

LAPORAN TUGAS AKHIR

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PT PIJAR SUKMA DENGAN METODE *PERFORMANCE PRISM*, *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)*, DAN *OBJECTIVE MATRIX (OMAX)*

LAPORAN INI DISUSUN UNTUK MEMENUHI PERSYARATAN
MEMPEROLEH GELAR SARJANA (S1) PADA JURUSAN
TEKNIK INDUSTRI, FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI,
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG



Disusun Oleh :

AFIFAH

NIM 31601700005

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2021

FINAL PROJECT

PERFORMANCE MEASUREMENT ANALYSIS OF PT PIJAR SUKMA USING PERFORMANCE PRISM, ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP), AND OBJECTIVE MATRIX (OMAX) METHODS

THIS REPORT IS COLLECTED TO MEET THE REQUIREMENTS FOR A
BACHELOR DEGREE (S1) IN DEPARTMENT OF INDUSTRIAL
ENGINEERING, FACULTY OF INDUSTRIAL TECHNOLOGY,
UNIVERSITY OF ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG



Arranged By :

AFIFAH

NIM 31601700005

**DEPARTMENT OF INDUSTRIAL ENGINEERING
FACULTY OF INDUSTRIAL TECHNOLOGY
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2021

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

Laporan Tugas Akhir dengan judul “ **PENGUKURAN KINERJA PADA PT. PIJAR SUKMA DENGAN METODE *PERFORMANCE PRISM*, *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)*, DAN OMAX**” disusun oleh :

Nama : Afifah

NIM : 31601700005

Program Studi : Teknik Industri

Telah disahkan disetujui oleh dosen pembimbing pada :

Hari :

Tanggal :

Pembimbing I	Pembimbing II
 Digitally signed by Akhmad Syakhroni DN: cn=Akhmad roni, o=UNISSULA, ou=FTI, c=ID 12201.02.08:22:57 Akhmad Syakhroni, ST., M.Eng NIDN. 0616037601	 Nuzulia Khoiriyah cn=Nuzulia Khoiriyah, o=UNISSULA, ou=FTI, email=nuzulia@uniss ula.ac.id, c=ID 2022.01.02 13:30:50 +07'00' Nuzulla Khoiriyah, ST., MT NIDN. 0624057901
 UNISSULA جامعة سلطان أحمد بن عبد العزيز الإسلامية Mengetahui, Ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Sultan Agung Semarang	
 Nuzulia Khoiriyah 2022.01.02 13:32:18 +07'00' <u>Nuzulla Khoiriyah, ST., MT</u> NIK.210603029	

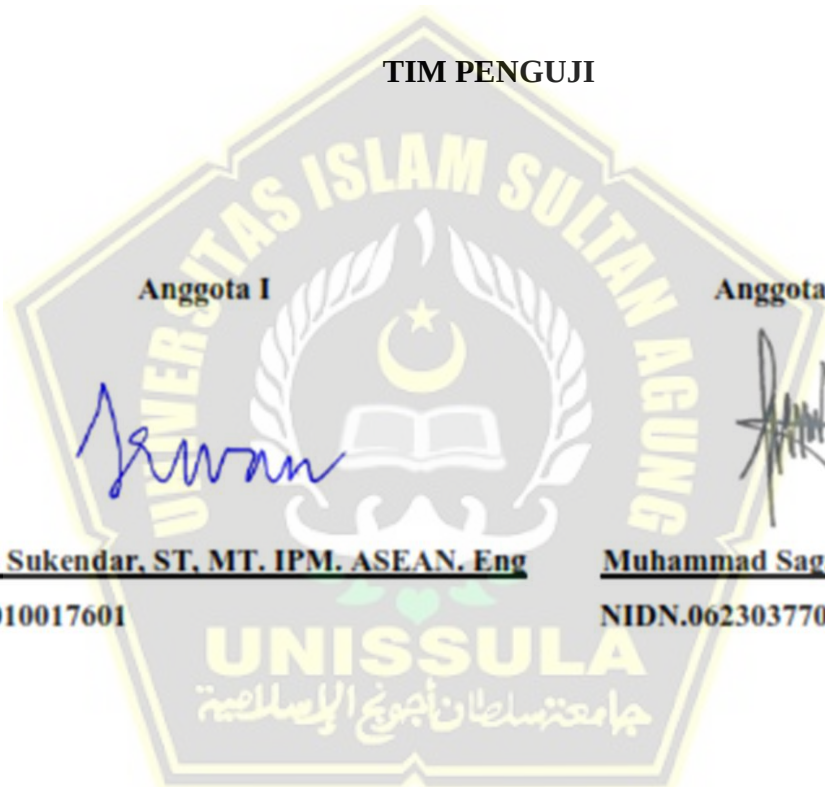
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

Laporan Tugas Akhir dengan judul “ **PENGUKURAN KINERJA PADA PT. PIJAR SUKMA DENGAN METODE *PERFORMANCE PRISM*, *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS* (AHP), DAN OMAX**” ini telah dipertahankan didepan dosen penguji Tugas Akhir pada :

Hari :

Tanggal :

TIM PENGUJI



Anggota I



Ir. Irwan Sukendar, ST, MT, IPM, ASEAN, Eng

NIDN. 0010017601

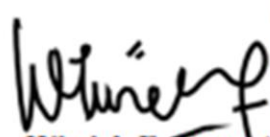
Anggota II



Muhammad Sagaf, ST, MT

NIDN.0623037705

KETUA PENGUJI

Date: 2021.12.31
15:23:44

Wiwiek Edmawati, ST, M.Eng
NIDN. 0622107401

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Afifah

NIM : 31601700005

Judul Tugas Akhir : **ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PADA PT. PIJAR SUKMA DENGAN METODE *PERFORMANCE PRISM*, *ANALYTICAL HIERARCHY PROCES (AHP)*, DAN *OBJECTIVE MATRIX (OMAX)***

Dengan ini saya menyatakan bahwa judul dan isi Tugas Akhir saya buat dalam rangka menyelesaikan Pendidikan Strata 1 (S1) Teknik Industri tersebut adalah asli dan belum pernah diangkat, ditulis atau dipublikasikan oleh siapapun baik keseluruhan maupun sebagian, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Dan apabila dikemudian hari ternyata terbukti bahwa judul Tugas Akhir tersebut pernah diangkat, ditulis ataupun dipublikasikan, maka saya akan bersedia dikenakan sanksi akademis.

Semarang, Desember 2021

Yang Menyatakan



Afifah

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Afifah

NIM : 31601700005

Program Studi : Teknik Industri

Fakultas : Teknologi Industri

Alamat Asal : Ds. Bulungan Rt 8 Rw 3 Kec. Pakis Aji Kab. Jepara

Dengan ini menyatakan karya ilmiah berupa Tugas Akhir dengan judul:

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PADA PT. PIJAR SUKMA DENGAN METODE *PERFORMANCE PRISM*, *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)*, DAN *OBJECTIVE MATRIX (OMAX)*.

Menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan hak bebas Royalti Non-Eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dan pangkalan data dan dipublikasikan diinternet dan media lain untuk kepentingan akademis selama tetap menyatumkan nama penulis sebagai pemilik hak cipta. Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiatisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, Desember 2021

Yang menyatakan



Afifah

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tugas akhir ini saya persembahkan untuk :

Kedua orang tua tercinta dan keluarga

Doa, bimbingan dan dukungan semangat sehingga saya bisa mencapai kesuksesan dan kebanggaan atas gelar Sarjana Teknik. Terimakasih atas semua doa, bimbingan dan dukungan semangatnya selama ini.



HALAMAN MOTTO

Setidaknya kalo waktu itu cukup banyak lakukan kegiatan yang positif jangan menunggu waktu yang sedikit untuk bergerak, kesuksesan tidak akan datang dengan sendiri tanpa usaha dan doa serta perubahan

(Afifah)



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur kehadiran Allah SWT, serta limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir dengan judul “ **Analisis Pengukuran Kinerja Pada PT. Pijar Sukma Dengan Metode *Performance Prism*, *Analytical Hierarchy Process* (AHP), Dan *Objective Matrix* (OMAX)**”.

Penyusunan laporan tugas akhir dari dukungan, bimbingan, dan bantuan serta doa dari semua pihak. Pada kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada :

1. Ibu dan Bapak telah memberikan motivasi, semangat, dan doa, sehingga peneliti dapat mendapatkan gelar sarjana dan dapat menyelesaikan laporan tugas akhir ini.
2. Ibu Dr. Ir. Novi Marlyana, ST., MT selaku Dekan di Fakultas Teknologi Industri beserta jajarannya.
3. Bapak Akhmad Syakhroni, ST., M.Eng dan Ibu Nuzulia Khoiriyah, ST., MT selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan saran dalam menyelesaikan laporan tugas akhir ini.
4. Ibu Wiwiek Fatmawati, ST.,M.Eng, Bapak Ir Irwan Sukendar, ST, MT. ASEAN. Eng, dan Bapak Muhammad Sagaf, ST., MT selaku dosen penguji yang memberikan saran serta kritik atas laporan tugas akhir ini.
5. Bapak Arief Khoironi dan mba Ica selaku pembimbing lapangan yang telah membimbing memberikan bantuan dalam melakukan penelitian di PT. Pijar Sukma dan terimakasih telah memberikan bimbingan dan saran sehingga dapat menyelesaikan laporan tugas akhir ini.
6. Terima kasih Tim Celengan, Teknik Industri A 2017 dan Semua Teknik Industri 2017 yang memberikan motivasi, doa, dan semangat dalam menyelesaikan laporan tugas akhir ini.
7. Terima kasih Achmad Aldy Wiranto ST, Ayub Muhammad Khoirul Fitriadi, Byan Rano Ekaputra, Dewi Kurniawati, Elvian Tobako, Eni Setyaningsih, Ferdy Kusumawardana ST, Agus Syaifrudianto teman rewel kesana kemari

yang telah memberikan waktu, motivasi, doa, semangat dan dukungan dalam menyelesaikan laporan tugas akhir ini.

8. Semua pihak yang telah membantu dan kerjasama dalam penyelesaian penyusunan Laporan Tugas Akhir.

Penulis menyadari bahwa di dalam penulisan laporan Tugas Akhir ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran diharapkan untuk memperbaiki penyusunan yang lebih baik. Penulis berharap semoga laporan ini dapat bermanfaat untuk semua khususnya pembaca.

Semarang, Desember 2021

Afifah



DAFTAR ISI

LAPORAN TUGAS AKHIR	i
FINAL PROJECT	ii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
HALAMAN MOTTO	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
ABSTRAK	xviii
ABSTRACT	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Pembatasan Masalah	4
1.4 Tujuan Masalah.....	5
1.5 Manfaat Penelitian	5
1.6 Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	7
2.1 Tinjauan Pustaka	7
2.2 Landasan Teori.....	18
2.3 Pengukuran Kinerja.....	18
2.4 Metode <i>Performance Prism</i>	19
2.4.1 <i>Stakeholder</i> dalam <i>Performance Prism</i>	23
2.4.2 <i>Key Performance Indicator (KPI)</i>	23

2.4.3 Metode <i>Objective Matrix</i> (OMAX).....	24
2.4.4 <i>Traffic Light System</i>	26
2.5 <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP).....	26
2.6 Hipotesa dan Kerangka Teoritis.....	30
2.6.1 Hipotesa.....	30
2.6.2 Kerangka Teoritis	31
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	32
3.1 Metode Penelitian.....	32
3.1.1 Observasi Lapangan atau Studi Lapangan	32
3.1.2 Studi Pustaka	32
3.1.3 Identifikasi Permasalahan	32
3.2 Pengumpulan Data	32
3.3 Pengolahan Data.....	33
3.4 Metode Analisa	34
3.5 Penarikan Kesimpulan dan Saran.....	34
3.6 Diagram Alir	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	36
4.1 Pengumpulan Data	36
4.2 Gambaran Umum PT. Pijar Sukma.....	36
4.3 Pengolahan Data.....	37
4.3.1 Identifikasi <i>Stakeholder</i>	37
4.3.2 Identifikasi Kepuasan dan Kontribusi	37
4.3.3 Identifikasi Persepektif dalam <i>Performance Prism</i>	38
4.3.3.1 Pemilik Usaha	38
4.3.3.2 Konsumen	39
4.3.3.3 Supplier	40
4.3.3.4 Pekerja.....	40
4.3.3.5 Masyarakat	41
4.3.4 <i>Key Performance Indicator</i> (KPI).....	45
4.3.5 Struktur Hierarki	46

4.3.6 Kuesioner Perbandingan Berpasangan (Pengolahan Data dengan Metode AHP)	47
4.3.6.1 Perbandingan Pembobotan Berpasangan Antar Kriteria.....	48
4.3.6.2 Perbandingan Pembobotan Berpasangan Antar <i>Stakeholder</i> ..	50
4.3.6.3 Perbandingan Pembobotan Berpasangan Antar Strategi.....	52
4.3.6.4 Perbandingan Pembobotan Berpasangan Antar Proses.....	57
4.3.6.5 Perbandingan Pembobotan Berpasangan Antar Kapabilitas...	61
4.4 Penilaian <i>Key Performance Indicators</i> (KPI)	66
4.5 Perhitungan Metode <i>Objective Matrix</i> (OMAX) dan <i>Traffic Light System</i> .	67
4.5.1 Perhitungan Nilai Performansi Perusahaan.....	75
4.6 Analisa Metode <i>Performance Prism</i>	75
4.7 Analisa Pembobotan <i>Key Performance Indicators</i> (KPI) dengan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP).....	77
4.8 Analisa Nilai Performansi	78
4.8.1 Strategi	78
4.8.2 Proses	80
4.8.3 Kapabilitas.....	82
4.9 Pembuktian Hipotesa	83
BAB V PENUTUP	84
5.1 Kesimpulan	84
5.2 Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Produksi Barang PT Pijar Sukma	2
Tabel 1. 2 Data Kerusakan Mesin Produksi	3
Tabel 2. 1 Tinjauan Pustaka	11
Tabel 2. 2 Matriks Perbandingan Berpasangan	28
Tabel 2. 3 Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan	28
Tabel 2. 4 Nilai Random Indeks (RI)	30
Tabel 4. 1 Jumlah <i>Stakeholder</i>	37
Tabel 4. 2 Hasil Data Kuisioner Terbuka Identifikasi Kepuasan dan Kontribusi .	37
Tabel 4. 3 Kerangka KPI Pada Strategi Berdasarkan Kepuasan <i>Stakeholder</i>	42
Tabel 4. 4 Kerangka KPI Pada Strategi Berdasarkan Kontribusi <i>Stakeholder</i>	42
Tabel 4. 5 Kerangka KPI Pada Proses Berdasarkan Kepuasan <i>Stakeholder</i>	43
Tabel 4. 6 Kerangka KPI Pada Proses Berdasarkan Kontribusi <i>Stakeholder</i>	43
Tabel 4. 7 Kerangka KPI Pada Kapabilitas Berdasarkan Kepuasan <i>Stakeholder</i>	44
Tabel 4. 8 Kerangka KPI Pada Kapabilitas Berdasarkan Kontribusi <i>Stakeholder</i>	44
Tabel 4. 9 <i>Key Performance Indicator</i>	45
Tabel 4. 10 Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar Kriteria	48
Tabel 4. 11 Perhitungan Bobot Antar Kriteria	48
Tabel 4. 12 Perhitungan Bobot Parsial Antar Kriteria	48
Tabel 4. 13 Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar <i>Stakeholder</i>	50
Tabel 4. 14 Perhitungan Bobot Antar <i>Stakeholder</i>	50
Tabel 4. 15 Perhitungan Bobot Parsial Antar <i>Stakeholder</i>	51
Tabel 4. 16 Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar Strategi	53
Tabel 4. 17 Perhitungan Bobot Antar Strategi	53
Tabel 4. 18 Perhitungan Bobot Parsial Antar Strategi	54
Tabel 4. 19 Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar Proses	57
Tabel 4. 20 Perhitungan Bobot Antar Proses	57
Tabel 4. 21 Perhitungan Bobot Parsial Antar Proses	58
Tabel 4. 22 Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar Kapabilitas.....	61
Tabel 4. 23 Perhitungan Bobot Antar Kapabilitas	61

Tabel 4. 24 Perhitungan Bobot Parsial	62
Tabel 4. 25 Hasil Rekapitulasi Nilai AHP	65
Tabel 4. 26 Hasil Penilaian <i>Key Performance Indicator</i> (KPI).....	66
Tabel 4. 27 Hasil Perhitungan Metode OMAX KPI Strategi	69
Tabel 4. 28 Metode OMAX KPI Proses.....	71
Tabel 4. 29 Metode OMAX KPI Kapabilitas	74
Tabel 4. 30 Hasil Nilai performansi Pada Perusahaan	75
Tabel 4. 31 Identifikasi <i>Stakeholder</i> dalam perseptif <i>performance prism</i>	75
Tabel 4. 32 Rekapitulasi Nilai Performansi Kriteria KPI Strategi	78
Tabel 4. 33 Rekapitulasi Nilai Performansi Kriteria KPI Proses	80
Tabel 4. 34 Rekapitulasi Nilai Performansi Kriteria KPI Kapabilitas	82



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Grafik Data Barang Produksi	3
Gambar 2. 1 Kerangka <i>Performance Prism</i>	20
Gambar 2. 2 Lima Perspektif dalam <i>Performance Prism</i>	22
Gambar 2. 3 Kerangka OMAX	25
Gambar 2. 4 Struktur Hierarki.....	27
Gambar 4. 1 Struktur Hierarki	46



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 :	88
Lampiran 2 :	94
Lampiran 3 :	104



ABSTRAK

PT. Pijar Sukma merupakan perusahaan industri *furniture*, yang terletak di Jepara Jawa Tengah. PT. Pijar Sukma mengalami permasalahan permintaan pemesanan pelanggan tidak dapat terpenuhi sesuai target produksi. Sehingga perusahaan membutuhkan alat yang dapat mengukur kinerja. Penelitian ini menggunakan metode *performance prism* yang melibatkan *stakeholder* sehingga dapat membentuk sisi dari prisma yaitu kepuasan, kontribusi, strategi, proses, dan kapabilitas. Dari metode tersebut digunakan untuk menyusun *Key Performance Indicator* (KPI) dihasilkan 30 KPI berdasarkan kepuasan dan kontribusi dalam rancangan yang telah disusun terdapat 10 KPI strategi, 10 KPI proses, dan 10 KPI kapabilitas dijadikan pembobotan melalui metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) selanjutnya *scoring* dengan OMAX untuk memberikan nilai aktual dengan skor 1-10 pada setiap KPI dan *traffic light system* sebagai pemberian warna yaitu warna hijau berarti sangat baik/target sesuai maksimal, warna kuning cukup baik/target belum mencapai maksimal, dan warna merah berarti buruk/target belum maksimal. Hasil pengolahan dan perhitungan didapatkan nilai indeks performansi perusahaan sebesar 2,836 dikategorikan berwarna merah dengan nilai aktual 3,00 artinya perusahaan sudah melakukan pencapaian rencana pengukuran kinerja namun belum mencapai target yang telah ditetapkan sehingga perusahaan dapat mempertahankan kinerja yang baik dan melakukan perubahan kinerja yang buruk dengan memperbaiki kinerja yang berwarna merah.

Kata Kunci : *Key Performance Indicators* (KPI), *Performance Prism*, *Analytical Hierarchy Process* (AHP), *Objective Matrix* (OMAX), dan *Traffic Light System*.

ABSTRACT

PT. Pijar Sukma is a furniture industry company, located in Jepara, Central Java. PT. Pijar Sukma is having problems that customer order requests cannot be fulfilled according to production targets. So companies need tools that can measure performance. This research uses the performance prism method which involves stakeholders so that they can form the sides of the prism, satisfaction, contribution, strategy, process, and capability. From these methods used to compile Key Performance Indicators (KPIs), 30 KPIs were produced based on satisfaction and contributions in the design that had been prepared, there were 10 strategic KPIs, 10 process KPIs, and 10 capability KPIs that were weighted through the analytical hierarchy process (AHP) method, then scored using the Analytical Hierarchy Process (AHP) method. OMAX to provide an actual value with a score of 1-10 on each KPI and the traffic light system as a color assignment, namely green means very good / the target is maximally appropriate, yellow is quite good / the target has not reached the maximum, and red means bad / the target has not been maximized . The results of the processing and calculation show that the company's performance index value of 2.836 is categorized as red with an actual value of 3.00, meaning the company has achieved the performance measurement plan but has not reached the set target so that the company can maintain good performance and make changes to poor performance by improving performance in red.

Key words: *Key Performance Indicators (KPI), Performance Prism, Analytical Hierarchy Process (AHP), Objective Matrix (OMAX), and Traffic Light System.*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era perkembangan teknologi yang begitu cepat berkembang dan semakin canggih. Banyak cara yang dapat dilakukan perusahaan dengan menggunakan teknologi. Dengan adanya perkembangan teknologi, mengakibatkan persaingan bisnis usaha semakin ketat. Dibutuhkan sistem pengukuran kinerja yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Pengukuran kinerja mampu mengukur kinerja secara lebih akurat dan kompetitif, dilihat dari *stakeholder*, aspek finansial, visi misi organisasi dan lain-lain merupakan indikator kinerja. Dibutuhkan sebuah rancangan *Key Performance Indicator* (KPI) yang jelas, dapat diukur, dan spesifik.

Persaingan bisnis khususnya di bidang *furniture* mengalami persaingan bisnis semakin ketat. Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang *furniture* PT. Pijar Sukma. PT. Pijar Sukma merupakan perusahaan *furniture* gaya Perancis klasik yang berbasis jantung Jepara, Jawa Tengah yang memproduksi *furniture* kayu legal kualitas terbaik dari kayu bayur dan mahoni. *Furniture* yang dibuat yaitu perabotan Perancis klasik terinspirasi dan dirancang oleh orang Perancis yaitu pemilik dari PT. Pijar Sukma.

