebesar 7,419. Dengan menggunakan metode OMAX dapat diketahui bahwa KPI yang masuk dalam kategori hijau sebanyak 14 KPI, sedangkan yang masuk dalam kategori kuning sebanyak 7 KPI dan yang masuk kategori merah sebanyak 3 KPI.

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja, Performance Prism, AHP, OMAX

ABSTRACT

This research aims to determine and validate Key Performance Indicators (KPIs) at PT. X, establish KPI weighting in the company using the Analytical Hierarchy Process (AHP) method, determine the company's performance score using the Objective Matrix (OMAX) method, analyze PT. X's performance based on the obtained measurements, and provide recommendations for performance indicators that require improvement. The steps in this research involve identifying KPIs using the performance prism method and subsequently validating the KPIs using statistical tests. Afterward, KPI weighting is performed using the AHP method. Then, performance scores are determined using the OMAX method with the assistance of the Traffic Light System tools. The research results indicate that there are 24 KPIs in the company, consisting of 8 KPIs for strategy criteria, 8 KPIs for process criteria, and 8 KPIs for capability criteria. The performance score for the strategy criteria is 7.207, for the process criteria is 7.345, for the capability criteria is 8.040, and the overall company performance score is 7.419. Using the OMAX method, it is

determined that 14 KPIs fall into the green category, 7 KPIs fall into the yellow category, and 3 KPIs fall into the red category.

Keywords: Performance Measurement, Performance Prism, AHP, OMAX

1. PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja merupakan aktivitas yang berperan penting bagi perusahaan untuk menilai sejauh mana kualitas kinerja yang telah dilakukan oleh perusahaan. Selain itu penilaian kinerja dapat memberikan gambaran situasi tentang kinerja perusahaan yang perlu diperbaiki, apabila indikator kinerja yang diukur masih belum sesuai dengan yang diharapkan, maupun mempertahankan/meningkatkan kinerja yang sudah bagus. Dari pengukuran kinerja inilah perusahaan dapat menentukan strategi kedepannya.

Dalam mengukur kinerja perusahaan terdapat berbagai alat atau *tools* yang digunakan, dimana yang akan peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah *Performance Prism*. *Performance Prism* adalah model pengukuran kinerja yang memperhitungkan aspek yang diukur tidak hanya berdasarkan keuangan, seperti model mengukur kinerja organisasi secara umum, tetapi dari perspektif pemangku kepentingan seperti pemilik, pemasok, pelanggan, karyawan, pemerintah, dan sebagainya. Model *Performance Prism* memiliki 5 perspektif yaitu *stakeholder satisfaction*, *stakeholder contribution*, strategi, proses, dan kapabilitas. Perspektif pemangku kepentingan (*stakeholder*) ini dikelompokkan dalam perspektif prisma kinerja dengan mempertimbangkan visi dan misi perusahaan

PT. X adalah perusahaan yang memproduksi Butsudan. Butsudan merupakan wadah untuk menyimpan abu jenazah orang Jepang. Butsudan diproduksi dalam berbagai tipe, namun sebagian besar dalam bentuk produk menyerupai lemari. Produksi Butsudan PT. X berasal dari bahan baku kayu. Bahan kayu yang digunakan adalah 40% kayu lokal dan 60% kayu impor. Pasar dari perusahaan harus tetap dijaga agar tidak dicaplok oleh perusahaan kompetitor. maka pada PT. X perlu dilakukannya pengukuran kinerja secara tepat agar perusahaan dapat mengetahui kinerja mana yang masih bermasalah dan menjaga kinerja yang sudah baik agar bersaing di pasar global.

Berdasarkan fenomena yang didapatkan dari hasil observasi peneliti, perusahaan belum pernah melakukan penilaian kinerja yang didasari oleh penilaian dari berbagai pihak (*stakeholder*), maka perlu diaplikasikan metode *performance prism* untuk menilai kinerja yang meninjau keterlibatan seluruh *stakeholder* agar penilaian kinerja menjadi lebih akurat. Masalah lainnya adalah kerap kali terjadi ketidaktercapaian target produksi terhadap waktu yang ditentukan sebelumnya. dimana ini tentu saja bisa membuat *stakeholder* seperti pimpinan menjadi tidak puas, serta karyawan tidak mendapatkan bonus. Hal ini disebabkan karena adanya aspek kinerja yang bermasalah dari berbagai *stakeholder*, bukan hanya dari karyawan saja. Maka dari permasalahan ini pula lah perlu segera dilakukan pengukuran kinerja untuk mengetahui aspek kinerja (KPI) yang bermasalah dan memperbaikinya.

Sebelumnya telah ada beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini., dari penelitian Rufaid & Vidiyanto (2018) yang meneliti tentang sistem pengukuran kinerja menggunakan metode *performance prism* didapatkan hasil bahwa kinerja perusahaan memiliki indeks kinerja 8,4 yang artinya secara keseluruhan sudah sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh perusahaan, terdapat 45 KPI namun ada 5 KPI yang harus dilakukan perbaikan guna meningkatkan kinerja perusahaan. Dari penelitian Adiinto et al. (2014) tentang analisis pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *performance prism* dan *scoring objective matrix (OMAX)* didapatkan hasil bahwa terdapat 16 KPI yang telah sesuai dengan harapan, 19 KPI yang masih memiliki performa yang cukup namun perlu diperhatikan dan 5 KPI yang memiliki performa sangat rendah. Dari penelitian Cahyawati et al. (2017) tentang penerapan *performance prism* dalam upaya pengukuran kinerja Rumah Sakit X Malang didapatkan hasil bahwa nilai indeks kinerja total sebesar 7,9 yang berada pada kategori kuning yang menandakan bahwa kinerja rumah sakit secara keseluruhan dapat dikatakan belum mencapai performa yang diharapkan.