Persaingan bisnis yang terjadi tidak dapat dihindari, agar mampu bersaing PT. Pijar Sukma meningkatkan aspek finansial dan non finansial. Keberhasilan kinerja tidak hanya berdasarkan aspek finansial namun juga faktor finansial lainnya seperti mengukur sumber daya manusia dan kepuasan pelanggan. Diperlukan pengukuran kinerja yang dapat memaksimalkan eksistensi dan perkembangan perusahaan.

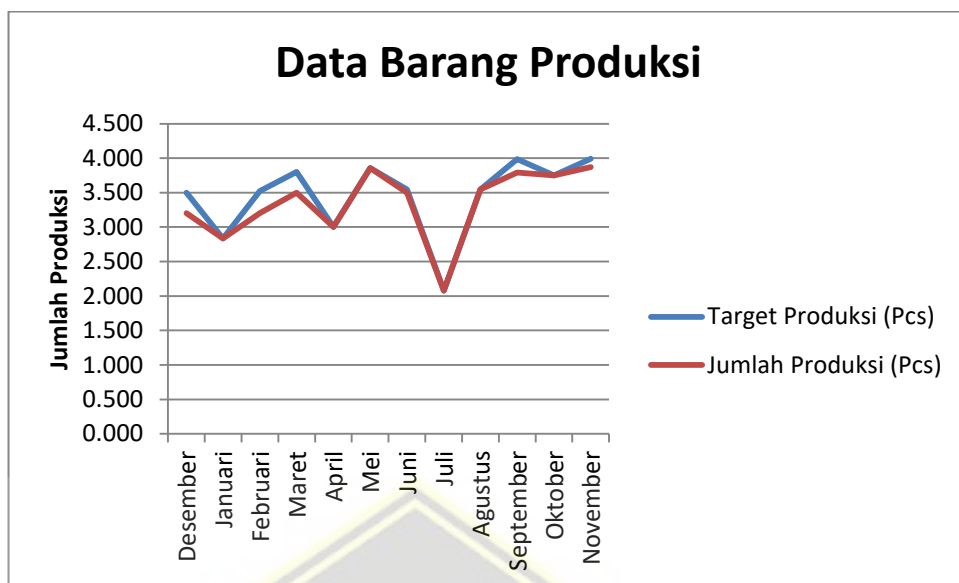
PT Pijar Sukma melakukan proses produksi 5 hari yaitu hari senin sampai dengan jumat. Terjadi peningkatan jumlah produksi mengakibatkan pengiriman produk mengalami keterlambatan dan tidak bisa menyelesaikan tepat waktu.

Tabel 1. 1 Data Produksi Barang PT Pijar Sukma

Tahun	Bulan	Target Produksi (Pcs)	Jumlah Produksi (Pcs)	Keterangan
2020	Desember	3.500	3.200	Tidak Tercapai
2021	Januari	2.833	2.833	Tercapai
	Februari	3.523	3.202	Tidak Tercapai
	Maret	3.801	3.500	Tidak Tercapai
	April	3.000	3.000	Tercapai
	Mei	3.855	3.855	Tercapai
	Juni	3.544	3.500	Tidak Tercapai
	Juli	2.077	2.077	Tercapai
	Agustus	3.544	3.544	Tercapai
	September	3.988	3.790	Tidak Tercapai
	Oktober	3.750	3.750	Tercapai
	November	3.990	3.870	Tidak Tercapai

(Sumber : PT. Pijar Sukma, 2020-2021)

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa perusahaan masih belum bisa memenuhi permintaan pemesanan dari pelanggan dengan sesuai waktu yang targetkan. Waktu proses produksi selama 5 hari dengan banyak permintaan pemesanan mengakibatkan perusahaan harus menambah waktu produksi menjadi 7 hari dan menambah sift kerja. Kondisi ini jika dibiarkan terus menerus mengakibatkan penurunan kinerja yang berdampak hilangnya kepercayaan pelanggan dan menurunnya pendapatan perusahaan.



Gambar 1. 1 Grafik Data Barang Produksi

Berdasarkan Grafik diatas terjadi permintaan mengalami naik turun, kenaikan jumlah produksi pada bulan desember, februari, maret, juni, september dan november. Disebabkan kurangnya perencanaan dan penjadwalan produksi dan perusahaan mengalami peningkatan jumlah produksi. Masalah lain yang dihadapi perusahaan kerusakan mesin yang digunakan pada proses produksi adalah mesin amplas, mesin gerinda, Trolli, Bor, Spray dasar, dan Mesin Press mengakibatkan perlambatan proses produksi.

Tabel 1. 2 Data Kerusakan Mesin Produksi

No	Kode	Jenis Mesin	Catatan Servis
1.	AA OP A	Amplas	Saklar Swith
2.	AD OP 14		Servis
3.	AD OP 17		Carbon Brush 51 A
4.	Laborat	Trolli	Ngelas
5.	AA.G 16	Gerinda	Servis
6.	AOC. B.2	Bor	Ganti Kepala Bor
7.		Spray Dasar	Selang Orange 3 m
8.	AA 64	Gerinda	CB Aus +Servis feell
9.		Mesin Press	Ketajaman Gergaji

(Sumber : PT Pijar Sukma, 2020)

Dari tabel diatas kerusakan mesin terjadi setiap hari mengakibatkan penghambatan proses produksi jika perusahaan mengalami permintaan produksi secara meningkat dari pemesanan pelanggan. Kemudian dari pekerja masih bekerja kurang maksimal seperti tingkat Sumber Daya Manusia (SDM) rendah menjadikan sulit memahami konsep dari desain barang terbaru yang selalu berganti dari permintaan pelanggan, mengakibatkan proses produksi menjadi terlambat. Berdampak pemutusan hubungan kerja bagi pekerja yang kurang memiliki kinerja yang baik.

PT. Pijar Sukma membutuhkan alat ukur kinerja yang dapat menggambarkan kinerja keseluruhan perusahaan dan menyelesaikan permasalahan di perusahaan. Pengukuran kinerja dapat memberikan perbaikan didalam perusahaan jika didapatkan hasil yang kurang memuaskan. Perusahaan dapat melakukan pengukuran kinerja dengan melibatkan *stakeholder*. Keberadaan *stakeholder* memiliki peran dalam kegiatan pengukuran kinerja sehingga dapat membantu dalam pencapaian kinerja perusahaan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka didapat perumusan masalah yang dihadapi perusahaan yaitu bagaimana mengukur kinerja PT Pijar Sukma sehingga didapatkan perbaikan pengukuran kinerja perusahaan.

1.3 Pembatasan Masalah

Agar tujuan awal penelitian tidak menyimpang maka dilakukan pembatasan masalah, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada pengukuran kinerja untuk memperoleh indeks performansi kinerja perusahaan.
2. Penelitian dilakukan pada PT. Pijar Sukma yaitu dengan *stakeholder* perusahaan seperti pemilik usaha, konsumen, supplier, pekerja, dan masyarakat sekitar perusahaan.

3. Data yang diperoleh menggunakan penyebaran kuesioner, wawancara, observasi, dan dokumentasi.

1.4 Tujuan Masalah

Adapun tujuan dilakukannya penelitian sebagai berikut :

1. Mengetahui jumlah *Key Performance Indicator* (KPI) dari *stakeholder* perusahaan.
2. Memberikan usulan perbaikan kinerja perusahaan yang memerlukan perbaikan.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian tersebut sebagai berikut :

1. Memberikan hasil rancangan pengukuran kinerja yang lebih baik pada perusahaan dengan pertimbangan hasil indeks performansi yang telah diperhitungkan.
2. Memberikan ilmu dan pengalaman kepada perusahaan agar bisa menerapkan pengukuran kinerja setiap periode kedepan.
3. Adanya kerjasama yang lebih baik kepada para *stakeholder* dalam pengukuran kinerja.
4. Sebagai masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan performansi kinerja.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika Penulisan laporan tugas akhir sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas latar belakang, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

Pada bab ini membahas tinjauan pustaka dan landasan teori dari referensi dari buku, jurnal dan teori-teori yang digunakan sebagai pedoman penelitian.

BAB III METODELOGI PENELITIAN

Pada bab ini pengumpulan data sebagai metode-metode untuk menyelesaikan permasalahan penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi hasil penelitian dan pembahasan tentang hasil penelitian dari pengumpulan data dan pengolahan data serta analisa dan pembuktian hipotesa.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran yang telah dilakukan dari hasil penelitian.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dibahas mengenai hasil dari penelitian yang sudah ada atau penelitian yang sudah pernah dilakukan sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Maghfiroh, A dan D, 2020) dengan judul penelitian “Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode *Performance Prism* Pada Tenaga Struktural Di Universitas Wahidiyah (Studi Kasus Di Prodi Ahwalus Syakhshiah)” permasalahan pada penelitian ini Universitas Wahidiyah belum melakukan pengukuran kinerja secara maksimal seperti target yang diinginkan dalam waktu yang telah ditentukan dan SDM dari *stakeholder* masih belum mendapatkan kelayakan. Hasil yang diperoleh dari penelitian *stakeholder* dari tenaga struktural Ketua Program Studi Ahwalus Syakhshiah meliputi mahasiswa, dosen serta dekan. Sistem pengukuran kinerja memuat 27 KPI yang meliputi 12 KPI mahasiswa, 9 KPI dosen dan 6 KPI dekan. Dari hasil implementasi sistem pengukuran kinerja dengan proses *scoring system* menggunakan metode OMAX menunjukkan nilai *current performance indicator* yang telah dicapai adalah sebesar 7,96. Hasil pengukuran menjadi landasan pihak manajemen mengevaluasi dan menentukan rencana kerja perbaikan sehingga harapan dari semua *stakeholder* dapat terpenuhi.

Penelitian selanjutnya adalah penelitian yang pernah dilakukan oleh (Kinanti & Nurhasanah, 2019) dengan judul penelitian “Usulan Perancangan *Key Performance Indicator* (KPI) dengan Konsep Green HRM menggunakan Perspektif *Performance Prism* dan Metode AHP pada Waris Cafe” permasalahan Waris Cafe belum mempunyai satuan baku dalam pengukuran kinerja dan Waris Cafe ingin menerapkan sistem HRM. Hasil pengolahan data wawancara dan diskusi dengan pakar, didapatkan 75 KPI secara keseluruhan yang terdiri dari tiap 5 *stakeholder*, dimana dalam tiap *stakeholder* memiliki 5 perspektif *performance prism*, dan dalam tiap 1 perspektif memiliki masing-masing 3 KPI. Dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* yang dibantu dengan

software Super Decisions, didapatkan hasil bobot kepentingan *stakeholder* terpilih yaitu *investor* dengan bobot 30,38%. Bobot KPI pada tiap hirarki yaitu, *stakeholder investor* sebesar 0,1056 terdapat pada KPI peningkatan persentase pendapatan, pemasok sebesar 0,0993 terdapat pada KPI mekanisme *quality control* yang dilakukan diperketat, pelanggan sebesar 0,1047 terdapat pada KPI penentuan kualitas makanan yang disajikan, karyawan sebesar 0,1349 terdapat pada KPI efektivitas pemberian *rewards* dan *compensation* 10% dari pendapatan, regulator sebesar 0,1154 terdapat pada KPI mematuhi aturan yang ditetapkan pemerintah dalam proses bisnis yang dijalankan.

Penelitian selanjutnya adalah penelitian yang pernah dilakukan oleh (Mollah & Erywardana, 2019) dengan judul penelitian "Analisis Pengukuran Kinerja dengan Metode *Performance Prism* Berdasarkan *Omax Scoring System* di unit Produksi PDAM Surya Sembada Kota Surabaya" permasalahan yang didapat perusahaan belum melakukan kinerja secara maksimal. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah rancangan menunjukkan bahwa *stakeholder* PDAM Kota Surabaya meliputi: Karyawan, pelanggan, pemasok, pemerintah daerah, serta mitra. Sistem pengukuran kinerja memuat 65 KPI yang meliputi 15 KPI karyawan, 10 KPI pelanggan, 15 KPI pemasok, 10 KPI pemerintah daerah, dan 15 KPI mitra. Untuk *scoring* menggunakan OMAX diketahui KPI yang kurang memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas perusahaan adalah KPI E1.3 Indeks Kepuasan Mitra, KPI B2.2 Peningkatan Pemesanan kebutuhan air, KPI C2.1 Ketepatan Kualitas dan Kuantitas produk, KPI C5.2 Presentase produk yang *reject*; KPI A5.3 Rasio perencanaan training program dengan realisasinya; C5.1 Jumlah keterlambatan pengiriman produk dalam setahun.

Penelitian selanjutnya adalah penelitian yang pernah dilakukan oleh (Budiarti et al., 2019) dengan judul penelitian "Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode *Performance Prism*" permasalahan perusahaan sudah mempunyai KPI namun belum sepenuhnya kebutuhan dari KPI terpenuhi dan pengukuran kinerja belum melibatkan *stakeholder*. Hasil dari penelitian adalah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang BRI Semarang Brigjen Sudiarto, diharapkan model yang tepat digunakan adalah *performance prism*

dibanding model lain. Sistem pengukuran kinerja ini memiliki 42 KPI yang meliputi 9 KPI pemegang saham, 12 KPI karyawan, 12 KPI nasabah dan 9 KPI pemerintah dan masyarakat sekitar. Dari hasil implementasi sistem pengukuran kinerja dengan proses *scoring system* menggunakan metode OMAX menunjukkan nilai *current performance indicator* yang telah dicapai oleh perusahaan bank BRI adalah sebesar 9,52 dari skala 10. Hasil pengukuran menjadi landasan pihak manajemen mengevaluasi dan menentukan rencana perbaikan sehingga harapan dari semua *stakeholder* dapat terpenuhi.

Penelitian selanjutnya adalah penelitian yang pernah dilakukan oleh (Rufaid & Vidiyanto, 2018) ”Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode *Performance Prism* Di PT Karung Emas Manyar Gresik” permasalahan belum melakukan pengukuran kinerja. Hasil dari penelitian adalah pengukuran kinerja pada PT Karung Emas sistem pengukuran kinerja menjadi terintegrasi dan komprehensif dimana dalam penentuan *Key Performance indicator* pada PT Karung Emas ini mengidentifikasi 5 sisi *Performance Prism* yaitu *stakeholder* kebutuhan, *stakeholder* kontribusi, strategi, proses dan kapabilitas. Hasil penelitian menunjukkan terdapat 24 KPI untuk kinerja kebutuhan *stakeholder*, 24 KPI kontribusi *stakeholder*, 15 KPI kinerja strategi, 15 KPI kinerja proses, 15 KPI kinerja kapabilitas. Terdapat lima KPI yang harus dilakukan perbaikan untuk meningkatkan kinerja perusahaan yaitu KPI kebutuhan *stakeholder* dari konsumen, KPI kontribusi *stakeholder* dari investor, KPI strategi dari masyarakat, KPI proses dari konsumen dan KPI kapabilitas dari konsumen.

Penelitian selanjutnya adalah penelitian yang pernah dilakukan oleh (Nur & Yani, 2019) dengan judul penelitian ”Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan *Integrated Performance Measurement Systems*” permasalahan perusahaan selama ini mengalami kesulitan dalam proses produksi serta belum melakukan pengukuran kinerja secara terencana. Hasil dari penelitian adalah pengukuran kinerja diperoleh sebanyak 16 KPI yang telah teridentifikasi, terdapat 4 KPI yang diambil dari setiap *stakeholder* dengan nilai bobot tertinggi. KPI dengan nilai bobot tertinggi akan diberikan usulan perbaikan. Dengan dilakukan perbaikan

terhadap indikator diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan kedepannya.

Penelitian selanjutnya adalah penelitian yang pernah dilakukan (Tri Widodo et al., 2019) dengan judul penelitian” Analisa Pengukuran Kinerja *Team Directselling* Pt. Golden Communication Dengan Menggunakan Metode *Balance Scorecard* Dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP)” permasalahan perusahaan ini mengalami ketidakstabilan pencapaian penjualan sehingga perusahaan melakukan pengukuran kinerja. Hasil dari penelitian adalah untuk mengetahui hasil dari pengukuran kinerja karyawan, maka selanjutnya tahap peta strategi yang diusulkan, kemudian setelah itu mendapatkan variabel yang dikelompokkan menjadi 4 perspektif *balance scorecard* (BSC). Untuk mengetahui prioritas untuk setiap perspektif, pembobotan prioritas serta bobot hasil perspektif , digunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Untuk perspektif finansial, memiliki bobot sebesar 38.20 % dengan distribusi bobot untuk peningkatan penjualan sebesar 34% dan efisiensi biaya 4%. Untuk perspektif pelanggan, bobot perspektif nya, 6.20% dengan distribusi bobot 5 % untuk tingkat kepuasan pelayanan dan 2 % untuk tingkat kepuasan produk. Kemudian untuk perspektif internal bisnis, memiliki bobot 39 % dengan distribusi bobot untuk optimalisasi media promosi ke pelanggan sebesar 29% dan menyempurnakan strategi dan peluang distribusi ke pelanggan sebesar 10 %. Selanjutnya untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, dengan bobot 16.70 % dengan pembagian setiap bobotnya untuk menciptakan SDM kompetitif sebesar 3 % dan bobot pemberian apresiasi terhadap karyawan sebesar 14%. Hasil dari pembobotan kemudian ditentukan KPI dan hasil pengukuran kinerja berdasarkan target dan pencapaian dari karyawan. Dengan skor rata-rata per 6 bulan sebesar 83.66 %.

Tabel 2. 1 Tinjauan Pustaka

No	Judul Penelitian	Penelitian	Sumber	Permasalahan	Metode	Hasil Penelitian
1.	Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode <i>Performance Prism</i> Pada Tenaga Struktural Di Universitas Wahidiyah (Studi Kasus Di Prodi Ahwalus Syakhshiah)	(Maghfiroh, A dan D, 2020)	Jurnal Manajemen Industri & Manufaktur Industri, Vol 2, No., Juli 2020	Universitas Wahidiyah belum melakukan pengukuran kinerja secara maksimal seperti target yang diinginkan dalam waktu yang ditentukan dan SDM dari <i>stakeholder</i> masih belum mendapatkan kelayakan (Maghfiroh, A dan D, 2020).	<i>Performance Prism</i> , AHP, dan OMAX	Metode ini dikerjakan dalam dua arah yaitu dengan mempertimbangkan apa kebutuhan dan keinginan dari semua <i>stakeholder</i> yang akan dijadikan dasar untuk menyusun KPI untuk kemudian dibobotkan dengan AHP dan selanjutnya dilakukan <i>scoring</i> dengan OMAX untuk mengetahui skor aktual. Nilai performansi kinerja dapat diketahui dari perkalian antara bobot dan skor tersebut. Hasil rancangan menunjukkan bahwa <i>stakeholder</i> dari tenaga struktural Ketua Program Studi Ahwalus Syakhshiah meliputi mahasiswa, dosen serta dekan. Sistem pengukuran kinerja memuat 27 KPI yang meliputi 12 KPI mahasiswa, 9 KPI dosen dan 6 KPI dekan. Dari hasil implementasi sistem pengukuran kinerja dengan proses <i>scoring system</i> menggunakan metode OMAX menunjukkan nilai <i>current performance indicator</i> yang telah dicapai adalah sebesar 7,96. Hasil pengukuran menjadi landasan pihak manajemen mengevaluasi dan menentukan rencana kerja perbaikan sehingga harapan dari semua <i>stakeholder</i> dapat terpenuhi (Maghfiroh,

						A dan D, 2020).
2.	Usulan Perancangan <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) dengan <i>Green HRM</i> menggunakan Perspektif <i>Performance Prism</i> dan Metode AHP pada Waris Cafe (Studi Kasus Restoran Waris Cafe)	(Kinanti & Nurhasanah, 2019)	Jurnal AL-AZHAR INDONESIA SERI SAINS DAN TEKNOLOGI, Vol. 5, No. 2, September 2019	Waris Cafe belum mempunyai satuan baku dalam pengukuran kinerja dan waris cafe ingin menerapkan sistem <i>Green Human Resource Management</i> (Green HRM) (Kinanti & Nurhasanah, 2019).	<i>Performance Prism</i> dan Metode AHP	Berdasarkan hasil wawancara dan diskusi dengan pakar, didapatkan 75 KPI secara keseluruhan yang terdiri dari tiap 5 <i>stakeholder</i> , dimana dalam tiap <i>stakeholder</i> memiliki 5 perspektif <i>performance prism</i> , dan dalam tiap 1 perspektif memiliki masing-masing 3 KPI. Dengan menggunakan metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> yang dibantu dengan <i>software Super Decisions</i> , didapatkan hasil bobot kepentingan <i>stakeholder</i> terpilih yaitu <i>investor</i> dengan bobot 30,38%. Bobot KPI pada tiap hirarki yaitu, <i>stakeholder investor</i> sebesar 0,1056 terdapat pada KPI peningkatan persentase pendapatan, pemasok sebesar 0,0993 terdapat pada KPI mekanisme <i>quality control</i> yang dilakukan diperketat, pelanggan sebesar 0,1047 terdapat pada KPI penentuan kualitas makanan yang disajikan, karyawan sebesar 0,1349 terdapat pada KPI efektivitas pemberian <i>rewards</i> dan <i>compensation</i> 10% dari pendapatan, regulator sebesar 0,1154 terdapat pada KPI mematuhi aturan yang ditetapkan pemerintah dalam proses bisnis yang dijalankan (Kinanti & Nurhasanah, 2019).

3.	Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Metode <i>Performance Prism</i> Berdasarkan OMAX <i>Scoring System</i> di Unit Produksi PDAM Surya Sembada Kota Surabaya (Studi Kasus Unit Produksi PDAM Surya Sembada Kota Surabaya)	(Mollah & Erywardana, 2019)	Jurnal Tecnosienza, Vol.3 No.2 April 2019	Permasalahan perusahaan belum melakukan pengukuran kinerja secara maksimal (Mollah & Erywardana, 2019).	<i>Performance Prism</i> dan OMAX	Hasil rancangan pengukuran kinerja menunjukkan bahwa <i>stakeholder</i> PDAM Kota Surabaya meliputi : Karyawan, pelanggan, pemasok, pemerintah daerah, serta mitra. Sistem pengukuran kinerja memuat 65 KPI yang meliputi 15 KPI karyawan, 10 KPI pelanggan, 15 KPI pemasok, 10 KPI pemerintah daerah, dan 15 KPI mitra. Untuk scoring menggunakan OMAX diketahui KPI yang kurang memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas perusahaan adalah KPI E1.3 Indeks Kepuasan Mitra, KPI B2.2 Peningkatan Pemesanan kebutuhan air, KPI C2.1 Ketepatan Kualitas dan Kuantitas produk, KPI C5.2 Presentase produk yang <i>reject</i> ; KPI A5.3 Rasio perencanaan <i>training</i> program dengan realisasinya; C5.1 Jumlah keterlambatan pengiriman produk dalam setahun (Mollah & Erywardana, 2019).
4.	Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode <i>Performance Prism</i> (studi kasus pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang BRI Semarang Brigjen Sudiarto)	(Budiarti et al., 2019)	Jurnal UNDIP <i>Industrial Engineering Online</i> Vol.7 No. 4 Januari 2019	Perusahaan sudah mempunyai KPI namun belum melibatkan <i>stakeholder</i> (Budiarti et al., 2019).	<i>Performance Prism</i> , AHP, OMAX	Sistem pengukuran kinerja perusahaan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang BRI Semarang Brigjen Sudiarto dengan model <i>Performance Prism</i> . Selama ini KC BRI Semarang Brigjen Sudiarto belum memiliki sistem pengukuran kinerja yang mengukur kinerja secara menyeluruh. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengukuran kinerja. Dari

						kondisi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang BRI Semarang Brigjen Sudiarto, diharapkan model yang tepat digunakan adalah <i>performance prism</i> dibanding model lain. Sistem pengukuran kinerja ini memiliki 42 KPI yang meliputi 9 KPI pemegang saham, 12 KPI karyawan, 12 KPI nasabah dan 9 KPI pemerintah dan masyarakat sekitar. Dari hasil implementasi sistem pengukuran kinerja dengan proses <i>scoring system</i> menggunakan metode OMAX menunjukkan nilai <i>current performance indicator</i> yang telah dicapai oleh perusahaan bank BRI adalah sebesar 9,52 dari skala 10. Hasil pengukuran menjadi landasan pihak manajemen mengevaluasi dan menentukan rencana perbaikan sehingga harapan dari semua <i>stakeholder</i> dapat terpenuhi (Budiarti et al., 2019).
5.	Sistem Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode <i>Performance Prism</i> Di PT Karung Emas Manyar Gresik	(Rufaid & Vidiyanto, 2018)	Jurnal Ilmiah Rekayasa Trunojoyo Volume 11, No. 1, April 2018 Hlm 46-52	Permasalahan belum melakukan pengukuran kinerja pada perusahaan (Rufaid & Vidiyanto, 2018).	<i>Performance Prism</i>	Metode <i>Performance Prism</i> dalam pengukuran kinerja pada PT Karung Emas sistem pengukuran kinerja menjadi terintegrasi dan komprehensif dimana dalam penentuan <i>Key Performance indicator</i> pada PT Karung Emas ini mengidentifikasi 5 sisi <i>Performance Prism</i> yaitu <i>stakeholder</i> kebutuhan, <i>stakeholder</i> kontribusi, strategi, proses dan kapabilitas. Hasil

						penelitian menunjukan terdapat 24 KPI untuk kinerja kebutuhan <i>stakeholder</i>, 24 KPI kontribusi <i>stakeholder</i>, 15 KPI kinerja strategi, 15 KPI kinerja proses, 15 KPI kinerja kapabilitas. Terdapat lima KPI yang harus dilakukan perbaikan untuk meningkatkan kinerja perusahaan yaitu KPI kebutuhan <i>stakeholder</i> dari konsumen, KPI kontribusi <i>stakeholder</i> dari investor , KPI strategi dari masyarakat, KPI proses dari konsumen dan KPI kapabilitas dari konsumen (Rufaid & Vidiyanto, 2018).
6.	Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan <i>Integrated Performance Measurement Systems</i>	(Nur & Yani, 2019)	Jurnal Unimal <i>Industrial Engineering journal Vol.8 No.2</i>, 2019	Perusahaan selama ini mengalami kesulitan dalam proses produksi serta belum melakukan pengukuran kinerja secara terencana (Nur & Yani, 2019).	<i>Integrated Performance Measurement Systems</i> dan <i>AHP</i>	Pengukuran kinerja sangat penting bagi perusahaan, dapat membantu perusahaan untuk mengetahui tingkat performansi kerja yang baik. Untuk era sekarang, cara terbaik untuk mengukur kinerja adalah dengan mempertimbangkan <i>stakeholder</i> perusahaan dan mengidentifikasi kebutuhan <i>stakeholder</i>. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kebutuhan <i>stakeholder</i>, memberikan usulan dan meningkatkan kinerja perusahaan dengan menerapkan metode IPMS yang dikombinasikan dengan AHP. Hasil dari pengukuran kinerja diperoleh sebanyak 16 KPI yang telah teridentifikasi, terdapat 4 KPI yang diambil dari

						setiap <i>stakeholder</i> dengan nilai bobot tertinggi. KPI dengan nilai bobot tertinggi akan diberikan usulan perbaikan. Dengan dilakukan perbaikan terhadap indikator diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan kedepannya (Nur & Yani, 2019).
7.	Analisa Pengukuran Kinerja Team Directselling PT. Golden Communica dengan <i>Balanced Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierachy Process (AHP)</i>	(Tri Widodo et al., 2019)	Jurnal Industri Kreatif STT Ibnu Sina Batam Vol. 3 No. 01 (2019)	Permasalahan perusahaan mengalami ketidakstabilan pencapaian penjualan sehingga perusahaan melakukan pengukuran kinerja (Tri Widodo et al., 2019).	<i>Balanced Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	Untuk mengetahui hasil dari pengukuran kinerja karyawan, maka selanjutnya tahap peta strategi yang diusulkan, kemudian setelah itu mendapatkan variabel yang dikelompokkan menjadi 4 perspektif <i>balance scorecard</i> (BSC). Untuk mengetahui prioritas untuk setiap perspektif, pembobotan prioritas serta bobot hasil perspektif, digunakan metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP). Untuk perspektif finansial, memiliki bobot sebesar 38.20 % dengan distribusi bobot untuk peningkatan penjualan sebesar 34% dan efisiensi biaya 4%. Untuk perspektif pelanggan, bobot perspektif nya, 6.20% dengan distribusi bobot 5 % untuk tingkat kepuasan pelayanan dan 2 % untuk tingkat kepuasan produk. Kemudian untuk perspektif internal bisnis, memiliki bobot 39 % dengan distribusi bobot untuk optimalisasi media promosi ke pelanggan sebesar 29% dan

						menyempurnakan strategi dan peluang distribusi ke pelanggan sebesar 10 %. Selanjutnya untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran , dengan bobot 16.70 % dengan pembagian setiap bobotnya untuk menciptakan SDM kompetitif sebesar 3 % dan bobot pemberian apresiasi terhadap karyawan sebesar 14%. Hasil dari pembobotan kemudian ditentukan KPI dan hasil pengukuran kinerja berdasarkan target dan pencapaian dari karyawan. Dengan skor rata-rata per 6 bulan sebesar 83.66 %. (Tri Widodo et al., 2019)
--	--	--	--	--	--	--

Berdasarkan tinjauan pustaka pada **Tabel 2.1** diatas dari berbagai studi *literature* terdahulu, metode pengukuran kinerja ada 3 yaitu *Balanced Scorecard* kerangka kerja meliputi perspektif pelanggan, perspektif proses, perspektif bisnis internal, perseptif pembelajaran dan pertumbuhan, *Integrated Performance Measurement Systems* (IPMS) kerangka kerja meliputi level bisnis, unit bisnis, proses bisnis, dan aktivitas bisnis, *Performance Prism* kerangka kerja meliputi kebutuhan *stakeholder*, strategi, proses, kapabilitas, dan kontribusi *stakeholder*. Penyelesaian permasalahan yang sesuai dengan studi kasus pada PT. Pijar Sukma menggunakan metode *Performance Prism* merupakan metode penyempurnaan dari metode pengukuran kinerja sebelumnya, dengan memperhatikan kebutuhan *stakeholder*, strategi, proses, kapabilitas, kontribusi *stakeholder* serta melibatkan *stakeholder* seperti pemilik usaha, konsumen, supplier, pekerja, dan masyarakat. Untuk mendukung mengatasi permasalahan yang ada dilakukan dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP), dan OMAX serta *Traffic Light System* untuk memperbaiki pengukuran kinerja dilakukan rancangan *Key Performance Indicator* (KPI) sehingga dapat memperoleh indeks performansi kinerja yang memberikan evaluasi meningkatkan kinerja perusahaan.

2.2 Landasan Teori

2.3 Pengukuran Kinerja

Menurut (A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2000) “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Menurut (A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2000) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

a. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Pengukuran kinerja merupakan tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai kegiatan yang mempunyai rantai nilai dalam perusahaan. Hasil pengukuran dijadikan umpan balik dalam bentuk tindakan yang efektif dan efisien dan akan menyampaikan informasi prestasi yang sudah disusun menjadi rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas kegiatan perencanaan dan pengendalian.

Menurut (Mowen, 2004) Pengukuran kinerja terbagi menjadi dua kelompok, yaitu tradisional dan kontemporer. Pengukuran kinerja tradisional dilakukan dengan membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan atau biaya standar sesuai dengan karakteristik pertanggung jawabannya. Pengukuran kinerja kontemporer menggunakan aktivitas sebagai pondasinya. Ukuran kinerja dirancang untuk menilai seberapa baik aktivitas

dilakukan dan dapat mengidentifikasi apakah telah dilakukan perbaikan yang berkesinambungan.

Beberapa alasan utama untuk mengapa perusahaan melakukan pengukuran kinerja, antara lain karena pengukuran kinerja untuk alat evaluasi, pengendalian, penganggaran, motivasi, perayaan, media pembelajaran, serta pengembangan perusahaan (Behn, 2003). Pengukuran kinerja dapat membantu perusahaan untuk proses tingkat efektivitas dan efisiensi yang telah dicapai perusahaan pada periode tertentu. Berdasarkan pengukuran kinerja yang telah dilakukan, perusahaan dapat segera melakukan identifikasi masalah dan membuat perbaikan apabila hasil pengukuran kinerja rendah.

2.4 Metode *Performance Prism*

Performance Prism merupakan sebuah teori yang dikembangkan oleh Universitas Cranfield, kemudian pada tahun 2000 Neely, Adams, dan Kennerley mencoba memperkenalkannya sebagai sebuah metode pengukuran kinerja perusahaan. Metode ini mencoba memperbaiki kekurangan-kekurangan yang ada pada metode-metode sebelumnya seperti *Balanced Scorecard* dan *Integrated Performance Measurement System (IPMS)*. Dengan kata lain pengukuran kinerja yang dilakukan tidak hanya terbatas pada beberapa *stakeholder* saja seperti yang dilakukan pada pengukuran kinerja pada metode terdahulu. Metode ini mengidentifikasi strategi, proses, dan kapabilitas yang dimiliki perusahaan serta mengidentifikasi kepuasan dan kontribusi dari *stakeholder*.

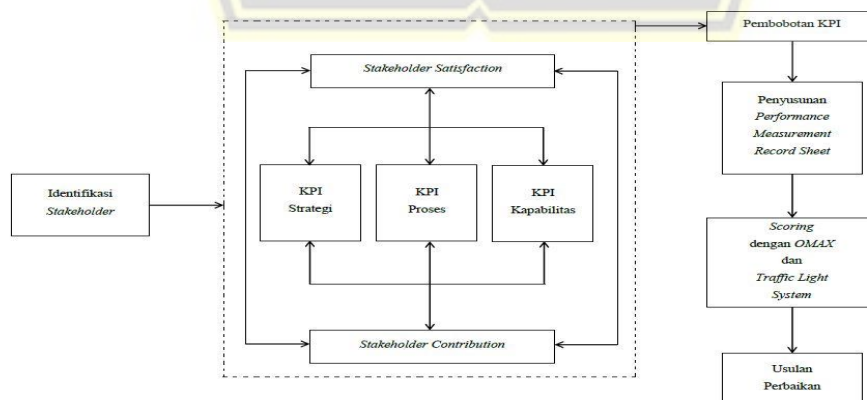
Stakeholder itu sendiri dapat didefinisikan sebagai berikut. “Individu atau kelompok, baik di dalam maupun di luar perusahaan, yang mempunyai kepentingan terhadap hidup dan matinya perusahaan dan sekaligus dapat mempengaruhi kinerja organisasi” (Mudrajad, 2005). Seperti yang dijelaskan dalam definisi tersebut, *stakeholder* atau pemegang kepentingan di dalam perusahaan terdiri dari banyak pihak, dan kepentingan dari masing-masing pihak tersebut pun berbeda-beda. Walaupun di satu sisi kepentingan-kepentingan dari masing-masing *stakeholder* tersebut berbeda-beda dan terkadang saling

berbenturan, namun di sisi lain masing-masing *stakeholder* tersebut juga memiliki hubungan yang saling menguntungkan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mempertimbangkan masing-masing kepuasan dan kontribusi dari para *stakeholder*.

Alasan lain mengenai pentingnya mempertimbangkan seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam perusahaan adalah untuk menjawab tantangan dunia yang semakin berkembang. Setidaknya ada tiga alasan yang mendasari hal tersebut, yaitu:

- 1) Adanya bahaya bahwa *stakeholder* akan memberontak dan menolak untuk bekerja sama dengan organisasi apabila organisasi tersebut tidak memenuhi kebutuhan dan keinginan khusus mereka.
- 2) Organisasi memiliki tanggung jawab legal, moral, dan etika terhadap *stakeholder* mereka.
- 3) Di zaman ini, di mana selalu ada perhatian dari media dan kelompok-kelompok kepentingan khusus, organisasi juga memiliki reputasi yang harus dilindungi (Neely, et al., 2002: 158).

Dalam *Performance Prism* pendekatan dimulai dari menentukan siapa sajakah *stakeholder* yang terlibat dalam perusahaan, bukan dari strategi apa yang diterapkan di perusahaan. Pendekatan identifikasi *stakeholder* ini selanjutnya akan membawa perusahaan memilih strategi yang tepat untuk diterapkan di perusahaan. Pendekatan ini juga memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi strategi yang telah ditetapkan sebelumnya.



Gambar 2. 1 Kerangka *Performance Prism*

2.2.2.1 Lima Perspektif pada *Performance Prism*

Filosofi *Performance Prism* berasal dari sebuah bangun prisma yang memiliki lima sisi yaitu :

1. *Stakeholder Satisfaction* : siapa yang memiliki keinginan dan kebutuhan?

Stakeholder yang teridentifikasi didalam PT. Pijar Sukma pemilik usaha, pelanggan, pekerja, pemasok, dan masyarakat. Perspektif pertama yang mendasari metode *Performance Prism* adalah perspektif kepuasan *stakeholder* (*stakeholder satisfaction*). Kepuasan *stakeholder* merupakan perwujudan dari apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh *stakeholder* dari perusahaan. Perspektif ini didahului dengan menentukan siapa sajakah *stakeholder* dalam perusahaan dan kemudian menentukan apa sajakah yang diinginkan dan dibutuhkan oleh para *stakeholder* tersebut. Penting bagi perusahaan untuk berupaya memberikan kepuasan terhadap apa yang diinginkan dan dibutuhkan *stakeholder*-nya serta melakukan komunikasi yang baik dengan mereka. Memang benar bila dalam kenyataannya tetap ada *stakeholder* yang lebih penting dibanding dengan yang lainnya, namun hal itu tidak berarti mengabaikan *stakeholder* yang lainnya.

2. Strategi : strategi apa yang dibutuhkan untuk memberikan kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan para *stakeholder* ?

Dalam hal ini strategi sangat diperlukan untuk mengukur kinerja organisasi sebab dapat dijadikan sebagai monitor (acuan) sudah sejauh mana tujuan organisasi telah dicapai, sehingga pihak manajemen bisa mengambil langkah cepat dan tepat dalam membuat keputusan untuk menyempurnakan kinerja organisasi. Seperti yang diungkapkan (Mowen, 2004) “strategi adalah penspesifikasian hubungan yang diinginkan manajemen di antara beberapa perspektif”.

3. Proses : bagaimana proses untuk memenuhi kebutuhan yang ada dari strategi ?

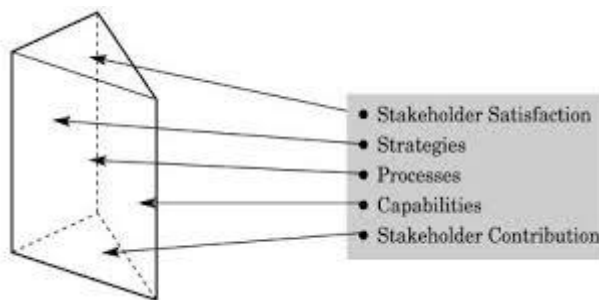
Proses adalah sarana menciptakan nilai dari para *stakeholder*, jadi perspektif ini mencakup identifikasi hal-hal yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan atau dengan kata lain memenuhi keinginan dan kebutuhan *stakeholder* (*stakeholder satisfaction*).

4. Kapabilitas : kemampuan-kemampuan apa yang dibutuhkan untuk menjalankan proses yang ada ?

Menurut (Mudrajad, 2005) menjelaskan lebih lanjut mengenai kapabilitas yang dinyatakan sebagai berikut. Kapabilitas (*capability*) menunjukkan kapasitas atau kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan, yang diinginkan. Kapabilitas terus dikembangkan sebagai hasil dari interaksi kompleks yang saling menguntungkan serta keterkaitan antara sumber daya yang terlihat dan tak terlihat berdasarkan perkembangan, pertukaran, atau berbagi informasi dan pengetahuan dalam suatu organisasi. Kapabilitas menjadi penting ketika dikombinasikan secara unik menciptakan kompetensi inti yang memiliki nilai strategi dan dapat menghasilkan keunggulan kompetitif.

5. *Stakeholder Contribution* : kontribusi apa yang dibutuhkan dan diinginkan dari para *stakeholder*?

Stakeholder contribution mempresentasikan sesuatu yang diberikan oleh *stakeholder* yang memberikan manfaat untuk perusahaan. Hal ini berkebalikan dengan *stakeholder satisfaction* yang mempresentasikan keinginan dan kebutuhan yang diharapkan akan dipenuhi oleh perusahaan. Di satu sisi *stakeholder satisfaction* dan *stakeholder contribution* merupakan dua hal yang berkebalikan, namun di sisi lain kedua hal tersebut juga saling berkaitan. Hal ini menunjukkan sebuah hubungan timbal balik diantara keduanya, dimana perusahaan akan berharap mendapatkan kontribusi dari para *stakeholder*-nya sebaik para *stakeholder*-nya mengharapakan keinginan dan kebutuhannya dipenuhi oleh perusahaan.



Gambar 2. 2 Lima Perspektif dalam *Performance Prism*

2.4.1 *Stakeholder dalam Performance Prism*

Stakeholder merupakan pihak yang terlibat dalam perusahaan seperti pemilik usaha, konsumen, supplier, pekerja dan masyarakat sekitar perusahaan. *Stakeholder* mempunyai peran dalam pengukuran kinerja dengan metode *performance prism* adalah sebagai berikut (Purnomo & Hadi, 2017):

1. **Pemilik usaha**
Perusahaan umumnya menerapkan usaha terbaiknya untuk mewujudkan kinerja sesuai pada kebutuhan dan keinginan pemilik usaha. Perusahaan juga harus mampu menyakinkan para pemilik agar dapat menanamkan modal sebagai dasar awal proses bisnis.
2. **Konsumen**
Konsumen merupakan unsur yang sangat penting bagi keberlangsungan sebuah perusahaan dan keberadaan konsumen menjadi tolak ukur untuk memenuhi target perusahaan.
3. **Pekerja**
Suatu perusahaan memerlukan kinerja yang kompeten dari pekerja untuk dapat menjalankan proses usahanya.
4. **Supplier**
Supplier sangat penting untuk mendukung proses perusahaan dari awal proses produksi. Dengan menjalin kerja sama yang baik antar keduanya, dapat memberikan keuntungan bagi kedua pihak.
5. **Masyarakat sekitar perusahaan**
Masyarakat sekitar perusahaan faktor yang sering dikaitkan dengan pemerintah.

2.4.2 *Key Performance Indicator (KPI)*

KPI merupakan alat ukur yang digunakan untuk memperoleh manajemen ataupun para *stakeholder* untuk mengetahui tingkat kinerja dari perusahaan. KPI memberikan strategi yang sangat jelas dan membantu untuk melakukan pengawasan dan perbaikan pada kinerja perusahaan. Pemilihan KPI yang tidak tepat akan mengakibatkan pengukuran kinerja tidak efisien dan kontraproduktif. Berikut alur dalam penentuan KPI (Adianto, 2014) :

1. Identifikasi KPI dan penentuan KPI terpilih
2. Pembobotan KPI dan pengesahan kontrak dengan pihak manajemen
3. Pengukuran dan pelaporan pencapaian KPI
4. Pengesahan pencapaian KPI, evaluasi dan umpan balik

Adapun manfaat dari penetapan KPI pada perusahaan sebagai berikut:

1. Mendorong penentuan KPI yang tepat, setiap individu atau divisi dapat mengetahui hasil kinerja yang diharapkan. Hal ini akan mendorong individu atau divisi untuk dapat bekerja lebih optimal dalam mencapai target yang telah ditetapkan.
2. Melalui KPI yang objektif dan terukur, proses pembinaan kinerja individu dapat dilakukan dengan lebih terbuka dan sistematis.
3. Dengan KPI maka kinerja perusahaan dapat dievaluasi secara lebih objektif dan terukur sehingga dapat mengurangi unsur subjektivitas yang terjadi dalam proses penilaian kinerja.