Perancangan dan pengukuran kinerja dengan metode *Performance Prism* digunakan karena dapat merefleksikan kebutuhan dan keinginan dari setiap *stakeholder* yang diidentifikasi

dalam bentuk tujuan (objective). Pengukuran kinerja tersebut merupakan pengukuran yang terintegrasi, meliputi seluruh aspek perusahaan (stakeholder) yang menyangkut kepuasan stakeholder dan kontribusi stakeholder kepada perusahaan (Rahabistara et al. 2017). Pengukuran kinerja pada penelitian ini menggunakan pembobotan dengan menggunakan Analytic Hierarchy Process (AHP) untuk menentukan nilai bobot setiap KPI (Key Performance Indicator), sistem penilaian dengan metode Objective Matrix (OMAX), dan Traffic Light System dengan berbagai metode, seperti pembobotan, nilai indeks. Kinerja perusahaan secara keseluruhan berada pada tingkat kategori indeks (Nasution et al, 2021). Berdasarkan hasil pengukuran kinerja yang ditunjukkan oleh Traffic Light System tersebut, nantinya akan terlihat bagian mana kinerja perusahaan yang bermasalah.

Pengukuran kinerja adalah bagian dari *performance based management* yang merupakan konsep penerapan informasi yang disusun berdasar dari pengukuran, perencanaan, serta evaluasi kinerja dengan kesemuanya merujuk pada perencanaan perusahaan yang strategis. Walaupun sudah banyak kemajuan pesat yang dilaksanakan dalam beberapa tahun dalam hal perkembangan penyusunan pengukuran kinerja, nyatanya masih banyak perusahaan yang masih bersandar pada pengukuran kinerja finansial tradisional (Riniwati, 2016).

Performance Prism adalah sebuah teori yang dikembangkan oleh Neely dan kawan-kawannya pada Universitas Cranfield, dan pada tahun 2000 mereka memperkenalkannya sebagai sebuah metode pengukuran kinerja Perusahaan (Afifah et al, 2022). Metode ini mencoba menutupi kelemahan-kelemahan yang terdapat pada metode-metode yang telah ada sebelumnya, seperti salah satu contohnya yaitu *Balanced Scorecard*. Yang membuat metode ini memiliki kelebihan daripada metode-metode pendahulunya ialah bahwa *Performance Prism* ini selanjutnya akan diidentifikasi siapa saja stakeholder dalam perusahaan untuk dicari keinginan maupun kebutuhannya dan dilakukan pengukuran kinerja pada setiap stakeholder perusahaan. Kelebihan menggunakan metode ini adalah susunan yang berkontribusi pada organisasi. (Prabowo & Aditia, 2020). Dengan begitu pengukuran tidak hanya berpaku pada satu *stakeholder* saja seperti Cuma mengukur pada kinerja keuangan finansial, atau hanya mengukur kinerja karyawan, dan lain sebagainya. *Stakeholder* (pemegang kepentingan) dalam perusahaan terdiri dari banyak pihak yang walaupun di satu sisi memiliki kepentingan sendiri-sendiri tapi di sisi lain masih memiliki relasi yang saling menguntungkan secara tidak langsung. Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk mengukur kinerjanya dengan mempertimbangkan semua *stakeholder* yang terlibat.

Menurut Raharja et al. (2019), Model Performance Prism adalah alternatif baru sebagai sistem pengukuran kinerja dalam perspektif saat ini, melampaui pendekatan keuangan. Model pengukuran kinerja PRISM yang dikembangkan menyempurnakan model balanced scorecard. Sistem pengukuran kinerja PRISM mencerminkan beberapa pemangku kepentingan baru seperti karyawan, pemasok, aliansi pekerja, dan lainnya yang biasanya diabaikan dalam pengukuran kinerja lainnya. PRISM mempertimbangkan kontribusi pemangku kepentingan dalam mencapai kinerja.

Key Performance Indicator merupakan sebuah indikator yang menguraikan serangkaian ukuran yang berfokus pada aspek-aspek kinerja perusahaan yang paling penting dan krusial untuk keberhasilan perusahaan pada waktu yang akan datang. Dengan ditentukannya KPI yang terukur dan objektif, proses pengevaluasian dan pembinaan kepada individu dalam perusahaan dapat lebih terbuka dan sistematis (Indrawan & Nahartyo, 2017).

Adapun beberapa manfaat dari penentuan *Key Performance Indicator* ialah sebagai berikut:

1. Dengan menentukan KPI, maka kinerja perusahaan dan setiap individu dapat dievaluasi secara lebih objektif dan terarah dengan jelas, sehingga dapat meminimalkan unsur subjektivitas yang kerap kali terjadi saat menilai kinerja.
2. Melalui penentuan KPI secara akurat, setiap individu atau setiap departemen dapat memahami hasil kinerja yang diharapkan sehingga berusaha untuk menggapai kinerja seperti yang diharapkan itu. Hal ini mendorong bagian perusahaan untuk bekerja secara lebih efektif untuk mencapai target kerja.