Teknik analisis *Key Performance Indicator* (KPI) karena cara ini menjabarkan kelima elemen *Performance Prism* ke dalam indikator-indikator yang dapat digunakan sebagai acuan dalam pengukuran kinerja. Setelah KPI selanjutnya proses penyusunan *Performance Measurement Record Sheet*. Tahap selanjutnya *scoring* dilakukan dengan menggunakan metode *Objective Matrix* (OMAX) dengan *Traffic Light System* (TLS).

2.4.3 Metode *Objective Matrix* (OMAX)

Metode ini dikembangkan oleh James L. Riggs PE, seorang profesor produktivitas dari *Department Of Industrial Engineering at Oregon University*, yang dikenalkan pada tahun 80-an di Amerika Serikat. *Objective Matrix* (OMAX) adalah suatu sistem pengukuran produktivitas parsial yang dikembangkan untuk memantau produktivitas di tiap bagian perusahaan dengan kriteria produktivitas yang sesuai dengan keberadaan bagian tersebut (*objective*). Metode OMAX relatif sederhana dan mudah dipahami, mudah dilaksanakan dan tak memerlukan keahlian khusus, mudah diperoleh, dan lebih fleksibel, tergantung pada masalah yang dihadapi. (Industri, 2013)

The diagram illustrates the OMAX framework. It consists of a main grid with three horizontal sections labeled A, B, and C. Section A has 7 columns and 2 rows. Section B has 7 columns and 10 rows. Section C has 7 columns and 2 rows. To the right of the grid is a vertical scale labeled 'Level' with values from 0 to 10. A 'Target' line is marked at level 10. Below the grid is a row of 7 boxes labeled 'Indikator Performansi'. To the right of this row are three boxes labeled 'Skor', 'Bobot', and 'Nilai'. A 'Indeks' box is at the bottom right. A watermark of Universitas Islam Sultan Agung is visible in the background.

Gambar 2. 3 Kerangka OMAX

Keterangan:

1. Kriteria produktivitas : Kriteria yang menjadi ukuran produktivitas pada bagian atau departemen yang akan diukur produktivitasnya.
2. Performansi : Nilai tiap produktivitas berdasarkan pengukuran terakhir.
3. Level : Angka-angka yang menunjukkan tingkat performansi dari pengukuran tiap kriteria produktivitas.
4. Target : Estimasi hasil yang realistis yang dapat dicapai dalam waktu dekat.
5. Performansi Standar : Hasil operasi menyatakan kecakapan performansi pada saat tingkat skala dibuat, pembacaan rasio sekarang ialah pada saat pengukuran dimulai.
6. Skor : Nilai level dimana nilai pengukuran produktivitas berada.
7. Bobot : Derajat kepentingan dinyatakan dalam satuan persen (%) yang menunjukkan pengaruh relatif kriteria

tersebut terhadap produktivitas unit kerja yang diukur.

8. Nilai : Nilai daripada pencapaian yang berhasil diperoleh untuk tiap Kriteria pada periode tertentu didapat dengan mengalikan skor pada kriteria tertentu dengan bobot kriteria tersebut.
9. Indikator Performansi : Jumlah dari tiap nilai indeks produktivitas, maka dihitung sebagai persentase kenaikan atau penurunan terhadap performansi sekarang (Industri, 2013).

2.4.4 Traffic Light System

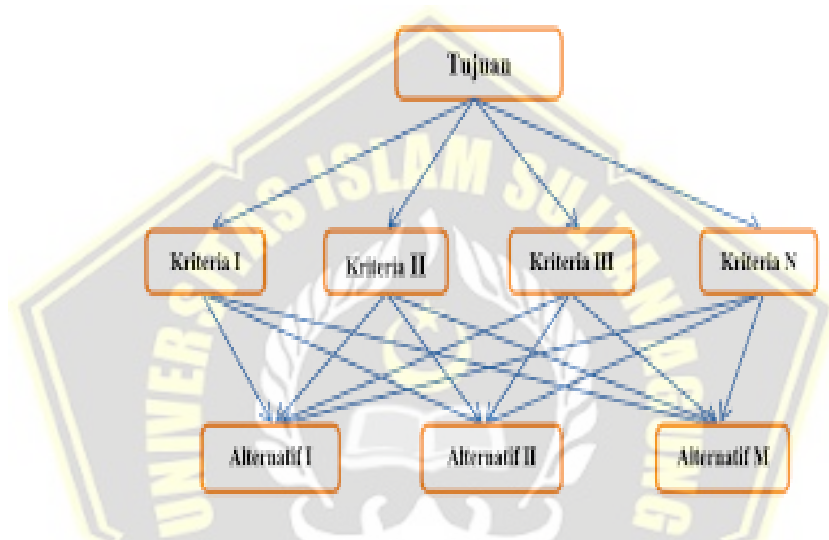
Traffic Light System berhubungan erat dengan *scoring system*. *Traffic Light System* berfungsi sebagai tanda apakah *score* dari suatu indikator kinerja memerlukan suatu perbaikan atau tidak. *Indikator Traffic Light System* ini direpresentasikan dengan tiga warna yaitu hijau, kuning dan merah. Warna 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.

2.5 Analytical Hierarchy Process (AHP)

Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dipakai sebagai pembobotan kinerja bagaimana preferensi berdasarkan pengambilan keputusan dari kepentingan dari masing-masing perspektif (Vanany, 2009).

Prinsip dari *Analytic Hierarchy Process* (AHP) :

1. *Decomposition* adalah memecahkan atau membagi permasalahan yang utuh menjadi unsur-unsurnya ke bentuk hirarki proses pengambilan keputusan, dimana setiap unsur atau elemen saling berhubungan. Struktur hirarki keputusan dapat dikategorikan menjadi *complete* dan *incomplete*. Berikut bentuk dekomposisi yaitu :
 - a. Tingkat pertama : Tujuan Keputusan
 - b. Tingkat Kedua : Kriteria-kriteria
 - c. Tingkat Ketiga : Alternatif-alternatif



Gambar 2. 4 Struktur Hirarki

Sumber : (Iii Teori, 2001)

2. *Comparative Judgement* adalah inti menurut penggunaan AHP sebab berpengaruh berdasarkan susunan prioritas menurut elemen-elemen. Hasil menurut evaluasi akan diperlihatkan pada bentuk matriks *pairwise comparisons* yaitu matriks perbandingan berpasangan memuat taraf preferensi setiap kriteria. Skala preferensi yg dipakai yaitu skala 1 yg menunjukkan taraf yg paling rendah (*equal importance*) sampai menggunakan skala 9 yg menunjukkan taraf yg paling tinggi (*extreme importance*).
3. *Synthesis of Priority* dilakukan dengan *eigen vektor method* yang bertujuan sebagai pembobot relatif dalam memperoleh keputusan.

4. *Logical Consistency* *Logical Consistency* dilakukan menggunakan mengagresif kan seluruh *eigen* vektor yg diperoleh dari susunan hirarki selanjutnya menghasilkan *vector composite* sebagai pengambilan keputusan.

a) Penyusunan prioritas

Pada hirarki yang dilakukan setiap elemen yang harus terdapat relatif yang berhubungan yang bertujuan mengetahui tingkat kepentingan dalam permasalahan secara keseluruhan. Untuk memperoleh prioritas kriteria menggunakan perbandingan berpasangan. Perbandingan berpasangan dibuat dalam bentuk matriks $n \times n$ sebagai berikut :

Tabel 2. 2 Matriks Perbandingan Berpasangan

C	X_1	X_2	...	X_n
X_1	X_{11}	X_{12}	...	X_{n1}
X_2	X_{21}	X_{22}	...	X_{n2}
...	...	...	...	...
X_n	X_{n1}	X_{n2}	...	X_{nn}

Nilai $X_{11}, X_{22}, \dots, X_{nn}$ adalah nilai perbandingan elemen baris A_1 terhadap kolom A_1 yang menyatakan hubungan:

1. Seberapa jauh tingkat kepentingan baris A terhadap kriteria C dibandingkan dengan kolom A_1
2. Seberapa jauh dominasi baris A_1 terhadap kolom A_1 atau
3. Seberapa banyak sifat kriteria C terdapat pada baris A_1 dibandingkan dengan kolom A_1 .

Nilai numerik yang dikenakan untuk seluruh perbandingan diperoleh dari skala perbandingan 1 sampai 9 yang telah ditetapkan oleh Saaty.

Tabel 2. 3 Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan

Tingkat Kepentingan	Definisi	Keterangan
1	Sama pentingnya	Kedua elemen mempunyai pengaruh penting
3	Sedikit lebih penting	Pengalaman dan penilaian sangat memihak satu elemen dibandingkan dengan pasangannya

7	Sangat penting	Satu elemen sangat disukai dan secara praktis dominasinya sangat, dibandingkan dengan elemen pasangannya
9	Mutlak lebih penting	Satu elemen mutlak lebih disukai dibandingkan dengan pasangannya, pada tingkat keyakinan tertinggi
2,4,6,8	Nilai-nilai tengah diantara dua pendapat yang berdampingan	Nilai-nilai ini diperlukan suatu kompromi
Kebalikan	Jika elemen i memiliki salah satu angka di atas ketika dibandingkan elemen j , maka j memiliki kebalikannya ketika dibandingkan elemen i	

b. *Eigen value* dan *eigen vector*

Evaluasi dilakukan pada elemen perbandingan berpasangan dengan satu level untuk memperoleh elemen dalam susunan matriks. Untuk menentukan nilai dari masing masing pada matrik $m \times n$ maka; Nilai total matriks dalam masing-masing kolom di bandingkan dengan nilai matriks dan dijumlahkan untuk tiap baris. Total nilai baris dari matrik hasil perhitungan tersebut dijumlahkan. Untuk menentukan nilai prioritas adalah dengan membandingkan nilai total baris dalam matrik tersebut dengan nilai total dari kolom hasil perhitungan tersebut. *Nilai eigen value* di dapatkan dari total jumlah dari perkalian nilai prioritas dalam matrik dibandingkan dengan nilai prioritas tersebut. *Nilai eigen value* merupakan total dari nilai eigen dibagi dengan ordo matriks atau n .

2. Uji konsistensi dan rasio

Penentuan konsistensi didapatkan dari nilai *eigen value* dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Consistency Index (CI)} = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n-1)}$$

Nilai Rasio Konsistensi didapatkan dari rumus :

$$\text{Consistency (CR)} = \frac{CI}{RI}$$

Keterangan :

$\lambda_{\max}$: *eigenvalue* maksimum

n : ukuran matriks

RI : random indeks yang diperoleh dari tabel

Nilai random indeks (RI) yang ditetapkan oleh Saaty sebagai berikut :

Tabel 2. 4 Nilai Random Indeks (RI)

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0,00	0,00	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,48

Batasan diterima tidaknya konsistensi suatu matriks sebenarnya tidak baku. Namun, menurut beberapa eksperimen dan pengalaman, inkonsistensi sebesar 10 % ke bawah tingkat konsistensi yang masih bisa diterima (Vanany, 2009).

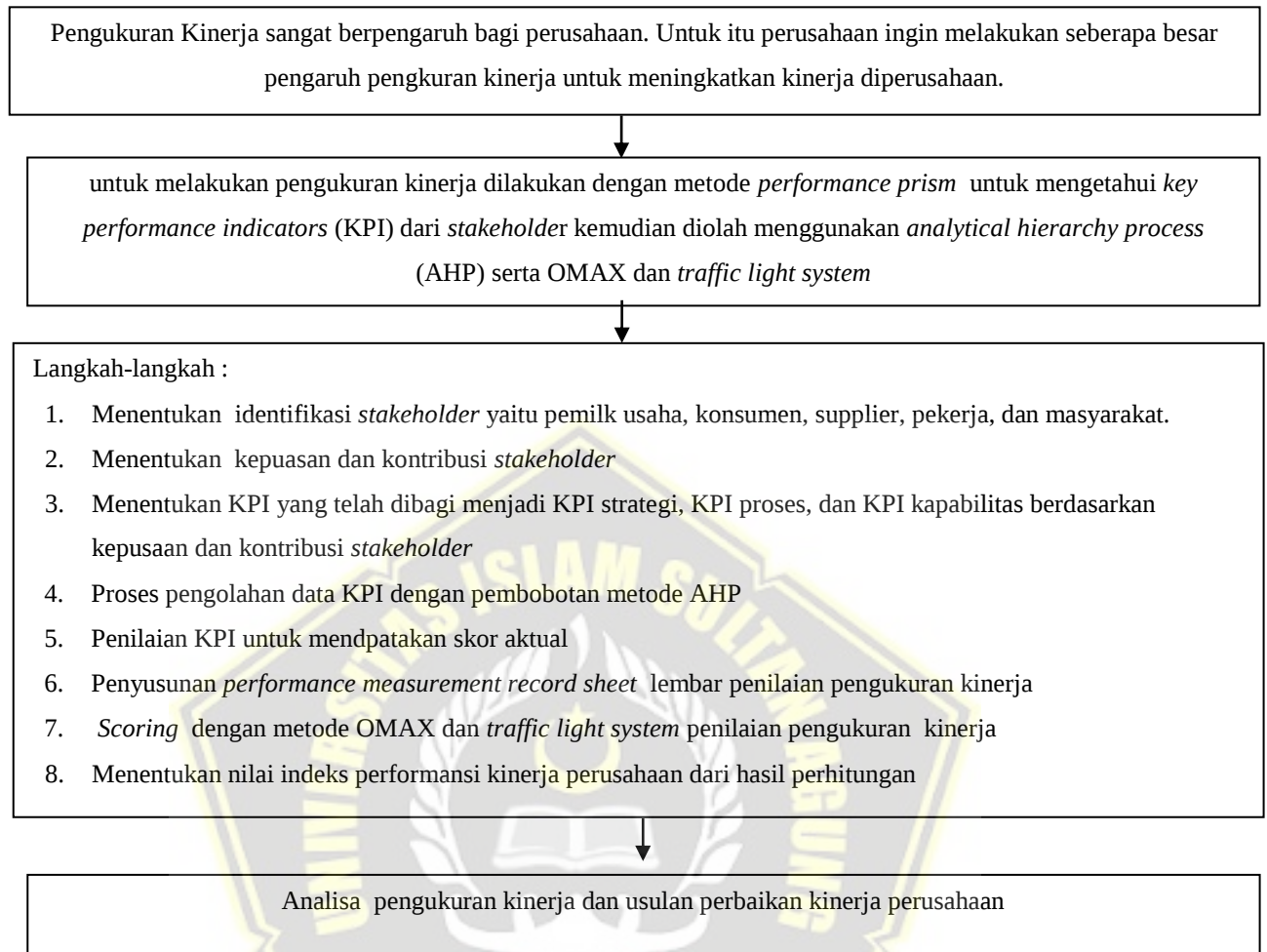
2.6 Hipotesa dan Kerangka Teoritis

Adapun Hipotesa dan Kerangka Teoritis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

2.6.1 Hipotesa

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh jumlah *key performance indicators* (KPI) sehingga dapat memberikan usulan perbaikan kinerja. Untuk mengatasi permasalahan dengan melakukan pengukuran kinerja yaitu metode *performance prism*. *Performance prism* merupakan metode pengukuran kinerja yang diciptakan sebagai penyempurnaan metode pengukuran sebelumnya yaitu IPMS dan *balanced scorecard*. Metode *performance prism* mengukur secara keseluruhan dengan melibatkan para *stakeholder* di dalam perusahaan yaitu pemilik usaha, konsumen, supplier, pekerja, dan masyarakat. Lima perspektif dalam bangun prisma merupakan filosofi *performance prism* meliputi *stakeholder satisfaction*, strategi, proses, kapabilitas, dan *stakeholder contribution*. Untuk mendukung mengatasi permasalahan dilakukan pembobotan dalam perhitungan *key performance indicators* (KPI) dengan metode *analytical hierarchy indicators* (AHP) serta metode OMAX dan *traffic light system* sebagai indikator performansi produktivitas atas pencapaian kinerja.

2.6.2 Kerangka Teoritis



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan untuk mencari dan memperoleh data-data yang diperlukan dan selanjutnya diproses menjadi informasi adalah sebagai berikut :

3.1.1 Observasi Lapangan atau Studi Lapangan

Tahap ini adalah peneliti melakukan terjun langsung ke lapangan atau perusahaan untuk mengetahui kondisi langsung secara detail dan real. Sehingga dapat memperoleh data-data yang diperlukan.

3.1.2 Studi Pustaka

Tahap ini adalah peneliti melakukan atau mencari sumber referensi dari berbagai media seperti artikel penelitian, artikel ilmiah, dan buku-buku. Tahapan sebagai bentuk usaha agar peneliti memperoleh lebih paham yang sedang diteliti dan memberikan wawasan lebih jauh sesuai dengan topik yang sedang diteliti.

3.1.3 Identifikasi Permasalahan

Pada tahap ini peneliti menyusun beberapa cara untuk mengidentifikasi tujuan penelitian, perumusan masalah penelitian, dan pembatasan permasalahan penelitian. Peneliti disini supaya bisa menentukan apa sajakah yang akan diteliti dan memberikan konsep sesuai topik yang diperoleh atau diteliti.

3.2 Pengumpulan Data

Tahap ini untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan untuk penelitian. Adapun data-data yang diperoleh dari penelitian adalah :

- a. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dengan melakukan pengamatan dari beberapa sumber yang terkait. Data-data ini didapat dari metode wawancara dengan cara membagikan kuesioner kepada pihak-pihak yang bersangkutan di PT. Pijar Sukma mengenai pengukuran kinerja.

- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung. Data ini biasanya berupa dokumen, file, atau catatan-catatan dari perusahaan. Data yang diperoleh melalui dokumentasi perusahaan dan sumber lainnya yang berkaitan dengan penelitian.
- c. Populasi adalah sekumpulan data yang mempunyai karakteristik dan kualitas yang akan diteliti menjadi kesimpulan. Sampel adalah jumlah sebagian dari populasi. Populasi dalam penelitian melibatkan 30 orang yang merupakan orang bagian dari perusahaan yang dianggap lebih kompeten (memiliki wewenang dan kemampuan di dalam perusahaan). Pemilihan sampel yang digunakan, tidak secara acak dengan mempertimbangkan kategori dalam populasi penelitian.

3.3 Pengolahan Data

Langkah-langkah pengolahan data sebagai berikut :

- a. Identifikasi *Stakeholder*
Stakeholder adalah orang yang memiliki kepentingan dalam perusahaan seperti : Pemilik usaha, konsumen, supplier, pekerja, dan masyarakat.
- b. Identifikasi perspektif dalam *performance prism*
 Untuk mengukur kinerja perusahaan dilakukan dengan mengidentifikasi perspektif dalam *performance prism*, yaitu :
 - 1) Kepuasan *stakeholder* dari perusahaan.
 - 2) Kontribusi *stakeholder* dari perusahaan.
 - 3) Strategi dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan perusahaan.
 - 4) Proses yang dilakukan dalam menjalankan strategi
 - 5) Kapabilitas tercapainya proses yang dilakukan.
- c. Menentukan *Key Performance Indicator* (KPI)
Key Performance Indicator (KPI) yang telah dipilih berdasarkan hasil keputusan dari *manager* perusahaan merupakan gambaran kondisi perusahaan saat ini dalam melakukan pengukuran kinerja.
- d. Penyusunan *Performance Measurement Record Sheet*

Pengumpulan data yang telah dipertimbangkan dan diperhitungkan sehingga mendapatkan KPI untuk pengukuran kinerja.

e. *Objective Matrix (OMAX) dan Traffic Light System*

- 1) Menentukan target nilai yang dicapai KPI dari nilai terendah dan nilai tertinggi.
- 2) Metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* untuk menentukan bobot KPI.
- 3) Menentukan kelas untuk masing-masing KPI dengan menggunakan penilaian KPI yaitu skala likert.
- 4) Menentukan skor aktual.
- 5) Menentukan nilai performansi.
- 6) Pemberian warna sesuai dengan nilai/skor dari indikator.

3.4 Metode Analisa

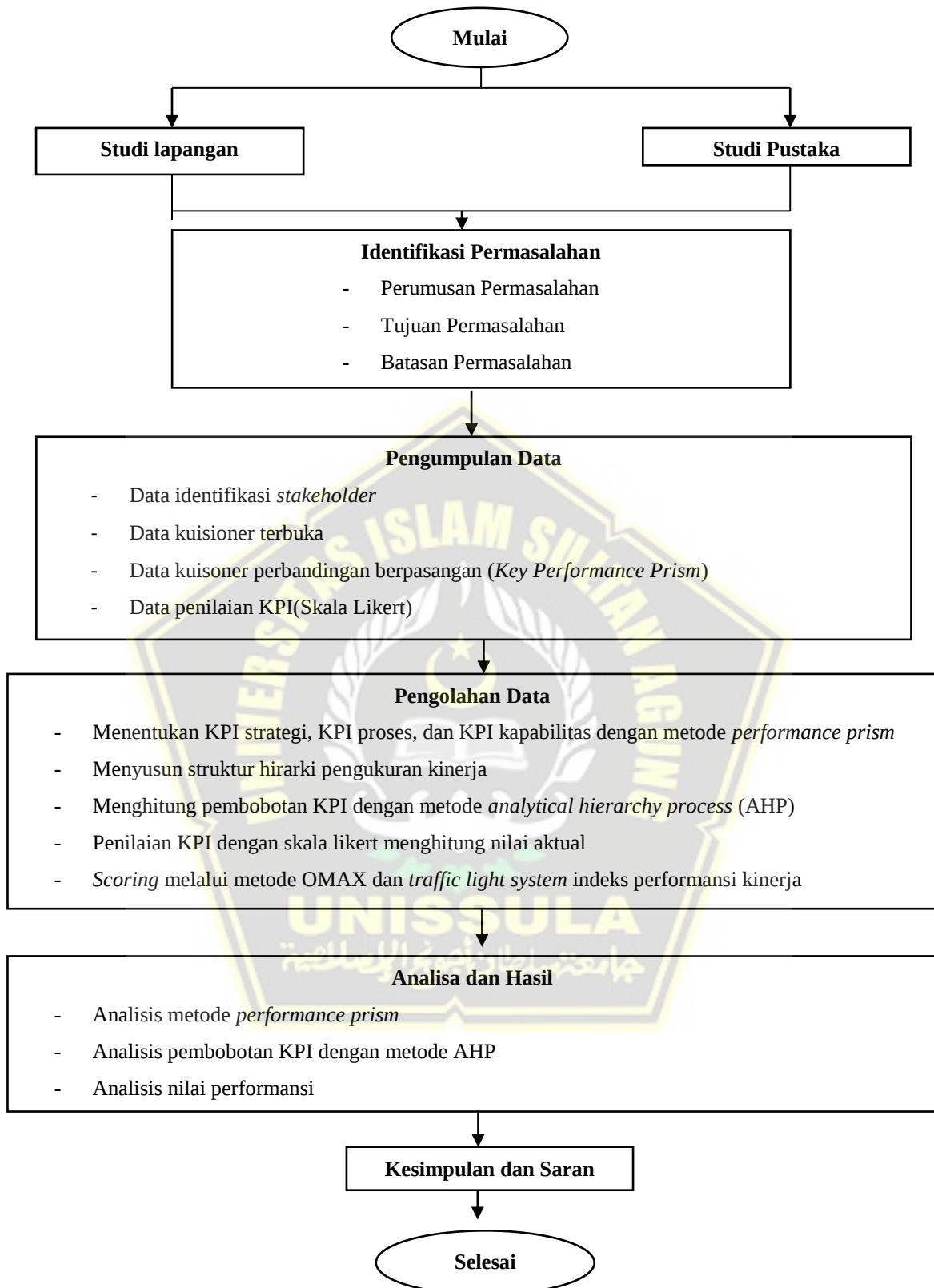
Pada tahap ini memberikan analisa terhadap hasil dari pengolahan data yang diperoleh sebelumnya. Analisa ini bisa dijadikan sebagai penilaian untuk memperbaiki metode yang belum memperoleh hasil secara maksimal.

3.5 Penarikan Kesimpulan dan Saran

Tahapan yang terakhir adalah membuat kesimpulan dan saran sebagai masukan yang telah diperoleh dari proses penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan merupakan jawaban dari permasalahan yang ada dan saran sebagai masukan terhadap hasil penelitian.

3.6 Diagram Alir

Diagram alir adalah proses penelitian yang dilakukan pada PT. Pijar Sukma sebagai berikut :



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada studi kasus di PT. Pijar Sukma yaitu kuesioner terbuka, kuesioner *analytical hierarchy process* (AHP), penilaian *key performance indicators* (KPI) dengan skala likert, wawancara, dan pengamatan secara langsung.

4.2 Gambaran Umum PT. Pijar Sukma

PT. Pijar Sukma Jepara adalah produsen *furniture* gaya Perancis klasik yang berbasis di Jepara, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia. PT. Pijar Sukma Jepara memproduksi *furniture* kayu legal kualitas terbaik, baik dari kayu bayur dan mahoni. Perabotan klasik PT. Pijar Sukma Jepara terinspirasi dan dirancang oleh Prancis sendiri. Desain klasik abadi dan selalu tren di setiap Negara. Berdasarkan pengamatan, gaya yang paling populer adalah Shabby Chic, terinspirasi oleh klasisisme XVIII. Selain itu, PT. Pijar Sukma Jepara membuat desain baru dari periode Barok dan Rococo di XVI dan XVIII, di bawah pemerintahan Louis XIV besar, Louis XV, dan Louis XVI yang sial. PT. Pijar Sukma Jepara menerapkan cat untuk sebagian produk yang selesai dibuat. Untuk mengontrol kualitas dan dampak lingkungan cat, PT. Pijar Sukma Jepara membuat produksi cat sendiri. PT. Pijar Sukma Jepara telah mengumpulkan banyak koleksi desain *furniture*. Setiap tahun PT. Pijar Sukma Jepara menambahkan koleksi termasuk interpretasi kontemporer dari desain klasik Prancis. PT. Pijar Sukma Jepara memiliki departemen R&D yang berbakat untuk menambah koleksi baru.

4.3 Pengolahan Data

Pengolahan Data pada studi kasus di PT. Pijar Sukma sebagai berikut :

4.3.1 Identifikasi Stakeholder

Berikut merupakan *stakeholder* dari PT. Pijar Sukma yang terlibat dalam pengukuran kinerja dengan menggunakan data sekunder yaitu penyebaran kuisioner sebagai :

Tabel 4. 1 Jumlah Stakeholder

No.	Stakeholder	Jumlah yang mengisi kuisioner
1.	Pemilik Usaha	1
2.	Konsumen	5
3.	Supplier	5
4.	Pekerja	14
5.	Masyarakat	5
	Jumlah	30

4.3.2 Identifikasi Kepuasan dan Kontribusi

Berikut merupakan data dari kuesioner terbuka yang dilakukan kepada kelima *stakeholder* perusahaan dengan 30 responden didapatkan hasil identifikasi kepuasan dan kontribusi sebagai :

Tabel 4. 2 Hasil Data Kuesioner Terbuka Identifikasi Kepuasan dan Kontribusi

Stakeholder	Hasil Kuesioner	
	Kepuasan	Kontribusi
Pemilik Usaha	Profit (pendapatan bersih)	Membuka lowongan pekerjaan
	Margin (persentase keuntungan)	Pengolahan data secara aktual
	Menambahkan fasilitas kerja	Bahan baku dan peralatan kerja
	Mencapai target pasar	Merealisasikan biaya produksi
	Mengembangkan ide-ide produk dan <i>e-commers</i>	Meningkatkan kinerja produktivitas
Konsumen	Kualitas produk yang bagus dalam rank medium (layak digunakan dalam waktu yang panjang)	Kejelasan jenis dan fungsi produk
	Jaminan dan <i>complain</i> terhadap produk	Proses pengiriman secara cepat dan mudah
	Harga sesuai kualitas produk	Pelayanan dan fasilitas yang mewadahi
	Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas	Estetika terhadap produk
	Adanya promosi atas pembelian produk	Kesepakatan antara pembeli dan penjual
Supplier	Sistem <i>win win solution</i>	Memperluas jaringan pemasaran dengan sistem <i>offline</i>

		maupun <i>online</i>
	Adanya jalinan kontrak kerja secara baik	Biaya operasional secara cepat dan mudah
	Bahan baku berkualitas dan fungsional	Sistem pelayanan
	Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas	Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan
	Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku	Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi
Pekerja	K3 (keselamatan dan kesehatan kerja)	Pelayanan manajemen yang baik dan cepat
	Kesejahteraan pekerja	Fasilitas pendukung pekerjaan
	Tempat kerja yang nyaman	Pekerjaan sesuai bidang keahlian
	Aturan jam kerja	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja
	Tunjangan pekerja	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia
Masyarakat	Keikutsertaan kegiatan langsung dengan masyarakat	Bantuan kepada masyarakat
	Program UKM (Unit Kegiatan Masyarakat)	Surat izin pendirian perusahaan
	Kesempatan bekerja dengan perusahaan	Program kerja dengan masyarakat
	Pemanfaatan limbah	Komunikasi secara baik dengan masyarakat
	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan

4.3.3 Identifikasi Persepektif dalam *Performance Prism*

Setelah dilakukan identifikasi *stakeholder* kemudian menentukan lima perspektif dalam *performance prism* berdasarkan hasil kuesioner terbuka yaitu identifikasi kepuasan dan kontribusi, dengan perhitungan dan dipertimbangkan dengan *expert* merupakan orang yang mengelola dan bertanggung jawab di bagian manajemen sumber daya manusia yaitu *manager* perusahaan. Didapatkan identifikasi dalam *performance prism* dengan melibatkan lima *stakeholder* seperti pemilik usaha, konsumen, supplier, pekerja, dan masyarakat kemudian dilakukan perspektif berdasarkan kepuasan dan kontribusi, strategi, proses, kapabilitas, dan sehingga membentuk *framework* (kerangka) *performance prism* sebagai berikut :

4.3.3.1 Pemilik Usaha

Pemilik usaha adalah orang yang bertanggung jawab penuh terhadap perusahaan yang dikelola. Berikut ini adalah hasil kuesioner yang telah dilakukan sebagai :

a. Kepuasan

1. Profit (pendapatan bersih)

2. Margin (persentase keuntungan)
- b. Kontribusi
 1. Membuka lowongan pekerjaan
 2. Pengolahan data secara aktual
- c. Strategi
 1. Menambahkan fasilitas kerja
 2. Bahan baku dan peralatan kerja
- d. Proses
 1. Mencapai target pasar
 2. Merealisasikan biaya produksi
- e. Kapabilitas
 1. Mengembangkan ide-ide produk dan *e-commers*
 2. Meningkatkan kinerja produktivitas

4.3.3.2 Konsumen

Konsumen adalah orang yang dapat menentukan kelangsungan perusahaan dan pemakaian produk dari perusahaan atau dijual lagi. Berikut ini adalah hasil kuesioner yang telah dilakukan sebagai :

- a. Kepuasan
 1. Kualitas produk yang bagus dalam rank medium (layak digunakan dalam waktu yang panjang)
 2. Jaminan dan *complain* terhadap produk
- b. Kontribusi
 1. Kejelasan jenis dan fungsi produk
 2. Proses pengiriman secara cepat dan mudah
- c. Strategi
 1. Harga sesuai kualitas produk
 2. Pelayanan dan fasilitas yang memadai
- d. Proses
 1. Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas
 2. Estetika terhadap produk
- e. Kapabilitas

1. Adanya promosi atas pembelian produk
2. Kesepakatan antara pembeli dan penjual

4.3.3.3 Supplier

Supplier adalah orang yang menyuplai bahan baku kepada perusahaan.

Berikut ini adalah hasil kuesioner yang telah dilakukan sebagai :

- a. Kepuasan
 1. Sistem *win win solution*
 2. Adanya jalinan kontrak kerja secara baik
- b. Kontribusi
 1. Memperluas jaringan pemasaran dengan sistem *offline* maupun *online*
 2. Biaya operasional secara cepat dan mudah
- c. Strategi
 1. Bahan baku berkualitas dan fungsional
 2. Sistem pelayanan
- d. Proses
 1. Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas
 2. Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan
- e. Kapabilitas
 1. Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku
 2. Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi

4.3.3.4 Pekerja

Pekerja adalah orang yang bekerja di perusahaan untuk menghasilkan kebutuhan yang diperlukan dan menjalankan kinerja sesuai dengan bidang kemampuannya. Berikut ini adalah hasil kuesioner yang telah dilakukan sebagai :

- a. Kepuasan
 1. K3 (keselamatan dan kesehatan kerja)
 2. Kesejahteraan pekerja
- b. Kontribusi
 1. Pelayanan manajemen yang baik dan cepat
 2. Fasilitas pendukung pekerjaan
- c. Strategi

1. Tempat kerja yang nyaman
 2. Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian
- d. Proses
1. Aturan jam kerja
 2. Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja
- e. Kapabilitas
1. Tunjangan pekerja
 2. Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia

4.3.3.5 Masyarakat

Masyarakat adalah sekumpulan orang yang tinggal langsung di dekat area perusahaan. Berikut ini adalah hasil kuesioner yang telah dilakukan sebagai :

- a. Kepuasan
1. Keikutsertaan kegiatan langsung dengan masyarakat
 2. Program UKM (Unit Kegiatan Masyarakat)
- b. Kontribusi
1. Bantuan kepada masyarakat
 2. Surat izin pendirian perusahaan
- c. Strategi
1. Kesempatan bekerja dengan perusahaan
 2. Program kerja dengan masyarakat
- d. Proses
1. Pemanfaatan limbah
 2. Komunikasi secara baik dengan masyarakat
- e. Kapabilitas
1. Pengolahan limbah 3R (*Reuse, Reduce, Recycle*)
 2. Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan

Untuk melakukan indikator kinerja maka dilakukan penentuan KPI, dengan menggolongkan *stakeholder* perusahaan yaitu pemilik usaha, konsumen, supplier, pekerja, dan masyarakat. Kemudian identifikasi kepuasan dan kontribusi. Dilanjutkan identifikasi strategi, proses, dan kapabilitas dari setiap *stakeholder*

yang sudah dibuat kerangka. Kerangka KPI yang menggambarkan kinerja dari perusahaan sebagai berikut :

Tabel 4. 3 Kerangka KPI Pada Strategi Berdasarkan Kepuasan *Stakeholder*

<i>Stakeholder</i>	Kepuasan	KPI (Strategi)
Pemilik Usaha	Profit (pendapatan bersih)	Menambahkan fasilitas kerja
	Margin (persentase keuntungan)	
Konsumen	Kualitas produk yang bagus dalam rank medium (layak digunakan dalam waktu yang panjang)	Harga sesuai kualitas produk
	Jaminan dan <i>complain</i> terhadap produk	
Supplier	Sistem <i>win win solution</i>	Bahan baku berkualitas dan fungsional
	Adanya jalinan kontrak kerja secara baik	
Pekerja	K3 (keselamatan dan kesehatan kerja)	Tempat kerja yang nyaman
	Kesejahteraan pekerja	
Masyarakat	Keikutsertaan kegiatan langsung dengan masyarakat	Kesempatan bekerja dengan perusahaan
	Program UKM (Unit Kegiatan Masyarakat)	

Tabel 4. 4 Kerangka KPI Pada Strategi Berdasarkan Kontribusi *Stakeholder*

<i>Stakeholder</i>	Kontribusi	KPI (Strategi)
Pemilik Usaha	Membuka lowongan pekerjaan	Bahan baku dan peralatan kerja
	Pengolahan data secara aktual	
Konsumen	Kejelasan jenis dan fungsi produk	Pelayanan dan fasilitas yang memadai
	Proses pengiriman secara cepat dan mudah	
Supplier	Memperluas jaringan pemasaran dengan sistem <i>offline</i> maupun <i>online</i>	Sistem pelayanan
	Biaya operasional secara cepat dan mudah	
Pekerja	Pelayanan manajemen yang baik dan cepat	Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian
	Fasilitas pendukung pekerjaan	
Masyarakat	Bantuan kepada masyarakat	Program kerja dengan masyarakat
	Surat izin pendirian perusahaan	

Tabel 4. 5 Kerangka KPI Pada Proses Berdasarkan Kepuasan *Stakeholder*

<i>Stakeholder</i>	Kepuasan	KPI (Proses)
Pemilik Usaha	Profit (pendapatan bersih)	Mencapai target pasar
	Margin (persentase keuntungan)	
Konsumen	Kualitas produk yang bagus dalam rank medium (layak digunakan dalam waktu yang panjang)	Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas
	Jaminan dan <i>complain</i> terhadap produk	
Supplier	Sistem <i>win win solution</i>	Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas
	Adanya jalinan kontrak kerja secara baik	
Pekerja	K3 (keselamatan dan kesehatan kerja)	Aturan jam kerja
	Kesejahteraan pekerja	
Masyarakat	Keikutsertaan kegiatan langsung dengan masyarakat	Pemanfaatan limbah
	Program UKM (Unit Kegiatan Masyarakat)	

Tabel 4. 6 Kerangka KPI Pada Proses Berdasarkan Kontribusi *Stakeholder*

<i>Stakeholder</i>	Kontribusi	KPI (Proses)
Pemilik Usaha	Membuka lowongan pekerjaan	Merealisasikan biaya produksi
	Pengolahan data secara aktual	
Konsumen	Kejelasan jenis dan fungsi produk	Estetika terhadap produk
	Proses pengiriman secara cepat dan mudah	
Supplier	Memperluas jaringan pemasaran dengan sistem <i>offline</i> maupun <i>online</i>	Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan
	Biaya operasional secara cepat dan mudah	
Pekerja	Pelayanan manajemen yang baik dan cepat	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja
	Fasilitas pendukung pekerjaan	
Masyarakat	Bantuan kepada masyarakat	Komunikasi secara baik dengan masyarakat
	Surat izin pendirian perusahaan	

Tabel 4. 7 Kerangka KPI Pada Kapabilitas Berdasarkan Kepuasan *Stakeholder*

Stakeholder	Kepuasan	KPI (Kapabilitas)
Pemilik Usaha	Profit (pendapatan bersih)	Mengembangkan ide-ide produk dan <i>e-commers</i>
	Margin (persentase keuntungan)	
Konsumen	Kualitas produk yang bagus dalam rank medium (layak digunakan dalam waktu yang panjang)	Adanya promosi atas pembelian produk
	Jaminan dan <i>complain</i> terhadap produk	
Supplier	Sistem <i>win win solution</i>	Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku
	Adanya jalinan kontrak kerja secara baik	
Pekerja	K3 (keselamatan dan kesehatan kerja)	Tunjangan pekerja
	Kesejahteraan pekerja	
Masyarakat	Keikutsertaan kegiatan langsung dengan masyarakat	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)
	Program UKM (Unit Kegiatan Masyarakat)	

Tabel 4. 8 Kerangka KPI Pada Kapabilitas Berdasarkan Kontribusi *Stakeholder*

Stakeholder	Kontribusi	KPI (Kapabilitas)
Pemilik Usaha	Membuka lowongan pekerjaan	Meningkatkan kinerja produktivitas
	Pengolahan data secara aktual	
Konsumen	Kejelasan jenis dan fungsi produk	Kesepakatan antara pembeli dan penjual
	Proses pengiriman secara cepat dan mudah	
Supplier	Memperluas jaringan pemasaran dengan sistem <i>offline</i> maupun <i>online</i>	Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi
	Biaya operasional secara cepat dan mudah	
Pekerja	Pelayanan manajemen yang baik dan cepat	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia
	Fasilitas pendukung pekerjaan	
Masyarakat	Bantuan kepada masyarakat	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan
	Surat izin pendirian perusahaan	

4.3.4 Key Performance Indicator (KPI)

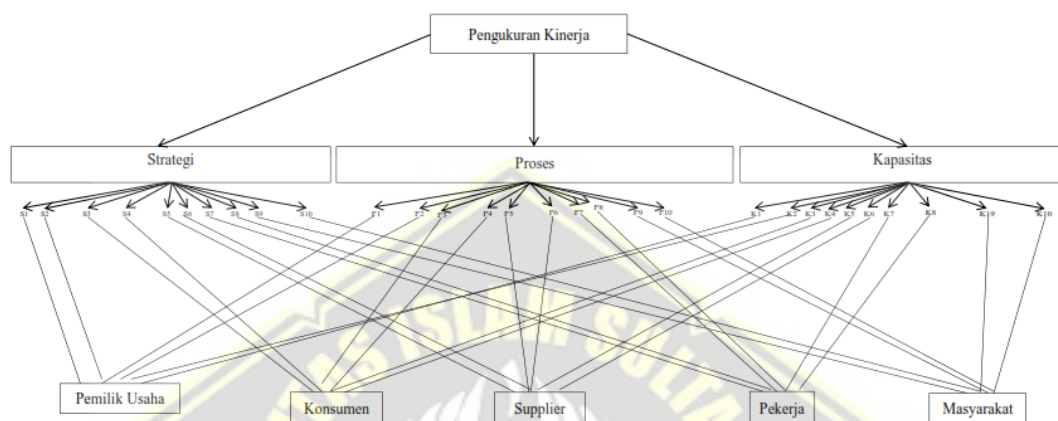
Berdasarkan hasil kerangka KPI yang telah dibentuk dengan melibatkan kelima *stakeholder* dalam perusahaan didapatkan *key performance indicator* (KPI) yang telah diidentifikasi berdasarkan strategi, proses, dan kapabilitas. *Key Performance Indicator* (KPI) sebagai indikator kinerja yang menjadi tolak ukur keberhasilan pencapaian kinerja. Berikut hasil *key performance indicator* sebagai:

Tabel 4. 9 *Key Performance Indicator*

Stakeholder	Strategi	Simbol	Proses	Simbol	Kapabilitas	Simbol
Pemilik Usaha	Menambahkan fasilitas kerja	S1	Mencapai target pasar	P1	Mengembangkan ide-ide produk dan <i>e-commers</i>	K1
	Bahan baku dan peralatan kerja	S2	Merealisasikan biaya produksi	P2	Meningkatkan kinerja produktivitas	K2
Konsumen	Harga sesuai kualitas produk	S3	Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas	P3	Adanya promosi atas pembelian produk	K3
	Pelayanan dan fasilitas yang memudahkan	S4	Estetika terhadap produk	P4	Kesepakatan antara pembeli dan penjual	K4
Supplier	Bahan baku berkualitas dan fungsional	S5	Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas	P5	Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku	K5
	Sistem pelayanan	S6	Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan	P6	Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi	K6
Pekerja	Tempat kerja yang nyaman	S7	Aturan jam kerja	P7	Tunjangan pekerja	K7
	Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian	S8	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja	P8	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia	K8
Masyarakat	Kesempatan bekerja dengan perusahaan	S9	Pemanfaatan limbah	P9	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)	K9
	Program kerja dengan masyarakat	S10	Komunikasi secara baik dengan masyarakat	P10	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan	K10

4.3.5 Struktur Hierarki

Berikut merupakan struktur hierarki yang terbentuk dalam KPI strategi, KPI proses, dan KPI kapabilitas dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*:



Gambar 4. 1 Struktur Hierarki

Keterangan :

- S1 : Menambahkan fasilitas kerja
- S2 : Bahan baku dan peralatan kerja
- S3 : Harga sesuai kualitas produk
- S4 : Pelayanan dan fasilitas yang memadai
- S5 : Bahan baku berkualitas dan fungsional
- S6 : Sistem pelayanan
- S7 : Tempat kerja yang nyaman
- S8 : Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian
- S9 : Kesempatan bekerja dengan perusahaan
- S10 : Program kerja dengan masyarakat

- P1 : Mencapai target pasar
- P2 : Merealisasikan biaya produksi
- P3 : Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas
- P4 : Estetika terhadap produk
- P5 : Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas
- P6 : Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan
- P7 : Aturan jam kerja
- P8 : Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja
- P9 : Pemanfaatan limbah
- P10 : Komunikasi secara baik dengan masyarakat
- K1 : Mengembangkan ide-ide produk dan *e-commers*
- K2 : Meningkatkan kinerja produktivitas
- K3 : Adanya promosi atas pembelian produk
- K4 : Kesepakatan antara pembeli dan penjual
- K5 : Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku
- K6 : Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi
- K7 : Tunjangan pekerja
- K8 : Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia
- K9 : Pengolahan limbah 3R (*Reuse, Reduce, Recycle*)
- K10 : Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan

4.3.6 Kuesioner Perbandingan Berpasangan (Pengolahan Data dengan Metode AHP)

Berdasarkan dari struktur hierarki yang dilakukan yang telah diperoleh dengan metode (*Analytic Hierarchy Process*) AHP maka untuk Kriteria, Alternatif dari Strategi, Proses, dan Kapabilitas serta *Stakeholder*. Data hasil kuesioner dari *expert* yaitu orang yang mengelola dan bertanggung jawab di bagian manajemen sumber daya manusia yaitu *manager* perusahaan sehingga dapat mendapatkan nilai *eigenvector* dan *Consistency Ratio* (CR) dimana nilai dari syarat konsisten adalah $CR < 0,1$ dengan perbandingan dari pengambilan keputusan. Proses metode (*Analytic Hierarchy Process*) AHP. Berdasarkan tingkat kepentingan

yang telah dilakukan dalam KPI digunakan sebagai kuesioner metode AHP untuk perbandingan berpasangan dan menentukan pembobotan. Berikut merupakan hasil pengisian kuesioner yang dilakukan di PT. Pijar Sukma sebagai berikut :

4.3.6.1 Perbandingan Pembobotan Berpasangan Antar Kriteria

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil kuesioner, hasil kuesioner dari responden dengan kriteria strategi, proses, dan kapabilitas.