Menurut Hendrayana & Mahendra (2019), Metode AHP (Analytic Hierarchy Process) adalah suatu teori umum tentang pengukuran yang digunakan untuk menemukan skala rasio, baik dari

perbandingan berpasangan yang diskrit maupun berkelanjutan. AHP menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki. AHP (*Analytical Hierarchy Process*) merupakan metode pengambilan keputusan yang melibatkan sejumlah kriteria dan alternatif yang dipilih berdasarkan pertimbangan semua kriteria yang terkait. AHP berperan sebagai alat bantu analisis, bukan untuk mencari kebenaran (Santoso et al, 2016).

Menurut Hidayatullah et al. (2022), *Objective Matrix* (OMAX) adalah salah satu metode *scoring system*. Metode ini digunakan untuk mengukur aspek kinerja dalam unit kerja tertentu. Indikator untuk setiap *input* dan *output* nantinya akan diuraikan dengan jelas serta menyertakan pertimbangan pihak manajemen dalam penentuan skor sehingga terkesan lebih fleksibel. Konsep dari pengukuran dengan metode ini ialah menggabungkan dari beberapa kriteria kelompok kerja kedalam sebuah matriks. Setiap kriteria kinerja memiliki tujuan berupa jalur khusus untuk perbaikan serta memiliki bobot sesuai dengan kepentingan terhadap tujuan Perusahaan (Haqy, 2011). Menurut Mukti et al. (2021), Perhitungan OMAX dilakukan dengan cara-cara berikut: Menghitung besarnya bobot setiap kriteria berdasarkan kepentingannya dan kemudian dikonversikan; Menghitung rasio setiap kriteria, output, dan input yang ada; Menyusun tabel Omax, setelah mengetahui rasio setiap kriteria, dapat dilanjutkan dengan menyusun tabel Omax menggunakan rumus; dan, setelah penyusunan tabel Omax selesai, mengetahui hasil pencapaian skor setiap kriteria.

2. BAHAN DAN METODE

Penelitian ini dilakukan di PT. X Makassar. Data penelitian yang digunakan terbagi menjadi dua, yaitu data primer dimana merupakan data yang didapatkan secara langsung saat berada di lapangan berupa informasi saat sedang melakukan pengumpulan data dengan observasi secara langsung di lapangan dan data sekunder dimana merupakan data yang didapatkan tidak secara langsung saat berada di lapangan berupa data yang berasal dari studi pustaka. Data yang diperoleh kemudian diolah menggunakan metode *performance prism*, AHP, OMAX

Pengambilan data Menggunakan metode *performance prism* yaitu salah satu metode pengukuran kinerja. Pada metode ini dilakukan pengidentifikasian KPI setelah melakukan wawancara dengan pihak perusahaan. Isi dari wawancara tersebut ialah untuk mengetahui KPI kinerja.

Setelah mendapatkan data KPI yang didapatkan dengan metode *performance prism*, kemudian dilakukan validasi terhadap KPI dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Setelah itu dilanjutkan dengan melakukan pengolahan data yaitu melakukan pembobotan AHP dengan *software* Super Decision.

Hasil pembobotan AHP selanjutnya diolah dengan metode *Objective Matrix* (OMAX). Perhitungan dan analisa data yang digunakakaan pada tahap *scoring* ini didasarkan pada kuesioner penilaian KPI, yaitu kuesioner untuk mengukur sejauh mana kinerja aktual perusahaan. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 20 karyawan yang berkompeten di bidang masing – masing dimana diasumsikan mereka adalah pihak yang mengetahui kondisi aktual dari perusahaan. Kuesioner disusun dengan menggunakan skala *likert*, yaitu skala yang berisi lima tingkat jawaban. Pada metode OMAX juga ini juga digunakan *tools traffic light system* yaitu sebagai tanda apakah skor dari suatu indikator kinerja memerlukan suatu perbaikan atau tidak. Indikator *Traffic Light System* ini direpresentasikan dengan tiga warna yaitu hijau, kuning dan merah. Warna hijau merupakan pencapaian dari indikator kinerja sudah tercapai atau bahkan sudah melampaui target. Skala OMAX mulai dari nilai 8 sampai 10 yang diambil untuk kinerja dengan warna hijau. Warna Kuning merupakan pencapaian dari suatu indikator kinerja belum tercapai, meskipun nilai sudah mendekati target. Skala OMAX mulai dari nilai 4 sampai 7 yang diambil untuk kinerja dengan warna kuning. Warna Merah merupakan pencapaian dari suatu indikator kinerja benar-benar dibawah target yang telah ditetapkan dan memerlukan segera perbaikan. Skala OMAX mulai dari nilai 0 sampai 3 yang diambil untuk kinerja dengan warna merah.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. *Performance Prism*

Identifikasi Indikator Kinerja Menurut Perspektif *Performance Prism*

Pada metode ini, diidentifikasi tentang siapa saja *stakeholder* kunci perusahaan, selanjutnya dilakukan identifikasi lima sisi *Performance Prism*, kelima sisi tersebut adalah *stakeholder Satisfaction*, *stakeholder Contribution*, *Strategy*, *Process* dan *Capability*. Poin utama pada *performance prism* adalah *stakeholder Satisfaction* dan *stakeholder Contribution*, untuk mencapai kedua aspek ini, perlu diidentifikasi strategi, proses dan kapabilitas. Adapun proses identifikasi tersebut dilakukan dengan metode wawancara terhadap pimpinan, karyawan, *supplier*, serta masyarakat setempat.

1. *Stakeholder* Pimpinan

Tabel 1. Identifikasi Lima Sisi *Performance Prism* Terhadap *Stakeholder* Pimpinan

No.	Dimensi <i>Performance Prism</i>	<i>Stakeholder</i> Pimpinan Perusahaan
1.	<i>Stakeholder Satisfaction</i>	1. Pencapaian Target Produksi sesuai dengan kualitas. 2. Efisiensi penggunaan sumber daya 3. Kedisiplinan dari karyawan
2.	<i>Stakeholder Contribution</i>	1. Menjamin terpenuhinya hak-hak <i>stakeholder</i> yang lain 2. Menjamin kualitas & mutu barang 3. Mengatur perputaran modal
3.	Strategi	1. Meningkatkan output produktivitas 2. Memenuhi Bahan baku dan peralatan kerja
4.	Proses	1. Menambahkan fasilitas kerja 2. Perawatan fasilitas kerja
5.	Kapabilitas	1. Efisiensi pemasukan dan pengeluaran 2. Perbaikan struktur operasional dan pemeliharaan mesin

2. *Stakeholder* Karyawan

Tabel 2. Identifikasi Lima Sisi *Performance Prism* Terhadap *Stakeholder* Karyawan

No.	Dimensi <i>Performance Prism</i>	<i>Stakeholder</i> Karyawan
1.	<i>Stakeholder Satisfaction</i>	1. Kenaikan gaji 2. Pemberian bonus 3. Perbaikan fasilitas kerja
2.	<i>Stakeholder Contribution</i>	1. Meningkatkan kedisiplinan bekerja 2. Mengurangi kegiatan yang menghambat produksi 3. Meningkatkan komunikasi
3.	Strategi	1. Tempat kerja yang nyaman 2. Transparansi dalam manajemen
4.	Proses	1. Menjaga ketertiban, keamanan, kebersihan tempat kerja. 2. Intensitas melakukan rapat & koordinasi
5.	Kapabilitas	1. Menyiapkan tunjangan dan jaminan 2. Menjadwalkan Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia

3. *Stakeholder* *Supplier*

Tabel 3. Identifikasi Lima Sisi *Performance Prism* Terhadap *Stakeholder* *Supplier*

No.	Dimensi <i>Performance Prism</i>	<i>Stakeholder</i> <i>Supplier</i>
1.	<i>Stakeholder Satisfaction</i>	1. Pembayaran tepat waktu 2. Loyalitas dari perusahaan
2.	<i>Stakeholder Contribution</i>	1. Harga tepat 2. Kualitas terjamin 3. Tepat waktu dalam penyiapan bahan baku
3.	Strategi	1. Menjaga hubungan baik antara perusahaan dengan <i>supplier</i> 2. Meningkatkan volume pembelian

No.	Dimensi <i>Performance Prism</i>	<i>Stakeholder Supplier</i>
4.	Proses	1. Memenuhi segala kewajiban perusahaan terhadap supplier 2. Menjamin harga sesuai dengan mutu bahan baku
5.	Kapabilitas	1. Menjamin ketepatan waktu dan jumlah pembayaran. 2. Melakukan Evaluasi dan pengecekan kualitas bahan baku

4. *Stakeholder* Masyarakat Sekitar

Tabel 4. Identifikasi Lima Sisi *Performance Prism* Terhadap *Stakeholder* Masyarakat Sekitar

No.	Dimensi <i>Performance Prism</i>	<i>Stakeholder Masyarakat sekitar</i>
1.	<i>Stakeholder Satisfaction</i>	1. Tingkat penciptaan lapangan pekerjaan 2. Lingkungan hidup 3. Pelaksanaan program sosial
2.	<i>Stakeholder Contributon</i>	1. Keamanan aset & fasilitas perusahaan 2. Berpartisipasi dalam program sosial
3.	Strategi	1. Kualitas hubungan dengan masyarakat sekitar 2. Meningkatkan kepedulian perusahaan terhadap lingkungan sekitar
4.	Proses	1. Memrioritas tenaga kerja dari masyarakat sekitar 2. Melakukan kegiatan sosial/CSR
5.	Kapabilitas	1. Merekrut tenaga kerja yang kompeten dari masyarakat sekitar 2. Mengatur anggaran program humas

Identifikasi *Key Performance Indikator (KPI)*

Setelah melakukan identifikasi terhadap lima sisi *Performance Prism* dari setiap *stakeholder* perusahaan untuk menemukan indikator-indikator penunjang kinerja perusahaan, langkah berikutnya adalah menyeleksi hasil pengidentifikasian tersebut menjadi KPI (*Key Performance Indicator*), dimana KPI yang telah dipilih diberi batasan berdasarkan kebutuhan perusahaan dan penyeleksian dilakukan dari hasil wawancara bersama pihak pimpinan perusahaan. Dapat dilihat pada tabel dibawah:

Tabel 5. Identifikasi *Key Performance Indicator (KPI)* dari kriteria Strategi, Proses, dan Kapabilitas masing-masing *Stakeholder*