Tabel 4. 10 Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar Kriteria

Kriteria	Strategi	Proses	Kapabilitas
Strategi	1	1	2
Proses	1	1	3
Kapabilitas	0,5	0,333	1

Kemudian dilakukan perhitungan bobot pada kuesioner yang telah didapatkan.

Tabel 4. 11 Perhitungan Bobot Antar Kriteria

Kriteria	Strategi (C1)	Proses (C2)	Kapabilitas (C3)
Strategi (C1)	1	1	2
Proses (C2)	1	1	3
Kapabilitas (C3)	0,5	0,333	1
Total	2,5	2,333	6

Perhitungan bobot normalisasi matriks

- Matriks baris pertama kolom C1 = $\frac{\text{nilai kolom}}{\text{total nilai kolom}}$, $C1 = \frac{1}{2,5} = 0,4$
- Matriks baris pertama kolom C2 = $\frac{\text{nilai kolom}}{\text{total nilai kolom}}$, $C2 = \frac{1}{2,333} = 0,428$
- Matriks baris pertama kolom C3 = $\frac{\text{nilai kolom}}{\text{total nilai kolom}}$, $C3 = \frac{2}{6} = 0,333$

Tabel 4. 12 Perhitungan Bobot Parsial Antar Kriteria

	C1	C2	C3	Jumlah Nilai	Bobot Parsial
C1	0,4	0,428	0,333	1,161	0,387
C2	0,4	0,428	0,5	1,328	0,442
C3	0,2	0,142	0,166	0,509	0,169
Total	1	1	1	3	1

Perhitungan *Consistency Ratio*

1. Mencari Nilai *Eigen Value*

$$\begin{bmatrix} 1 & 1 & 2 \\ 1 & 1 & 3 \\ 0,5 & 0,333 & 1 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 0,387 \\ 0,442 \\ 0,169 \end{bmatrix}$$

$$\begin{bmatrix} 1,169 \\ 1,339 \\ 0,510 \end{bmatrix}$$

2. Perhitungan konsistensi vektor

Nilai konsistensi vektor didapat dari nilai *eigen value* dibagi nilai bobot parsial tiap baris

$$C1 = \frac{1,1698}{0,3873} = 3,020$$

$$C2 = \frac{1,3396}{0,4428} = 3,025$$

$$C3 = \frac{0,511}{0,1698} = 3,009$$

$$\text{Jumlah} = 9,054$$

3. Menghitung nilai λ maks

$$\lambda \text{ maks} = \frac{\text{jumlah consistency vektor}}{n}$$

$$\lambda \text{ maks} = \frac{9,054}{3}$$

$$\lambda \text{ maks} = 3,018$$

4. Menghitung *consistency index* (CI)

$$CI = \frac{(\lambda \text{ maks} - n)}{(n-1)}$$

$$CI = \frac{(3,018-3)}{(3-1)}$$

$$CI = 0,009$$

5. Menghitung *consistency ratio* (CR)

Consistency ratio didapat dari *consistency index* dibagi random indeks (RI). Berdasarkan tabel *random index* (RI) yang telah diketahui pada tabel 2.4 maka RI untuk orde matriks 3 adalah 0,58

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

$$CR = \frac{0,009}{0,58}$$

$$CR = 0,01$$

Berdasarkan nilai *consistency ratio* untuk pembobotan CR 0,1 atau 10%, terdapat kekonsistenan penilaian yang diberikan responden.

4.3.6.2 Perbandingan Pembobotan Berpasangan Antar Stakeholder

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil kuesioner, hasil kuesioner dari responden dengan *Stakeholder* pemilik usaha, konsumen, supplier, konsumen, dan masyarakat.

Tabel 4. 13 Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar Stakeholder

<i>Stakeholder</i>	Pemilik Usaha	Konsumen	Supplier	Pekerja	Masyarakat
Pemilik Usaha	1	5	3	5	2
Konsumen	0,2	1	0,25	4	0,5
Supplier	0,333	4	1	5	1
Pekerja	0,2	0,25	0,2	1	0,5
Masyarakat	0,5	2	1	2	1

Kemudian dilakukan perhitungan bobot pada kuesioner yang telah didapatkan.

Tabel 4. 14 Perhitungan Bobot Antar Stakeholder

<i>Stakeholder</i>	Pemilik Usaha (C1)	Konsumen (C2)	Supplier (C3)	Pekerja (C4)	Masyarakat (C5)
Pemilik Usaha (C1)	1	5	3	5	2
Konsumen (C2)	0,2	1	0,25	4	0,5
Supplier (C3)	0,333	4	1	5	1
Pekerja (C4)	0,2	0,25	0,2	1	0,5
Masyarakat (C5)	0,5	2	1	2	1
Total	2,233	12,25	5,45	17	5

Perhitungan bobot normalisasi matriks

- Matriks baris pertama kolom C1 = $\frac{\text{nilai kolom}}{\text{total nilai kolom}}$, $C1 = \frac{1}{2,233} = 0,447$

- Matriks baris pertama kolom C2 = $\frac{\text{nilai kolom}}{\text{total nilai kolom}}$, $C2 = \frac{5}{12,25} = 0,408$
- Matriks baris pertama kolom C3 = $\frac{\text{nilai nilai kolom}}{\text{total nilai kolom}}$, $C3 = \frac{3}{5,45} = 0,551$
- Matriks baris pertama kolom C4 = $\frac{\text{nilai nilai kolom}}{\text{total nilai kolom}}$, $C4 = \frac{5}{17} = 0,294$
- Matriks baris pertama kolom C5 = $\frac{\text{nilai nilai kolom}}{\text{total nilai kolom}}$, $C5 = \frac{2}{5} = 0,4$

Tabel 4. 15 Perhitungan Bobot Parsial Antar Stakeholder

	C1	C2	C3	C4	C5	Jumlah Nilai	Bobot Parsial
C1	0,448	0,408	0,550	0,294	0,400	2,101	0,420
C2	0,090	0,082	0,046	0,235	0,100	0,552	0,110
C3	0,149	0,327	0,183	0,294	0,200	1,153	0,231
C4	0,090	0,020	0,037	0,059	0,100	0,305	0,061
C5	0,224	0,163	0,183	0,118	0,200	0,888	0,178
Total	1	1	1	1	1	5	1

Perhitungan Consistency Ratio

1. Mencari Nilai Eigen Value

$$\begin{bmatrix} 1 & 5 & 3 & 5 & 2 \\ 0,2 & 1 & 0,25 & 4 & 0,5 \\ 0,333 & 4 & 1 & 5 & 1 \\ 0,2 & 0,25 & 0,2 & 1 & 0,5 \\ 0,50 & 2 & 1 & 2 & 1 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 0,420 \\ 0,110 \\ 0,231 \\ 0,061 \\ 0,178 \end{bmatrix}$$

$$\begin{bmatrix} 2,325 \\ 0,586 \\ 1,117 \\ 0,308 \\ 0,962 \end{bmatrix}$$

2. Perhitungan konsistensi vektor

Nilai konsistensi vektor didapat dari nilai *eigen value* dibagi nilai bobot parsial tiap baris

$$C1 = \frac{2,325}{0,420} = 5,532$$

$$C2 = \frac{0,586}{0,110} = 5,298$$

$$C3 = \frac{0,231}{1,117} = 4,298$$

$$C4 = \frac{0,061}{0,308} = 5,034$$

$$C5 = \frac{0,178}{0,962} = 5,410$$

$$\text{Jumlah} = 26,122$$

3. Menghitung nilai λ maks

$$\lambda \text{ maks} = \frac{\text{jumlah consistency vektor}}{n}$$

$$\lambda \text{ maks} = \frac{26,122}{5}$$

$$\lambda \text{ maks} = 5,224$$

4. Menghitung *consistency index* (CI)

$$CI = \frac{(\lambda \text{ maks} - n)}{(n-1)}$$

$$CI = \frac{(5,224-5)}{(5-1)}$$

$$CI = 0,056$$

5. Menghitung *consistency ratio* (CR)

Consistency ratio didapat dari *consistency index* dibagi random indeks (RI). Berdasarkan tabel *random index* (RI) yang telah diketahui pada tabel 2.4 maka RI untuk orde matriks 5 adalah 1,12.

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

$$CR = \frac{0,056}{1,12}$$

$$CR = 0,04$$

Berdasarkan nilai *consistency ratio* untuk pembobotan CR 0,04 menunjukkan terdapat kekonsistenan penilaian yang diberikan responden karena tidak melebihi batas 0,1 atau 10%.

4.3.6.3 Perbandingan Pembobotan Berpasangan Antar Strategi

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil kuesioner, hasil kuesioner dari responden dengan strategi.

Tabel 4. 16 Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar Strategi

	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
S1	1	6	3	5	3	3	2	9	9	4
S2	0,166	1	0,333	0,333	0,5	1	0,2	1	3	4
S3	0,333	3	1	2	3	2	3	5	5	4
S4	0,2	3	0,5	1	3	1	2	3	3	3
S5	0,333	2	0,333	0,333	1	2	0,333	3	3	3
S6	0,333	1	0,5	1	0,5	1	0,333	5	2	4
S7	0,5	5	0,333	0,5	3	3	1	5	3	6
S8	0,111	1	0,2	0,333	0,333	0,2	0,2	1	4	5
S9	0,111	0,333	0,5	0,333	0,333	0,2	0,333	0,25	1	2
S10	0,25	0,25	0,25	0,333	0,333	0,25	0,166	0,2	0,5	1

Kemudian dilakukan perhitungan bobot pada kuesioner yang telah didapatkan.

Tabel 4. 17 Perhitungan Bobot Antar Strategi

	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
S1	1	6	3	5	3	3	2	9	9	4
S2	0,166	1	0,333	0,333	0,5	1	0,2	1	3	4
S3	0,333	3	1	2	3	2	3	5	5	4
S4	0,2	3	0,5	1	3	1	2	3	3	3
S5	0,333	2	0,333	0,333	1	2	0,333	3	3	3
S6	0,333	1	0,5	1	0,5	1	0,333	5	2	4
S7	0,5	5	0,333	0,5	3	3	1	5	3	6
S8	0,111	1	0,2	0,333	0,333	0,2	0,2	1	4	5
S9	0,111	0,333	0,5	0,333	0,333	0,2	0,333	0,25	1	2
S10	0,25	0,25	0,25	0,333	0,333	0,25	0,166	0,2	0,5	1
TOTAL	3,338	22,583	6,949	11,166	14,999	13,65	9,566	32,45	33,5	36

Perhitungan bobot normalisasi matriks

- Matriks baris pertama kolom S1 = $\frac{\text{nilai kolom}}{\text{total nilai kolom}}$, $S1 = \frac{1}{3,338} = 0,299$
- Matriks baris pertama kolom S2 = $\frac{\text{nilai kolom}}{\text{total nilai kolom}}$, $S2 = \frac{6}{22,583} = 0,265$
- Matriks baris pertama kolom S3 = $\frac{\text{nilai kolom}}{\text{total nilai kolom}}$, $S3 = \frac{3}{6,949} = 0,431$

- Tabel 4. 18** Perhitungan Bobot Parsial Antar Strategi

[illegible]

Perhitungan *Consistency Ratio*

1. Mencari Nilai *Eigen Value*

1	6	3	5	3	3	2	9	9	4	0,273
0,166	1	0,333	0,333	0,5	1	0,2	1	3	4	0,053
0,333	3	1	2	3	2	3	5	5	4	0,163
0,2	3	0,5	1	3	1	2	3	3	3	0,110
0,333	2	0,333	0,333	1	2	0,333	3	3	3	0,077
0,333	1	0,5	1	0,5	1	0,333	5	2	4	0,077
0,5	5	0,333	0,5	3	3	1	5	3	6	0,139
0,111	1	0,2	0,333	0,333	0,2	0,2	1	4	5	0,048
0,111	0,333	0,5	0,333	0,333	0,2	0,333	0,25	1	2	0,031
0,25	0,25	0,25	0,333	0,333	0,25	0,166	0,2	0,5	1	0,0259

3,198
0,579
1,723
1,313
0,884
0,906
1,607
0,525
0,349
0,278

2. Perhitungan konsistensi vektor

Nilai konsistensi vektor didapat dari nilai *eigen value* dibagi nilai bobot parsial tiap baris

$$S1 = \frac{3,198}{0,270} = 11,712$$

$$S2 = \frac{0,579}{0,053} = 10,922$$

$$S3 = \frac{0,160}{1,723} = 10,571$$

$$S4 = \frac{0,110}{1,313} = 11,918$$

$$S5 = \frac{0,077}{0,884} = 11,341$$

$$S6 = \frac{0,077}{0,906} = 11,743$$

$$S7 = \frac{0,139}{1,607} = 11,496$$

$$S8 = \frac{0,048}{0,525} = 10,881$$

$$S9 = \frac{0,031}{0,349} = 11,109$$

$$S10 = \frac{0,025}{0,278} = 10,784$$

$$\text{Jumlah} = 112,488$$

3. Menghitung nilai λ maks

$$\lambda \text{ maks} = \frac{\text{jumlah consistency vektor}}{n}$$

$$\lambda \text{ maks} = \frac{112,480}{10}$$

$$\lambda \text{ maks} = 11,248$$

4. Menghitung *consistency index* (CI)

$$CI = \frac{(\lambda \text{ maks} - n)}{(n-1)}$$

$$CI = \frac{(11,248-10)}{(10-1)}$$

$$CI = 0,138$$

5. Menghitung *consistency ratio* (CR)

Consistency ratio didapat dari *consistency index* dibagi random indeks (RI). Berdasarkan tabel *random index* (RI) yang telah diketahui pada tabel 2.4 maka RI untuk orde matriks 10 adalah 1,48

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

$$CR = \frac{0,138}{1,48}$$

$$CR = 0,09$$

Berdasarkan nilai *consistency ratio* untuk pembobotan CR 0,09 menunjukkan terdapat kekonsistenan penilaian yang diberikan responden karena tidak melebihi batas 0,1 atau 10%.

4.3.6.4 Perbandingan Pembobotan Berpasangan Antar Proses

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil kuesioner, hasil kuesioner dari responden dengan proses.

Tabel 4. 19 Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar Proses

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
P1	1	3	1	1	1	1	2	4	4	2
P2	0,333	1	0,5	0,2	0,5	1	0,2	1	3	2
P3	1	2	1	2	3	2	3	1	1	2
P4	1	5	0,5	1	3	1	2	1	3	1
P5	1	2	0,333	0,333	1	2	1	1	3	2
P6	1	1	0,5	1	0,5	1	0,333	1	2	0,2
P7	0,5	5	0,333	0,5	1	3	1	1	1	1
P8	0,25	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1
P9	0,25	0,333	1	0,333	0,333	0,5	1	2	1	2
P10	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,166	1	1	0,5	1

Kemudian dilakukan perhitungan bobot pada kuesioner yang telah didapatkan.

Tabel 4. 20 Perhitungan Bobot Antar Proses

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
P1	1	3	1	1	1	1	2	4	4	2
P2	0,333	1	0,5	0,2	0,5	1	0,2	1	3	2
P3	1	2	1	2	3	2	3	1	1	2
P4	1	5	0,5	1	3	1	2	1	3	1
P5	1	2	0,333	0,333	1	2	1	1	3	2
P6	1	1	0,5	1	0,5	1	0,333	1	2	0,2
P7	0,5	5	0,333	0,5	1	3	1	1	1	1
P8	0,25	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1
P9	0,25	0,333	1	0,333	0,333	0,5	1	2	1	2
P10	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,166	1	1	0,5	1
TOTAL	6,833	20,833	6,666	8,366	11,833	12,666	12,533	14	19	14,2

Perhitungan *Consistency Ratio*

1. Mencari Nilai *Eigen Value*

1	3	1	1	1	1	2	4	4	2	0,151
0,333	1	0,5	0,2	0,5	1	0,2	1	3	2	0,070
1	2	1	2	3	2	3	1	1	2	0,154
1	5	0,5	1	3	1	2	1	3	1	0,137
1	2	0,333	0,333	1	2	1	1	3	2	0,102
1	1	0,5	1	0,5	1	0,333	1	2	0,2	0,072
0,5	5	0,333	0,5	1	3	1	1	1	1	0,101
0,25	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1	0,076
0,25	0,333	1	0,33	0,333	0,5	1	2	1	2	0,072
0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,166	1	1	0,5	1	0,059

1,749
0,783
1,473
1,655
1,153
0,828
1,178
0,849
0,778
0,663

2. Perhitungan konsistensi vektor

Nilai konsistensi vektor didapat dari nilai *eigen value* dibagi nilai bobot parsial tiap baris

$$P1 = \frac{1,749}{0,151} = 11,509$$

$$P2 = \frac{0,783}{0,070} = 11,145$$

$$P3 = \frac{1,473}{0,154} = 9,527$$

$$P4 = \frac{1,655}{0,137} = 12,063$$

$$P5 = \frac{1,153}{0,102} = 11,255$$

$$P6 = \frac{0,828}{0,072} = 11,389$$

$$P7 = \frac{1,178}{0,101} = 11,574$$

$$P8 = \frac{0,849}{0,076} = 11,099$$

$$P9 = \frac{0,778}{0,072} = 10,727$$

$$P10 = \frac{0,663}{0,059} = 11,147$$

$$\text{Jumlah} = 111,439$$

3. Menghitung nilai λ maks

$$\lambda \text{ maks} = \frac{\text{jumlah consistency vektor}}{n}$$

$$\lambda \text{ maks} = \frac{111,439}{10}$$

$$\lambda \text{ maks} = 11,143$$

4. Menghitung *consistency index* (CI)

$$CI = \frac{(\lambda \text{ maks} - n)}{(n-1)}$$

$$CI = \frac{(11,143-10)}{(10-1)}$$

$$CI = 0,127$$

5. Menghitung *consistency ratio* (CR)

Consistency ratio didapat dari *consistency index* dibagi *random indeks* (RI). Berdasarkan tabel *random index* (RI) yang telah diketahui pada tabel 2.4 maka RI untuk orde matriks 10 adalah 1,48

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

$$CR = \frac{0,127}{1,48}$$

$$CR = 0,08$$

Berdasarkan nilai *consistency ratio* untuk pembobotan CR 0,08 menunjukkan terdapat kekonsistenan penilaian yang diberikan responden karena tidak melebihi batas 0,1 atau 10%.

4.3.6.5 Perbandingan Pembobotan Berpasangan Antar Kapabilitas

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil kuesioner, hasil kuesioner dari responden dengan kapabilitas.

Tabel 4. 22 Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar Kapabilitas

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10
K1	1	3	1	1	1	1	2	1	1	0,5
K2	0,333	1	0,5	0,2	0,5	1	0,2	1	3	0,5
K3	1	2	1	2	3	2	3	1	1	0,5
K4	1	5	0,5	1	3	1	2	1	3	1
K5	1	2	0,333	0,333	1	2	1	1	3	2
K6	1	1	0,5	1	0,5	1	0,333	1	2	0,2
K7	0,5	5	0,333	0,5	1	3	1	1	1	1
K8	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1
K9	1	0,333	1	0,333	0,333	0,5	1	2	1	2
K10	2	2	2	1	0,5	0,166	1	1	0,5	1

Kemudian dilakukan perhitungan bobot pada kuesioner yang telah didapatkan.