<i>Stakeholder</i>	Strategi	Proses	Kapabilitas
Pimpinan Perusahaan	1. Meningkatkan produktivitas 2. Menjaga kapasitas produksi	1. Meningkatkan penambahan fasilitas kerja 2. Menjadwalkan perawatan/ <i>maintenance</i> fasilitas kerja	1. Meningkatkan efisiensi pemasukan dan pengeluaran untuk penyusunan anggaran 2. Mengevaluasi pelaksanaan <i>maintenance</i> secara rutin
Karyawan	1. Meningkatkan kenyamanan pada tempat kerja 2. Meningkatkan transparansi dalam manajemen	1. Menjaga ketertiban, keamanan, kebersihan tempat kerja. 2. Menjadwalkan pelaksanaan rapat & koordinasi secara teratur	1. Mengalokasikan tunjangan dan bonus 2. Menjadwalkan Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia
Supplier	1. Memelihara hubungan baik antara perusahaan dengan supplier 2. Meningkatkan volume pembelian bahan baku	1. Memenuhi segala kewajiban perusahaan terhadap supplier 2. Menjamin harga sesuai dengan mutu bahan baku	1. Menjamin ketepatan waktu pengiriman bahan baku dan jumlah pembayaran 2. Melakukan Evaluasi dan pengecekan kualitas bahan baku
Masyarakat Sekitar	1. Menjaga kualitas hubungan perusahaan dengan masyarakat sekitar	1. Memrioritas tenaga kerja dari masyarakat sekitar	1. Merekrut tenaga kerja yang kompeten dari masyarakat sekitar

Stakeholder	Strategi	Proses	Kapabilitas
	2. Meningkatkan kepedulian perusahaan terhadap lingkungan sekitar	2. Melaksanakan kegiatan sosial/CSR	2. Mengalokasikan anggaran program sosial

b. Pembobotan KPI dengan AHP

Data hasil kuesioner didapatkan dari expert yaitu orang yang mengelola dan bertanggung jawab di bagian manajemen sumber daya manusia yaitu general manager dan asisten manajer perusahaan sehingga dapat mendapatkan nilai eigen vector dan Consistency Ratio (CR) dimana nilai dari syarat konsisten adalah $CR < 0,1$ dengan perbandingan dari pengambilan keputusan metode AHP (Analytical Hierarchy Process). Berdasarkan tingkat kepentingan yang telah dilakukan dalam KPI digunakan sebagai kuesioner metode AHP untuk perbandingan berpasangan dan menentukan pembobotan. Perhitungan AHP dilakukan dengan bantuan software super decision

1. Pembobotan KPI Antar Kriteria

Adapun hasil pembobotan dan rasio konsistensi antar kriteria (Strategi, Proses & Kapabilitas) dengan bantuan *software* Super Decision adalah sebagai berikut.

Tabel 6. Bobot Kriteria

Kriteria	Bobot	CR
Strategi	0,624	
Proses	0,146	0,00
Kapabilitas	0,258	

2. Pembobotan KPI Antar Stakeholder

Adapun hasil pembobotan dan rasio konsistensi KPI antar *stakeholder* dengan *software* adalah sebagai berikut.

Tabel 7. Bobot Antar Stakeholder

Stakeholder	Bobot	CR
Pimpinan Perusahaan	0,55	
Karyawan	0,22	0,00
Supplier	0,174	
Masyarakat Sekitar	0,056	

3. Pembobotan KPI Strategi

Adapun hasil pembobotan dan rasio konsistensi KPI strategi dengan *software* adalah sebagai berikut.

Tabel 8. Bobot KPI Strategi

KPI Strategi untuk stakeholder Pimpinan Perusahaan	Bobot	CR
S1. Meningkatkan produktivitas	0,449	
S2. Menjaga kapasitas produksi	0,551	0,00
KPI Strategi untuk stakeholder Karyawan	Bobot	CR
S3. Meningkatkan kenyamanan pada tempat kerja	0,8	0,00
S4. Meningkatkan transparansi dalam manajemen	0,2	
KPI Strategi untuk stakeholder Supplier	Bobot	CR
S5. Memelihara hubungan baik antara perusahaan dengan supplier	0,71	0,00
S6. Meningkatkan volume pembelian bahan baku	0,289	
KPI Strategi untuk stakeholder Masyarakat Sekitar	Bobot	CR
S7. Menjaga kualitas hubungan perusahaan dengan masyarakat sekitar	0,79	
S8. Meningkatkan kepedulian perusahaan terhadap lingkungan sekitar	0,41	0,00

4. Pembobotan KPI Proses

Adapun hasil pembobotan dan rasio konsistensi KPI proses dengan *software* adalah sebagai berikut.

Tabel 9. Bobot KPI Proses

KPI Proses untuk stakeholder Pimpinan Perusahaan	Bobot	CR
P1. Meningkatkan penambahan fasilitas kerja	0,365	
P2. Menjadwalkan Menjadwalkan perawatan/maintenance fasilitas kerja	0,634	0,00
KPI Proses untuk stakeholder Karyawan	Bobot	CR
P3. Menjaga ketertiban, keamanan, kebersihan tempat kerja.	0,795	0,00
P4. Menjadwalkan pelaksanaan rapat & koordinasi secara teratur	0,205	
KPI Proses untuk stakeholder Supplier	Bobot	CR
P5. Memenuhi segala kewajiban perusahaan terhadap supplier	0,711	0,00
P6. Menjamin harga sesuai dengan mutu bahan baku	0,289	
KPI Proses untuk stakeholder Masyarakat Sekitar	Bobot	CR
P7. Memprioritas tenaga kerja dari masyarakat sekitar	0,795	0,00
P8. Melaksanakan kegiatan sosial/CSR	0,205	

5. Pembobotan KPI Kapabilitas

Adapun hasil pembobotan dan rasio konsistensi KPI kapabilitas dengan *software* adalah sebagai berikut.

Tabel 10. Bobot KPI Kapabilitas

KPI Kapabilitas untuk stakeholder Pimpinan Perusahaan	Bobot	CR
K1. Meningkatkan efisiensi pemasukan dan pengeluaran untuk penyusunan anggaran	0,751	0,00
K2. Memperbaiki struktur operasional dan pemeliharaan mesin	0,249	
KPI Kapabilitas untuk stakeholder Karyawan	Bobot	CR
K3. Mengalokasikan tunjangan dan bonus	0,855	0,00
K4. Menjadwalkan Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia	0,145	
KPI Kapabilitas untuk stakeholder Supplier	Bobot	CR
K5. Menjamin ketepatan waktu pengiriman bahan baku dan jumlah pembayaran	0,586	0,00
K6. Melakukan Evaluasi dan pengecekan kualitas bahan baku	0,414	
KPI Kapabilitas untuk stakeholder Masyarakat Sekitar	Bobot	CR
K7. Merekrut tenaga kerja yang kompeten dari masyarakat sekitar	0,795	0,00
K8. Mengalokasikan anggaran program sosial	0,205	

Karena semua $CR < 0,1$, maka terdapat kekonsistenan penilaian yang diberikan oleh responden.

c. *Scoring System dengan Metode Objective Matrix (OMAX)*

Data dari hasil pembobotan KPI selanjutnya akan diolah dengan metode *objective matrix* (OMAX). Tujuan dari *scoring* ini adalah untuk menentukan nilai kinerja/performansi dari KPI. Perhitungan dan analisa data yang digunakan pada tahap *scoring* ini didasarkan pada kuesioner penilaian KPI, yaitu kuesioner untuk mengukur sejauh mana kinerja aktual perusahaan. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 20 karyawan yang berkompeten di bidang masing-masing dimana diasumsikan mereka adalah pihak yang mengetahui kondisi aktual dari perusahaan. Kuesioner disusun dengan menggunakan skala *likert*, yaitu skala yang berisi lima tingkat jawaban.

Target pencapaian untuk semua KPI adalah skala lima, sedangkan batas bawahnya adalah skala nol. Berikut hasil pengukuran dari rata-rata geometrik 20 responden yang disajikan pada tabel berikut.

Tabel 11. Hasil Pengukuran Pencapaian KPI

No	Kriteria Strategi	Skala
1	Meningkatkan produktivitas (S1)	3,79
2	Menjaga kapasitas produksi(S2)	4,62
3	Meningkatkan kenyamanan pada tempat kerja(S3)	1,74
4	Meningkatkan transparansi dalam manajemen(S4)	4,47
5	Memelihara hubungan baik antara perusahaan dengan supplier(S5)	4,26
6	Meningkatkan volume pembelian bahan baku (S6)	3,71
7	Menjaga kualitas hubungan perusahaan dengan masyarakat sekitar (S7)	3,60
8	Meningkatkan kepedulian perusahaan terhadap lingkungan sekitar (S8)	4,37
Kriteria Proses		Skala
9	Meningkatkan penambahan fasilitas kerja (P1)	3,12
10	Menjadwalkan Menjadwalkan perawatan/maintenance fasilitas kerja (P2)	4,62
11	Menjaga ketertiban, keamanan, kebersihan tempat kerja (P3)	3,28
12	Menjadwalkan pelaksanaan rapat & koordinasi secara teratur (P4)	4,68
13	Memenuhi segala kewajiban perusahaan terhadap supplier (P5)	4,12
14	Menjamin harga sesuai dengan mutu bahan baku (P6)	3,93
15	Memrioritas tenaga kerja dari masyarakat sekitar (P7)	3,63
16	Melaksanakan kegiatan sosial/CSR (P8)	1,71
Kriteria Kapabilitas		Skala
17	Meningkatkan efisiensi pemasukan dan pengeluaran untuk penyusunan anggaran (K1)	4,37
18	Mengevaluasi pelaksanaan maintenance secara rutin (K2)	4,23
19	Mengalokasikan tunjangan dan bonus (K3)	4,42
20	Menjadwalkan Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia (K4)	1,69
21	Menjamin ketepatan waktu pengiriman bahan baku dan jumlah pembayaran (K5)	3,48
22	Melakukan Evaluasi dan pengecekan kualitas bahan baku (K6)	4,68
23	Merekrut tenaga kerja yang kompeten dari (K7)	4,72
24	Mengalokasikan anggaran program sosial (K8)	3,87

Langkah selanjutnya adalah melakukan *Scoring system* dengan menggunakan metode OMAX (*Objective Matrix*), dan kemudian membandingkan skala pengukuran dengan skala *performance*. Skor aktual merupakan nilai performansi yang mendekati nilai aktual, sedangkan nilai performansi dihitung dengan cara sebagai berikut:

Contoh perhitungan *Scoring System* dengan metode OMAX:

KPI S1	Pencapaian	= 3,79
	Nilai yang mendekati (Skor Aktual)	= 4 (skor 8)
	Nilai performansi	= Skor Aktual × Nilai Bobot
		= 8 x 0,449
		= 3,592
KPI S2	Pencapaian	= 4,62
	Nilai yang mendekati (Skor Aktual)	= 4,5 (skor 9)
	Nilai performansi	= Skor Aktual × Nilai Bobot
		= 9 x 0,551
		= 4,959