Tabel 4. 23 Perhitungan Bobot Antar Kapabilitas

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10
K1	1	3	1	1	1	1	2	1	1	0,5
K2	0,333	1	0,5	0,2	0,5	1	0,2	1	3	0,5
K3	1	2	1	2	3	2	3	1	1	0,5
K4	1	5	0,5	1	3	1	2	1	3	1
K5	1	2	0,333	0,333	1	2	1	1	3	2
K6	1	1	0,5	1	0,5	1	0,333	1	2	0,2
K7	0,5	5	0,333	0,5	1	3	1	1	1	1
K8	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1
K9	1	0,333	1	0,333	0,333	0,5	1	2	1	2
K10	2	2	2	1	0,5	0,166	1	1	0,5	1
TOTAL	9,833	22,333	8,166	8,366	11,833	12,666	12,533	11	16	9,7

Perhitungan bobot normalisasi matriks

- Matriks baris pertama kolom K1 = $\frac{\text{nilai kolom}}{\text{total nilai kolom}}$, $K1 = \frac{1}{9,833} = 0,101$

- Tabel 4. 24** Perhitungan Bobot Parsial

[illegible]

Perhitungan *Consistency Ratio*

1. Mencari Nilai *Eigen Value*

1	3	1	1	1	1	2	1	1	0,5	0,101
0,333	1	0,5	0,2	0,5	1	0,2	1	3	0,5	0,063
1	2	1	2	3	2	3	1	1	0,5	0,141
1	5	0,5	1	3	1	2	1	3	1	0,137
1	2	0,333	0,333	1	2	1	1	3	2	0,107
1	1	0,5	1	0,5	1	0,333	1	2	0,2	0,071
0,5	5	0,333	0,5	1	3	1	1	1	1	0,103
1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1	0,085
1	0,333	1	0,333	0,333	0,5	1	2	1	2	0,087
2	2	2	1	0,5	0,166	1	1	0,5	1	0,101

1,178
0,740
1,367
1,676
1,225
0,813
1,181
0,956
0,945
1,147

2. Perhitungan konsistensi vektor

Nilai konsistensi vektor didapat dari nilai *eigen value* dibagi nilai bobot parsial tiap baris

$$K1 = \frac{1,178}{0,101} = 11,509$$

$$K2 = \frac{0,740}{0,063} = 11,145$$

$$K3 = \frac{1,367}{0,141} = 9,527$$

$$K4 = \frac{1,676}{0,137} = 12,063$$

$$K5 = \frac{1,225}{0,107} = 11,255$$

$$K6 = \frac{0,813}{0,071} = 11,389$$

$$K7 = \frac{1,181}{0,103} = 11,574$$

$$K8 = \frac{0,956}{0,085} = 11,099$$

$$K9 = \frac{0,945}{0,087} = 10,727$$

$$K10 = \frac{1,147}{0,101} = 11,147$$

$$\text{Jumlah} = 112,749$$

3. Menghitung nilai λ maks

$$\lambda \text{ maks} = \frac{\text{jumlah consistency vektor}}{n}$$

$$\lambda \text{ maks} = \frac{112,749}{10}$$

$$\lambda \text{ maks} = 11,274$$

4. Menghitung *consistency index* (CI)

$$CI = \frac{(\lambda \text{ maks} - n)}{(n-1)}$$

$$CI = \frac{(11,274 - 10)}{(10-1)}$$

$$CI = 0,141$$

5. Menghitung *consistency ratio* (CR)

Consistency ratio didapat dari *consistency index* dibagi *random indeks* (RI). Berdasarkan tabel *random index* (RI) yang telah diketahui pada tabel 2.4 maka RI untuk orde matriks 10 adalah 1,48

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

$$CR = \frac{0,141}{1,48}$$

$$CR = 0,09$$

Berdasarkan nilai *consistency ratio* untuk pembobotan CR 0,09 menunjukkan terdapat kekonsistenan penilaian yang diberikan responden karena tidak melebihi batas 0,1 atau 10%.

Berikut hasil rekapitulasi perhitungan *analytical hierarchy process*(AHP) dari penilaian bobot setiap kriteria, bobot antar *stakeholder*, dan bobot antar KPI strategi, KPI proses, dan KPI kapabilitas adalah sebagai:

Tabel 4. 25 Hasil Rekapitulasi Nilai AHP

Nama Kriteria	Bobot Kriteria	Nama Stakeholder	Bobot Antar Stakeholder	KPI	Bobot KPI
Strategi	0,387	Pemilik Usaha	0,420	S1	0,273
				S2	0,053
		Konsumen	0,110	S3	0,163
				S4	0,110
		Supplier	0,231	S5	0,078
				S6	0,077
		Pekerja	0,061	S7	0,140
				S8	0,048
		Masyarakat	0,178	S9	0,031
				S10	0,026
Proses	0,443	Pemilik Usaha	0,420	P1	0,152
				P2	0,070
		Konsumen	0,110	P3	0,155
				P4	0,137
		Supplier	0,231	P5	0,102
				P6	0,073
		Pekerja	0,061	P7	0,102
				P8	0,077
		Masyarakat	0,178	P9	0,073
				P10	0,060
Kapabilitas	0,169	Pemilik Usaha	0,420	K1	0,101
				K2	0,063
		Konsumen	0,110	K3	0,141
				K4	0,138
		Supplier	0,231	K5	0,108
				K6	0,071
		Pekerja	0,061	K7	0,103
				K8	0,086
		Masyarakat	0,178	K9	0,088
				K10	0,102

4.4 Penilaian *Key Performance Indicators* (KPI)

Penilaian KPI bertujuan untuk mengukur kinerja aktual dengan menggunakan skala likert dengan skor 1-5. Dari total kuesioner yang tersebar sebanyak 30 responden merupakan orang yang dianggap berkompeten dalam perusahaan. Berikut hasil penilaian KPI :

Tabel 4. 26 Hasil Penilaian *Key Performance Indicator* (KPI)

No.	<i>Key Performance Indicators</i> (KPI)	Nilai KPI
1.	Menambahkan fasilitas kerja (S1)	3,9
2.	Bahan baku dan peralatan kerja (S2)	5
3.	Harga sesuai kualitas produk (S3)	5
4.	Pelayanan dan fasilitas yang memadai (S4)	5
5.	Bahan baku berkualitas dan fungsional (S5)	5
6.	Sistem pelayanan (S6)	5
7.	Tempat kerja yang nyaman (S7)	1,5
8.	Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian (S8)	5
9.	Kesempatan bekerja dengan perusahaan (S9)	5
10.	Program kerja dengan masyarakat (S10)	2
11.	Mencapai target pasar (P1)	5
12.	Merealisasikan biaya produksi (P2)	2,5
13.	Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas (P3)	4,7
14.	Estetika terhadap produk (P4)	5
15.	Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas (P5)	4,5
16.	Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan (P6)	1,5
17.	Aturan jam kerja (P7)	4
18.	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja (P8)	3
19.	Pemanfaatan limbah (P9)	3,5
20.	Komunikasi secara baik dengan masyarakat (P10)	3,5
21.	Mengembangkan ide-ide produk dan <i>e-commers</i> (K1)	5
22.	Meningkatkan kinerja produktivitas (K2)	5
23.	Adanya promosi atas pembelian produk (K3)	5
24.	Kesepakatan antara pembeli dan penjual (K4)	5
25.	Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku (K5)	4,5
26.	Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi (K6)	5
27.	Tunjangan pekerja (K7)	4
28.	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia (K8)	1

29.	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>) (K9)	5
30.	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan (K10)	5

4.5 Perhitungan Metode *Objective Matrix* (OMAX) dan *Traffic Light System*

Berdasarkan perhitungan dari metode skala likert dan pembobotan metode AHP yang telah didapatkan maka dilakukan perhitungan nilai performansi dengan metode OMAX dengan *scoring system*.

Menghitung nilai performansi yang mendekati nilai aktual, dengan cara sebagai berikut :

Nilai performansi = skor aktual x nilai bobot

KPI S1	Hasil Penilaian KPI	= 3,9
	Nilai Aktual	= 8
	Nilai Bobot KPI	= 0,273
	Nilai Performansi	= 2,184
KPI S2	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,053
	Nilai Performansi	= 0,53

Nilai performansi dari pemilik usaha pada KPI strategi = jumlah performansi elemen.

$$= 2,184 + 0,53 = 1,139$$

KPI S3	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,163
	Nilai Performansi	= 1,63
KPI S4	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,110
	Nilai Performansi	= 1,1

Nilai performansi dari konsumen pada KPI strategi = jumlah performansi elemen.

$$= 1,63 + 1,1 = 2,73$$

KPI S5	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,078
	Nilai Performansi	= 0,78
KPI S6	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,077
	Nilai Performansi	= 0,77

Nilai performansi dari supplier pada KPI strategi = jumlah performansi elemen.

$$= 0,78 + 0,77 = 1,24$$

KPI S7	Hasil Penilaian KPI	= 2,5
	Nilai Aktual	= 5
	Nilai Bobot KPI	= 0,140
	Nilai Performansi	= 0,7
KPI S8	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,048
	Nilai Performansi	= 0,48

Nilai performansi dari pekerja pada KPI strategi = jumlah performansi elemen.

$$= 0,7 + 0,48 = 1,18$$

KPI S9	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,031
	Nilai Performansi	= 0,31
KPI S10	Hasil Penilaian KPI	= 1,5
	Nilai Aktual	= 3
	Nilai Bobot KPI	= 0,026
	Nilai Performansi	= 0,26

Nilai performansi dari masyarakat pada KPI strategi = jumlah performansi elemen.

$$= 0,31 + 0,078 = 0,388$$

Tabel 4. 27 Hasil Perhitungan Metode OMAX KPI Strategi

KPI	Pemilik Usaha		Konsumen		Supplier		Pekerja		Masyarkat	
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
Hasil Nilai KPI	3,9	5	5	5	5	5	2,5	5	5	1,5
10	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
9	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50
8	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
7	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50
6	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
5	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
4	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
3	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
2	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nilai Aktual	8,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	5,00	10,00	10,00	3,00
Nilai Perfomansi	2,184	0,53	1,63	1,1	0,78	0,77	0,7	0,48	0,31	0,078
Nilai Bobot KPI	0,273	0,053	0,163	0,110	0,078	0,077	0,140	0,048	0,031	0,026
Nilai Bobot Strategi	0,420		0,110		0,231		0,061		0,178	

Nilai performansi pada KPI strategi = jumlah performansi setiap *stakeholder* x nilai bobot strategi

$$\begin{aligned}
 &= (2,714 \times 0,420) + (2,73 \times 0,110) + (1,24 \times 0,231) + (1,18 \times 0,061) + (0,388 \times 0,178) \\
 &= 1,139 + 0,300 + 1,55 + 0,072 + 0,069 \\
 &= 3,381
 \end{aligned}$$

KPI P1	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,152
	Nilai Performansi	= 1,52

KPI P2	Hasil Penilaian KPI	= 2,5
	Nilai Aktual	= 5
	Nilai Bobot KPI	= 0,070
	Nilai Performansi	= 0,35

Nilai performansi dari pemilik usaha pada KPI proses = jumlah performansi elemen.

$$= 1,52 + 0,35 = 1,87$$

KPI P3	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,155
	Nilai Performansi	= 1,55

KPI P4	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,137
	Nilai Performansi	= 1,37

Nilai performansi dari konsumen pada KPI proses = jumlah performansi elemen.

$$= 1,55 + 1,37 = 2,92$$

KPI P5	Hasil Penilaian KPI	= 4,7
	Nilai Aktual	= 9
	Nilai Bobot KPI	= 0,102
	Nilai Performansi	= 0,918

KPI P6	Hasil Penilaian KPI	= 1,5
	Nilai Aktual	= 3
	Nilai Bobot KPI	= 0,073
	Nilai Performansi	= 0,219

Nilai performansi dari supplier pada KPI proses = jumlah performansi elemen.

$$= 0,918 + 0,219 = 1,137$$

KPI P7	Hasil Penilaian KPI	= 3,5
	Nilai Aktual	= 8
	Nilai Bobot KPI	= 0,102
	Nilai Performansi	= 0,816

KPI P8	Hasil Penilaian KPI	= 3
	Nilai Aktual	= 6
	Nilai Bobot KPI	= 0,077
	Nilai Performansi	= 0,462

Nilai performansi dari pekerja pada KPI proses = jumlah performansi elemen.
 $= 0,816 + 0,462 = 1,278$

KPI P9	Hasil Penilaian KPI	= 3,5
	Nilai Aktual	= 7
	Nilai Bobot KPI	= 0,073
	Nilai Performansi	= 0,511

KPI P10	Hasil Penilaian KPI	= 3,5
	Nilai Aktual	= 7
	Nilai Bobot KPI	= 0,060
	Nilai Performansi	= 0,42

Nilai performansi dari masyarakat pada KPI proses = jumlah performansi elemen.
 $= 0,511 + 0,42 = 0,931$

Tabel 4. 28 Metode OMAX KPI Proses

KPI	Pemilik Usaha		Konsumen		Supplier		Pekerja		Masyarkat	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
Hasil Nilai KPI	5	2,5	4,7	5	4,5	1,5	4	3	3,5	3,5
10	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
9	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50
8	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
7	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50
6	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
5	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
4	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
3	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
2	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nilai Aktual	10,00	9,00	10,00	10,00	9,00	3,00	8,00	6,00	9,00	9,00
Nilai Perfomansi	1,52	0,63	1,55	1,37	0,918	0,219	0,816	0,462	0,657	0,54

Nilai Bobot KPI	0,202	0,070	0,155	0,137	0,102	0,073	0,102	0,077	0,073	0,060
Nilai Bobot Proses	0,420		0,110		0,231		0,061		0,178	

Nilai performansi pada KPI proses = jumlah performansi setiap *stakeholder* x nilai bobot proses

$$\begin{aligned}
 &= (2,15 \times 0,420) + (2,92 \times 0,110) + (1,137 \times 0,231) + (1,278 \times 0,061) + (1,197 \times 0,178) \\
 &= 0,903 + 0,321 + 0,263 + 1,339 + 0,213 \\
 &= 3,039
 \end{aligned}$$

KPI K1	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,101
	Nilai Performansi	= 1,01
KPI K2	Hasil Penilaian KPI	= 4,5
	Nilai Aktual	= 9
	Nilai Bobot KPI	= 0,063
	Nilai Performansi	= 0,567

Nilai performansi dari pemilik usaha pada KPI kapabilitas = jumlah performansi elemen.

$$= 1,01 + 0,567 = 1,577$$

KPI K3	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 1,141
	Nilai Performansi	= 1,41
KPI K4	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,138
	Nilai Performansi	= 1,38

Nilai performansi dari konsumen pada KPI kapabilitas = jumlah performansi elemen.

$$= 1,41 + 1,38 = 2,52$$

KPI K5	Hasil Penilaian KPI	= 4,5
	Nilai Aktual	= 9
	Nilai Bobot KPI	= 0,108
	Nilai Performansi	= 0,972
KPI K6	Hasil Penilaian KPI	= 4,8
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,071
	Nilai Performansi	= 0,71

Nilai performansi dari supplier pada KPI kapabilitas = jumlah performansi elemen.

$$= 0,972 + 0,71 = 1,682$$

KPI K7	Hasil Penilaian KPI	= 4
	Nilai Aktual	= 8
	Nilai Bobot KPI	= 0,103
	Nilai Performansi	= 0,824
KPI K8	Hasil Penilaian KPI	= 1
	Nilai Aktual	= 2
	Nilai Bobot KPI	= 0,086
	Nilai Performansi	= 0,086

Nilai performansi dari pekerja pada KPI kapabilitas = jumlah performansi elemen.

$$= 0,824 + 0,086 = 0,91$$

KPI K9	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,088
	Nilai Performansi	= 0,88
KPI K10	Hasil Penilaian KPI	= 5
	Nilai Aktual	= 10
	Nilai Bobot KPI	= 0,102
	Nilai Performansi	= 1,02

Nilai performansi dari masyarakat pada KPI kapabilitas = jumlah performansi elemen.

$$= 0,88 + 1,02 = 1,9$$

Tabel 4. 29 Metode OMAX KPI Kapabilitas

KPI	Pemilik Usaha		Konsumen		Supplier		Pekerja		Masyarkat	
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10
Hasil Nilai KPI	5	4,5	5	5	4,5	4,8	4	1	4,6	4,8
10	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
9	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50
8	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
7	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50
6	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
5	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
4	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
3	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
2	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nilai Aktual	10,00	9,00	10,00	10,00	9,00	10,00	8,00	1,00	10,00	10,00
Nilai Performansi	1,01	0,567	1,41	1,38	0,972	0,71	0,824	0,086	0,88	1,02
Nilai Bobot KPI	0,101	0,063	0,141	0,138	0,108	0,071	0,103	0,086	0,088	0,102
Nilai Bobot Kapabilitas	0,420		0,110		0,231		0,061		0,178	

Nilai performansi pada KPI kapabilitas = jumlah performansi setiap *stakeholder* x nilai bobot kapabilitas

$$\begin{aligned}
 &= (1,959 \times 0,420) + (2,52 \times 0,110) + (1,682 \times 0,231) + (0,91 \times 0,061) + (1,9 \times 0,178) \\
 &= 0,662 + 0,277 + 0,388 + 0,056 + 0,338 \\
 &= 1,721
 \end{aligned}$$

4.5.1 Perhitungan Nilai Performansi Perusahaan

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai performansi pada perusahaan} &= \text{jumlah setiap kriteria} \times \text{nilai bobot kriteria} \\
 &= (3,099 \times 0,387) + (3,039 \times 0,443) + (1,721 \times 0,169) \\
 &= 1,199 + 1,273 + 0,291 \\
 &= 2,836
 \end{aligned}$$

Tabel 4. 30 Hasil Nilai Performansi Pada Perusahaan

Kriteria	Nilai Performansi kriteria	Nilai bobot kriteria
Strategi	1,199	0,387
Proses	1,273	0,442
Kapabilitas	0,291	0,169
Perusahaan	2,836	0,998

Nilai indeks performansi perusahaan sebesar 2,836 dengan bobot perusahaan sebesar 0,998 yang telah dihitung melalui *scoring system* pada OMAX dan *traffic light system* dikategorikan menjadi warna merah karena berada mendekati nilai aktual sebesar 3,00 artinya perusahaan sudah melakukan pencapaian rencana pengukuran kinerja namun belum mencapai target yang telah ditetapkan sehingga perusahaan dapat melakukan peningkatan kinerja.

4.6 Analisa Metode *Performance Prism*

Dari data kuesioner terbuka yang telah dilakukan, didapatkan identifikasi *stakeholder* dari perusahaan yaitu pemilik usaha, konsumen, supplier, pekerja dan masyarakat. Dengan didapatkan identifikasi *stakeholder* kemudian dibentuk ke dalam perseptif meliputi kepuasan, kontribusi, strategi, proses, dan kapabilitas. Berikut merupakan hasil data yang telah dibentuk dalam metode *performance prism*.

Tabel 4. 31 Identifikasi *Stakeholder* dalam perspektif *performance prism*

Stakeholder	Kepuasan	Strategi	Proses	Kapabilitas	Kontribusi
Pemilik Usaha	Profit (pendapatan bersih)	Menambahkan fasilitas kerja	Mencapai target pasar	Mengembangkan ide-ide produk dan <i>e-commers</i>	Membuka lowongan pekerjaan
	Margin	Bahan baku dan	Merealisasikan biaya	Meningkatkan	Pengolahan data

	(persentase keuntungan)	peralatan kerja	produksi	kinerja produktivitas	secara aktual
Konsumen	Kualitas produk yang bagus dalam rank medium (layak digunakan dalam waktu yang panjang)	Harga sesuai kualitas produk	Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas	Adanya promosi atas pembelian produk	Kejelasan jenis dan fungsi produk
	Jaminan dan <i>complain</i> terhadap produk	Pelayanan dan fasilitas yang memadai	Estetika terhadap produk	Kesepakatan antara pembeli dan penjual	Proses pengiriman secara cepat dan mudah
Supplier	Sistem <i>win win solution</i>	Bahan baku berkualitas dan fungsional	Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas	Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku	Memperluas jaringan pemasaran dengan sistem <i>offline</i> maupun <i>online</i>
	Adanya jalinan kontrak kerja secara baik	Sistem pelayanan	Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan	Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi	Biaya operasional secara cepat dan mudah
Pekerja	K3 (keselamatan dan kesehatan kerja)	Tempat kerja yang nyaman	Aturan jam kerja	Tunjangan pekerja	Pelayanan manajemen yang baik dan cepat
	Kesejahteraan pekerja	Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia	Fasilitas pendukung pekerjaan
Masyarakat	Program UKM (Unit Kegiatan Kemasyarakatan)	Kesempatan bekerja dengan perusahaan	Pemanfaatan limbah	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)	Bantuan kepada masyarakat
	Program penghijauan di sekitar perusahaan	Program kerja dengan masyarakat	Komunikasi secara baik dengan masyarakat	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan	Surat izin pendirian perusahaan

4.7 Analisa Pembobotan *Key Performance Indicators* (KPI) dengan Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Berikut merupakan hasil perhitungan pembobotan *Key Performance Indicators* (KPI) menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang dilakukan perbandingan pada setiap bagian elemen dari KPI dengan nilai rasio *inconsistency* lebih kecil ($<0,1$) berarti nilai tersebut dalam keadaan konsisten.

Perbandingan antara kriteria dengan nilai bobot dari strategi sebesar 0,387, proses sebesar 0,442, dan kapabilitas sebesar 0,169 dengan hasil nilai rasio *inconsistency* sebesar 0,01 lebih kecil ($<0,1$) dikatakan konsisten.

Perbandingan antara *stakeholder* dengan nilai bobot dari pemilik usaha sebesar 0,420, konsumen sebesar 0,110, supplier sebesar 0,231, pekerja sebesar 0,061, dan masyarakat sebesar 0,1778 dengan hasil nilai rasio *inconsistency* sebesar 0,04 lebih kecil ($<0,1$) dikatakan konsisten.

Perbandingan pada masing-masing strategi yaitu menambahkan fasilitas kerja (S1) sebesar 0,273, bahan baku dan peralatan kerja (S2) sebesar 0,053, harga sesuai kualitas produk (S3) sebesar 0,163, pelayanan dan fasilitas yang memadai (S4) sebesar 0,110, bahan baku berkualitas dan fungsional (S5) sebesar 0,077, sistem pelayanan (S6) sebesar 0,077, tempat kerja yang nyaman (S7) sebesar 0,139, pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian (S8) sebesar 0,048, kesempatan bekerja dengan perusahaan (S9) sebesar 0,031, dan program kerja dengan masyarakat (S10) sebesar 0,025 dengan hasil nilai rasio *inconsistency* sebesar 0,09 lebih kecil ($<0,1$) dikatakan konsisten.