Tabel 12. Contoh Hasil Pengukuran Pencapaian KPI

KPI	KPI	
	S1	S2
Pencapaian	3,79	4,62
10	5,0	5,0
9	4,5	4,5
8	4,0	4,0
7	3,5	3,5
6	3,0	3,0
5	2,5	2,5
4	2,0	2,0
3	1,5	1,5
2	1,0	1,0
1	0,5	0,5
0	0,0	0,0
Skor Aktual	8	9
Bobot	0,449	0,551
Nilai Performansi	3,592	4,959

1. Menentukan Nilai Performansi KPI Strategi

Berikut adalah hasil *scoring* untuk KPI Strategi (KPI S1-S8)

Tabel 13. Tabel OMAX KPI Strategi

KPI	KPI							
	Pimpinan Perusahaan		Karyawan		Supplier		Masyarakat Sekitar	
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Pencapaian	3,79	4,62	1,74	4,47	4,26	3,71	3,60	4,37
10	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
9	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
8	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
7	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
6	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
4	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
3	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
2	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Skor Aktual	8	9	6	9	9	7	7	9
Bobot KPI	0,449	0,551	0,8	0,2	0,71	0,289	0,79	0,41
Nilai Performansi	3,592	4,959	4,8	1,8	6,39	2,023	5,53	3,69
Bobot	0,55		0,22		0,174		0,056	

Nilai performansi pada KPI strategi = Jumlah performansi tiap *stakeholder* × Bobot *stakeholder*

$$= (8,551 \times 0,55) + (4,2 \times 0,22) + (8,413 \times 0,174) + (9,22 \times 0,056)$$

$$= 7,207$$

2. Menentukan Nilai Performansi KPI Proses

Berikut adalah hasil *scoring* untuk KPI Proses (KPI P1-P8)

Tabel 14. Tabel OMAX KPI Proses

KPI	KPI							
	Pimpinan Perusahaan		Karyawan		Supplier		Masyarakat Sekitar	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
Pencapaian	3,12	4,62	3,28	4,68	4,12	3,93	3,63	1,71
10	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
9	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
8	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
7	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
6	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
4	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
3	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
2	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Skor Aktual	6	9	7	9	8	8	7	6
Bobot KPI	0,365	0,634	0,795	0,205	0,711	0,289	0,795	0,205
Nilai	2,19	5,706	5,585	1,845	5,688	2,312	5,565	1,23
Performansi	7,896		7,41		8		6,18	
Bobot	0,55		0,22		0,174		0,056	
Stakeholder								

Nilai performansi pada KPI proses = Jumlah performansi tiap *stakeholder* × Bobot *stakeholder*

$$= (7,896 \times 0,55) + (7,41 \times 0,22) + (8 \times 0,174) + (6,18 \times 0,056)$$

$$= 7,345$$

3. Menentukan Nilai Performansi KPI Kapabilitas

Berikut adalah hasil *scoring* untuk KPI Kapabilitas (KPI K1-K8)

Tabel 15. Tabel OMAX KPI Kapabilitas

KPI	KPI							
	Pimpinan Perusahaan		Karyawan		Supplier		Masyarakat Sekitar	
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8
Pencapaian	4,37	4,23	4,42	1,69	3,48	3,68	4,72	3,87
10	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
9	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
8	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
7	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
6	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
4	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
3	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
2	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Skor Aktual	9	8	9	7	7	7	9	8
Bobot KPI	0,751	0,249	0,855	0,145	0,586	0,414	0,795	0,205
Nilai	6,759	1,992	7,695	1,015	4,102	2,898	7,155	1,64
Performansi	8,751		8,13		7		8,795	
Bobot	0,55		0,22		0,174		0,056	
Stakeholder								

Nilai performansi pada KPI kapabilitas = Jumlah performansi tiap *stakeholder* × Bobot *stakeholder*

$$= (8,751 \times 0,55) + (8,13 \times 0,22) + (7 \times 0,174) + (8,795 \times 0,056) \\ = 8,040$$

4. Menentukan Nilai Performansi Perusahaan

Nilai performansi pada perusahaan = jumlah nilai performansi seluruh kriteria x nilai bobot kriteria

$$= (7,207 \times 0,624) + (7,345 \times 0,146) + (8,040 \times 0,23) \\ = 7,419$$

Tabel 16. Nilai Performansi Perusahaan

Kriteria	Nilai Performansi	Nilai Bobot Kriteria
Kriteria KPI Srtategi	7,207	0,624
Kriteria KPI Proses	7,345	0,146
Kriteria KPI Kapabilitas	8,040	0,23
Perusahaan	7,419	1,00

4. KESIMPULAN

Dari pengukuran kinerja dengan metode *performance prism*, didapatkan sebanyak 24 KPI dari 8 KPI kriteria strategi, 8 KPI kriteria proses, dan 8 KPI kriteria kapabilitas. Untuk validasi KPI, pada pengujian validitas semua item memiliki nilai r hitung $\geq 0,444$ sehingga semua item dikatakan valid dan pada pengujian reliabilitas, *cronbach's alpha* yang didapatkan pada semua KPI $\geq 0,60$, maka reliabel. Untuk pembobotan KPI, ditentukan bobot untuk semua KPI dengan bobot terkecil adalah KPI K4 (Menjadwalkan Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia) sebesar 0,145 dan bobot terbesar pada KPI S7 (Menjaga kualitas hubungan perusahaan dengan masyarakat sekitar) sebesar 0,9. Pencapaian indeks performansi total untuk perusahaan adalah sebesar 7,419. Dalam *traffic light system*, pencapaian performansi perusahaan masuk dalam kategori kuning karena berada pada rentang indeks 4-8 yang artinya kinerja perusahaan masih belum mencapai performa yang diharapkan/belum optimal. Untuk mengatasinya, perlu dilakukan perbaikan pada KPI yang masih bermasalah (kategori merah) agar dapat mendongkrak kinerja perusahaan secara keseluruhan. Aspek kinerja yang perlu diperbaiki, yakni KPI yang masuk dalam kategori merah antara lain KPI S3 (Meningkatkan kenyamanan pada tempat kerja), KPI P8 (Melaksanakan kegiatan sosial/CSR), dan KPI K4 (Menjadwalkan Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia). Dari hasil analisis penilaian kinerja, dapat diusulkan perbaikan kinerja antara lain pada KPI Meningkatkan kenyamanan pada tempat kerja, sebaiknya perusahaan perlu mengidentifikasi aspek-aspek yang dapat mempengaruhi tingkat kenyamanan orang-orang yang bekerja pada perusahaan dan melakukan penanggulangan, contohnya seperti mengorganisir debu hasil aktivitas produksi serta penanggulangan kebisingan suara, pada KPI Melaksanakan kegiatan sosial/CSR, sebaiknya perusahaan mengadakan kegiatan sosial secara terjadwal yang berskala tahunan maupun skala dua tahun sekali sehingga perusahaan mendapatkan legitimasi dari masyarakat dan meningkatkan citra yang baik, pada KPI Menjadwalkan Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia, sebaiknya perusahaan melakukan penjadwalan secara teratur dalam pengembangan sumber daya manusia, yang berskala persemester atau triwulan, dengan tujuan karyawan dapat menjaga dan meningkatkan keahlian terkait dengan pekerjaan sehingga kualitas performa mereka meningkat, mengurangi kesalahan kerja, dan mampu menyumbang ide inovasi baru kepada perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adianto, Saryatmo, M. A. & Gunawan, A. S. (2014). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Performance Prism Dan Scoring Objective Matrix (OMAX) Pada PT. BPAS," *Sinergi*, 18(2), 61-70.
- Afifah, A., Syakhroni, A., & Khoiriyah, N. (2022). Performance Measurement Analysis Of Pt Pijar Sukma Using Performance Prism, Analytical Hierarchy Process (AHP), And Objective Matrix (Omax) Methods. *Journal of Applied Science and Technology*, 2(01), 34-41.
- Cahyawati, A. N., Sulistyarini, D., H. & Swara, S. E. (2017). Penerapan Internal Eksternal Matrix dan Performance Prism dalam Upaya Pengukuran Kinerja Rumah Sakit X Malang. *JIEM*, 2(1), 1-15
- Haqy, Z. K. (2011). Perancangan Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Balanced Scorecard (Studi Kasus: Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta).
- Hendrayana, I. G., & Mahendra, G. S. (2019). Perancangan Metode AHP-MOORA Pada Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Paket Wisata. *Pros. Semin. Nas. Pendidik. Tek. Inform. Ke-10*, 1(1), 143-149.
- Hidayatullah, S., Dahda, S. S., & Ismiyah, E. (2022). Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Objective Matriks (OMAX) dan Analytical Hierarchy Process (AHP). *JUSTI (Jurnal Sistem dan Teknik Industri)*, 2(2), 270-277.
- Indrawan, F., & Nahartyo, E. (2017). Analisis Penilaian Kinerja Aktivitas Tanggung Jawab Sosial Dengan Metode Pengukuran Kinerja Prism Dalam Perspektif Global Reporting Initiative (GRI)(Kasus pada Unit Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) Suatu BUMN Pelabuhan). *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, 7(4).
- Mukti, A. R., A'yun, Q., & Suparto, S. (2021). Analisis Produktivitas Menggunakan Metode Objective Matrix (OMAX)(Studi Kasus: Departemen Produksi PT Elang Jagad). *Jurnal Teknologi dan Manajemen*, 2(1), 13-18.
- Nasution, R. H., Harahap, U. N., Hasibuan, Y. M., Satria, D., & Muhaimin, A. (2021). Analisa Pengukuran Kinerja Dengan Metode Performance Prism dan OMAX Di PT. Torganda Pks Rantau Kasai. *Jurnal Simetri Rekayasa*, 3(2), 234-238.
- Prabowo, R., & Aditia, R. (2020). Analisis Produktivitas Menggunakan Metode POSPAC dan Performance Prism Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja (Studi Kasus: Industri Baja Tulangan di PT. X Surabaya). *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, 9(1), 11-22.
- Rahabistara, Y., Katili, P. B., & Setiawan, H. (2017). Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Performance Prism Di PT. XYZ. *Jurnal Teknik Industri Untirta*.
- Raharja, I., Irwati, D., & Hasibuan, S. (2019). Design of performance measurement in Indonesia plastics seeds coloring company by using stakeholder perspective PRISM. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 8(5), 598-603.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen sumberdaya manusia: Aktivitas utama dan pengembangan SDM*. Universitas Brawijaya Press.
- Rufaid, A. & Vidiyanto, M. I. (2018). Sistem Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Performance Prism di PT Karung Emas Manyar Gresik. *Rekayasa*, vol. 11(1), 46-54.
- Santoso, A., Rahmawati, R., & Sudarno, S. (2016). Aplikasi Fuzzy Analytical Hierarchy Process Untuk Menentukan Prioritas Pelanggan Berkunjung Ke Galeri (Studi Kasus Di Secondhand Semarang). *Jurnal Gaussian*, 5(2), 239-248