Perbandingan pada masing-masing proses yaitu mencapai target pasar (P1) sebesar 0,151, merealisasikan biaya produksi (P2) sebesar 0,070, proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas (P3) sebesar 0,154, estetika terhadap produk (P4) sebesar 0,5, harga yang ditawarkan murah dan berkualitas (P5) sebesar 0,102, penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan (P6) sebesar 0,072, aturan jam kerja (P7) sebesar 0,101, upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja (P8) sebesar 0,076, pemanfaatan limbah (P9) sebesar 0,072 dan komunikasi secara baik dengan masyarakat (P10) sebesar 0,059, dengan hasil nilai rasio *inconsistency* sebesar 0,08 lebih kecil ($<0,1$) dikatakan konsisten.

Perbandingan pada masing-masing kapabilitas yaitu mengembangkan ide produk dan *e-commers* (K1) sebesar 0,101, meningkatkan kinerja produktivitas (K2) sebesar 0,063, adanya promosi atas pembelian produk (K3) sebesar 0,141, kesepakatan antara pembeli dan penjual (K4) sebesar 0,137, melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku (K5) sebesar 0,107, adanya kejelasan pemesanan dan transaksi (K6) sebesar 0,071, tunjangan pekerja (K7) sebesar 0,103, pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia (K8) sebesar 0,085, pengolahan limbah 3R (*Reuse, Reduce, Recycle*) (K9) sebesar 0,087, dan adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan (K10) sebesar 0,101 dengan hasil nilai rasio *inconsistency* sebesar 0,09 lebih kecil ($<0,1$) dikatakan konsisten.

4.8 Analisa Nilai Performansi

Hasil rekapitulasi nilai performansi perhitungan metode OMAX dan *Traffic Light System* dari setiap kriteria KPI sebagai berikut :

4.8.1 Strategi

Hasil nilai rekapitulasi nilai performansi kriteria KPI strategi sebagai berikut :

Tabel 4. 32 Rekapitulasi Nilai Performansi Kriteria KPI Strategi

No. KPI	KPI	Bobot KPI	Nilai Performansi	Nilai Aktual	Kategori Warna
1-PU	Menambahkan fasilitas kerja	0,273	2,184	8,00	Hijau
2-PU	Bahan baku dan peralatan kerja	0,053	0,53	10,00	Hijau
3-K	Harga sesuai kualitas produk	0,163	1,63	10,00	Hijau
4.-K	Pelayanan dan fasilitas yang mewadahi	0,110	1,1	10,00	Hijau
5-S	Bahan baku berkualitas dan fungsional	0,078	0,078	10,00	Hijau
6-S	Sistem pelayanan	0,077	0,77	10,00	Hijau
7-P	Tempat kerja yang nyaman	0,140	0,7	5,00	Kuning
8-P	Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian	0,048	0,48	10,00	Hijau
9-M	Kesempatan bekerja dengan perusahaan	0,031	0,31	10,00	Hijau
10-M	Program kerja dengan masyarakat	0,026	0,078	3,00	Merah

Keterangan :

P : Pemilik Usaha

K : Konsumen

S : Supplier

P : Pekerja

M : Masyarakat

Berdasarkan hasil rekapitulasi nilai performansi perusahaan berdasarkan kriteria KPI strategi *stakeholder* pemilik usaha menunjukkan dua KPI yaitu menambahkan fasilitas kerja dengan nilai bobot 0,0273 nilai performansi 2,184 nilai aktual 8,00 dan bahan baku dan peralatan kerja dengan nilai bobot 0,053 nilai performansi 0,53 nilai aktual 10,00 pada kategori hijau artinya pencapaian target telah maksimal. *Stakeholder* konsumen menunjukkan dua KPI yaitu harga sesuai kualitas produk dengan nilai bobot 0,163 nilai performansi 1,63 nilai aktual 10,00 dan pelayanan dan fasilitas yang memadai dengan nilai bobot 0,110 nilai performansi 1,1 nilai aktual 10,00 pada kategori hijau artinya pencapaian target telah maksimal. *Stakeholder* supplier menunjukkan dua KPI yaitu bahan baku berkualitas dan fungsional dengan nilai bobot 0,078 nilai performansi 0,78 nilai aktual 10,00 dan sistem pelayanan dengan nilai bobot 0,077 nilai performansi 0,7 nilai aktual 10,00 pada kategori hijau artinya pencapaian target telah maksimal. *Stakeholder* pekerja menunjukkan satu KPI berwarna kuning yaitu tempat kerja yang nyaman dengan nilai bobot 0,140 nilai performansi 0,7 nilai aktual 5,00 artinya pencapaian target sudah direncanakan namun belum mencapai target maksimal dan satu KPI berwarna hijau yaitu pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian dengan nilai bobot 0,048 nilai performansi 0,48 nilai aktual 10,00 artinya pencapaian target telah maksimal. *Stakeholder* masyarakat menunjukkan satu KPI berwarna hijau yaitu kesempatan bekerja dengan perusahaan dengan nilai bobot 0,031 nilai performansi 0,31 nilai aktual 10,00 artinya pencapaian target telah maksimal dan satu KPI berwarna merah yaitu program kerja dengan masyarakat dengan nilai bobot 0,026 nilai

performansi 0,078 nilai aktual 3,00 artinya belum mencapai target yang telah ditetapkan.

4.8.2 Proses

Hasil nilai rekapitulasi nilai performansi kriteria KPI proses sebagai berikut :

Tabel 4. 33 Rekapitulasi Nilai Performansi Kriteria KPI Proses

No. KPI	KPI	Bobot KPI	Nilai Performansi	Nilai Aktual	Kategori Warna
1-PU	Mencapai target pasar	0,152	1,52	10,00	Hijau
2-PU	Merealisasikan biaya produksi	0,070	3,5	5,00	Kuning
3-K	Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas	0,155	1,55	10,00	Hijau
4.-K	Estetika terhadap produk	0,137	1,37	10,00	Hijau
5-S	Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas	0,102	0,918	9,00	Hijau
6-S	Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan	0,073	0,219	3,00	Merah
7-P	Aturan jam kerja	0,102	0,816	8,00	Hijau
8-P	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja	0,077	0,462	6,00	Kuning
9-M	Pemanfaatan limbah	0,073	0,511	7,00	Kuning
10-M	Komunikasi secara baik dengan masyarakat	0,060	0,42	7,00	Kuning

Keterangan :

P : Pemilik Usaha

K : Konsumen

S : Supplier

P : Pekerja

M : Masyarakat

Berdasarkan hasil rekapitulasi nilai performansi perusahaan berdasarkan kriteria KPI strategi *stakeholder* pemilik usaha menunjukkan satu KPI berwarna hijau yaitu mencapai target pasar dengan nilai bobot 0,152 nilai performansi 1,52 nilai aktual 10,00 artinya pencapaian target telah maksimal dan satu KPI

berwarna kuning yaitu merealisasikan biaya produksi dengan nilai bobot 0,070 nilai performansi 3,5 nilai aktual 5,00 artinya pencapaian target sudah direncanakan namun belum mencapai target maksimal. *Stakeholder* konsumen menunjukkan dua KPI yaitu proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas dengan nilai bobot 0,155 nilai performansi 1,55 nilai aktual 10,00 dan estetika terhadap produk dengan nilai bobot 0,137 nilai performansi 1,37 nilai aktual 10,00 pada kategori hijau artinya pencapaian target telah maksimal. *Stakeholder* supplier menunjukkan satu KPI berwarna hijau yaitu harga yang ditawarkan murah dan berkualitas dengan nilai bobot 0,102 nilai performansi 0,918 nilai aktual 9,00 dan satu KPI berwarna merah yaitu penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan dengan nilai bobot 0,073 nilai performansi 0,219 nilai aktual 3,00 artinya belum mencapai target telah ditetapkan. *Stakeholder* pekerja menunjukkan satu KPI berwarna hijau yaitu aturan jam kerja dengan nilai bobot 0,102 nilai performansi 0,816 nilai aktual 8,00 artinya pencapaian target telah maksimal dan satu KPI berwarna kuning yaitu upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja dengan nilai bobot 0,077 nilai performansi 0,462 nilai aktual 6,00 artinya pencapaian target sudah direncanakan namun belum mencapai target maksimal. *Stakeholder* masyarakat menunjukkan dua KPI yaitu pemanfaatan limbah dengan nilai bobot 0,073 nilai performansi 0,511 nilai aktual 7,00 dan komunikasi secara baik dengan masyarakat dengan nilai bobot 0,060 nilai performansi 0,42 nilai aktual 7,00 pada kategori warna kuning pencapaian target sudah direncanakan namun belum mencapai target maksimal.

4.8.3 Kapabilitas

Hasil nilai rekapitulasi nilai performansi kriteria KPI kapabilitas sebagai berikut :

Tabel 4. 34 Rekapitulasi Nilai Performansi Kriteria KPI Kapabilitas

No. KPI	KPI	Bobot KPI	Nilai Performansi	Nilai Aktual	Kategori Warna
1-PU	Mengembangkan ide-ide produk dan <i>e-commers</i>	0,101	1,01	10,00	Hijau
2-PU	Meningkatkan kinerja produktivitas	0,063	5,67	9,00	Hijau
3-K	Adanya promosi atas pembelian produk	0,141	1,41	10,00	Hijau
4.-K	Kesepakatan antara pembeli dan penjual	0,138	1,38	10,00	Hijau
5-S	Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku	0,108	0,972	9,00	Hijau
6-S	Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi	0,071	0,71	10,00	Hijau
7-P	Tunjangan pekerja	0,103	0,824	8,00	Hijau
8-P	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia	0,086	0,086	2,00	Merah
9-M	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)	0,088	0,88	10,00	Hijau
10-M	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan	0,102	1,02	10,00	Hijau

Keterangan :

PU : Pemilik Usaha

K : Konsumen

S : Supplier

P : Pekerja

M : Masyarakat

Berdasarkan hasil rekapitulasi nilai performansi perusahaan berdasarkan kriteria KPI strategi *stakeholder* pemilik usaha menunjukkan dua KPI yaitu mengembangkan ide-ide produk dan *e-commers* dengan nilai bobot 1,01 nilai performansi 1,01 nilai aktual 10,00 dan meningkatkan kinerja produktivitas dengan nilai bobot 0,063 nilai performansi 0,567 nilai aktual 9,00 pada kategori hijau artinya pencapaian target telah maksimal. *Stakeholder* konsumen menunjukkan dua KPI yaitu adanya promosi atas pembelian produk dengan nilai bobot 0,141 nilai performansi 1,41 nilai aktual 10,00 dan kesepakatan antara

pembeli dan penjual dengan nilai bobot 0,138 nilai performansi 1,38 nilai aktual 10,00 pada kategori hijau artinya pencapaian target telah maksimal. *Stakeholder* supplier menunjukkan dua KPI yaitu melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku dengan nilai bobot 0,972 nilai performansi 0,108 nilai aktual 9,00 dan adanya kejelasan pemesanan dan transaksi dengan nilai bobot 0,071 nilai performansi 0,71 nilai aktual 10,00 pada kategori hijau artinya pencapaian target telah maksimal. *Stakeholder* pekerja menunjukkan satu KPI berwarna hijau yaitu tunjangan pekerja dengan nilai bobot 0,103 nilai performansi 0,824 nilai aktual 8,00 artinya pencapaian target telah maksimal dan satu KPI berwarna merah yaitu pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia dengan nilai bobot 0,086 nilai performansi 0,086 nilai aktual 2,00 artinya belum mencapai target yang telah ditetapkan. *Stakeholder* masyarakat menunjukkan dua KPI yaitu pengolahan limbah 3R (*Reuse, Reduce, Recycle*) dengan nilai bobot 0,088 nilai performansi 0,88 nilai aktual 10,00 dan adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan dengan nilai bobot 0,102 nilai performansi 1,02 nilai aktual 10,00 pada kategori hijau artinya pencapaian target telah maksimal.

4.9 Pembuktian Hipotesa

Dari hipotesa menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan dengan metode *performance prism* mampu mengatasi permasalahan yang ada, yaitu melakukan pengukuran kinerja secara keseluruhan dengan perspektif dalam bangun prisma yang meliputi kepuasan, strategi, proses, kapabilitas, dan kontribusi dan melibatkan *stakeholder* perusahaan. Untuk mendukung menyelesaikan permasalahan dilakukan pembobotan KPI melalui metode AHP dan OMAX beserta *traffic light system*. Setelah pengolahan data dengan semua metode dan analisa, permasalahan pengukuran kinerja mendapatkan usulan perbaikan sebagai peningkatan kinerja perusahaan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari pengolahan data diatas yang telah dilakukan, langkah selanjutnya adalah pengambilan kesimpulan pengukuran kinerja PT. Pijar Sukma sebagai berikut :

1. Pengukuran kinerja dengan metode *performance prism* dengan melibatkan *stakeholder* perusahaan seperti pemilik usaha, konsumen, supplier, pekerja, dan masyarakat. Didapatkan *key performance indicators* (KPI) yang didasarkan dari identifikasi kepuasan dan kontribusi kemudian dibentuk dalam strategi, proses, dan kapabilitas. Total KPI yang didapatkan 30 dari 10 kriteria strategi, 10 kriteria proses, dan 10 kriteria kapabilitas.
2. Metode *analytical hierarchy proccess* (AHP) dan metode OMAX beserta *traffic light system* didapatkan hasil perhitungan 3 KPI perlu melakukan perbaikan dikarenakan merupakan masih berada didalam kategori warna merah yang artinya belum mencapai maksimal sesuai target dari perusahaan. Diantaranya program kerja dengan masyarakat pada *stakeholder* masyarakat, penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan pada *stakeholder* supplier, dan pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia pada *stakeholder* pekerja.
3. Usulan perbaikan kinerja sebagai berikut :
 - a. Program kerja dengan masyarakat pada *stakeholder* masyarakat yaitu mengadakan sosialisasi kegiatan bersama, mengembangkan lembaga sosial kemasyarakatan maupun keagamaan, dan musyawarah.
 - b. Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan pada *stakeholder* supplier yaitu adanya kejelasan kesediaan terhadap bahan baku, proses pembuatan bahan baku yang mencukupi persediaan, perkiraan kebutuhan bahan baku, dan waktu pemesanan.

- c. Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia pada *stakeholder* pekerja yaitu melakukan penjadwalan secara teratur dalam mengembangkan sumber daya manusia, memanggil instruktur/guru pelatihan yang berpengalaman, perubahan prosedur dalam sistem perusahaan ,memberikan kesempatan dalam menyalurkan ide atau gagasan sehingga memperoleh kontribusi dan merasa dihargai, dan memberikan penghargaan atas pencapaian prestasi.
4. Nilai indeks performansi perusahaan yaitu sebesar 2,836 dengan bobot 0,998. Perusahaan berada dalam kategori warna merah dengan nilai aktual sebesar 3,00 artinya perusahaan sudah melakukan pencapaian rencana pengukuran kinerja namun belum mencapai target yang telah ditetapkan sehingga perusahaan dapat mempertahankan kinerja yang baik dan melakukan perubahan kinerja yang buruk.

5.2 Saran

Berikut merupakan saran yang diberikan oleh peneliti :

1. Pengukuran kinerja dengan metode *performance prism* bisa dilakukan secara berkala dengan menambah KPI yang terbaru dan keikutsertaan dari seluruh *stakeholder* berpengaruh dalam pengukuran.
2. Nilai yang didapat dari pembobotan perhitungan metode AHP bisa dijadikan perhitungan selanjutnya dengan metode OMAX dan *traffic light system* diketahui nilai performansi pencapaian kinerja sehingga perusahaan bisa menjadikan evaluasi agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan.
3. PT. Pijar Sukma diharapkan bisa melakukan pertimbangan terhadap usulan perbaikan kinerja agar dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi atau sesuai dengan pencapaian target kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2000). Manajemen Sumber Daya Manusia. *PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.*
- Adianto. (2014). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode Performance Prism dan Scoring Objective Matrix (OMAX) pada PT. BPAS. *Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Performance Prism Dan Scoring Objective Matrix (Omax) Pada Pt. Bpas*, 18, 61–70.
- Behn, R. D. (2003). *Why measure Performance? Different Purposes Require Different Measures.*
- Budiarti, I., WP, S. N., & Budiawan, W. (2019). PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE PERFORMANCE PRISM (Studi Kasus pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang *Industrial Engineering Online* ..., 21. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/ieoj/article/view/22518>
- Iii Teori, L. (2001). *BAB III Landasan Teori 3.1 Analytic Hierarchy Process. 3.1.1 Pengertian Metode Analytic Hierarchy Process (AHP).* 12–36.
- Industri, J. T. (2013). Analisis Peningkatan Produktivitas Di Lantai Produksi dengan Menggunakan Metode Objective Matrix (OMAX) * GITA DESTRIANA RAHMI, ABU BAKAR, ARIE DESRIANTY. *Jurnal Online Institut Teknologi Nasional Juli*, 1(1), 2338–5081.
- Kinanti, W. A., & Nurhasanah, N. (2019). Usulan Perancangan Key Performance Indicator (KPI) dengan Konsep Green HRM menggunakan Perspektif Performance Prism dan Metode AHP pada Waris Cafe. *JURNAL Al-AZHAR INDONESIA SERI SAINS DAN TEKNOLOGI*, 5(2), 70. <https://doi.org/10.36722/sst.v5i2.353>
- Maghfiroh, A dan D, H. (2020). *Performance Prism Pada Tenaga Struktural Di Universitas Wahidiyah (Studi Kasus Di Prodi Ahwalus Syakhsiah).* 2, 1–7.
- Mollah, M. K., & Erywardana, Y. S. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Metode Performance Prism Berdasarkan Omax Scoring System di Unit Produksi PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. *Jurnal Tecnoscienza.*

<http://www.ejournal.kahuripan.ac.id/index.php/TECNOSCIENZA/article/view/238>

- Mowen, H. &. (2004). Manajemen Biaya. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Mudrajad, K. (2005). Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif. *Erlangga. Jakarta*.
- Nur, M., & Yani, D. (2019). Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Integrated Performance Measurement Systems. *Industrial Engineering Journal*, 8(2).
<https://www.journal.unimal.ac.id/miej/article/download/400/295%0Ahttps://journal.unimal.ac.id/miej/article/view/400/295%0Ahttps://lens.org/118-227-163-145-841>
- Purnomo, C. A., & Hadi, Y. (2017). Pengukuran Kinerja Umkm Menggunakan Performance Prism. *Spektrum Industri*, 15(2), 121.
<https://doi.org/10.12928/si.v15i2.7550>
- Rufaid, A., & Vidiyanto, M. I. (2018). Sistem Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Performance Prism Di Pt Karung Emas Manyar Gresik. *Rekayasa*, 11(1), 46. <https://doi.org/10.21107/rekayasa.v11i1.4124>
- Tri Widodo, T., Alamsyah, N., & Wahyu, Z. (2019). Analisa Pengukuran Kinerja Team Directselling Pt. Golden Communication Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard Dan Analytical Hierachy Process (Ahp). *Jurnal Industri Kreatif (Jik)*, 3(1), 89. <https://doi.org/10.36352/jik.v3i1.174>
- Vanany, I. (2009). Performance Measurement : Model & Aplikasi. *Surabaya: ITSPress*.

LAMPIRAN

Lampiran 1 :

KUESIONER TERBUKA

A. Identitas Responden

Nama : Ica
Umur : 23 tahun
Pekerjaan : personalia

B. Petunjuk Pengisian

Kuesioner ini ditujukan untuk pengukuran kinerja yang dilakukan di PT. Pijar sukma. Maka peneliti sampaikan kepada bapak/ibu/saudara untuk memberikan jawaban pada masing-masing pertanyaan.

C. Keterangan Pengisian :

Jawablah pertanyaan-pertanyaan dibawah ini.

1. Apakah PT. Pijar Sukma sudah pernah melakukan pengukuran kinerja ?

Jawab : belum

2. Apa keinginan dan kebutuhan *stakeholder* dari PT. Pijar Sukma ?

Jawab : 1) tunjangan kerja
2) tempat kerja yang nyaman
3) Adanya cuti
4) keselamatan kerja

3. Kontribusi apa yang diharapkan *stakeholder* dari PT. Pijar Sukma ?

Jawab : 1) pelatihan skill kerja
2) kerjasama yang baik.
3) fasilitas pendukung kerja.

Data Rekapitulasi Kuesioner Terbuka

1. Pemilik Usaha

a. Kepuasan pemilik usaha

- 1) Kerjasama dengan perusahaan lain mempunyai keuntungan lebih banyak
- 2) Meminimalkan biaya produksi
- 3) Tenaga kerja sesuai keahlian
- 4) Mencari inovasi baru terhadap produk
- 5) Mengembangkan ide-ide & *ecommerce*
- 6) Penambahan fasilitas kerja
- 7) Adanya penambahan produksi produk
- 8) Jaringan ekspor lebih luas
- 9) Brand nama perusahaan go internasional
- 10) Memperoleh keuntungan lebih besar

b. Kontribusi Pemilik usaha

- 1) Membuka cabang usaha
- 2) Biaya pengeluaran dan pemasukan stabil
- 3) Penambahan pekerja
- 4) Mensejahterakan karyawan
- 5) Adanya sistem manajemen kinerja
- 6) Proses Pelayanan
- 7) Sistem penjualan
- 8) Produsen memiliki ciri khas
- 9) Memproduksi produk dengan kualitas baik
- 10) Memberikan pelayanan
- 11) Bahan baku yang berkualitas dan ekonomis
- 12) Administrasi dengan data aktual
- 13) Kenyaman konsumen lebih utama
- 14) Meningkatkan biaya produksi
- 15) Produk dapat digunakan disemua kalangan
- 16) Upah sesuai keahlian
- 17) K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja)

2. Konsumen

a. Kepuasan konsumen

- 1) Harga yang terjangkau

- 2) Kualitas yang bagus dalam rank medium (layak digunakan dalam waktu yang panjang)
- 3) Produk minimalis
- 4) Kualitas bahan baku
- 5) Harga sesuai kualitas produk
- 6) Proses pembuatan produk
- 7) Adanya proses *refund* dan jaminan terhadap produk yang rusak
- 8) Adanya diskon atas pembelian produk yang banyak
- 9) Kejelasan jenis dan fungsi produk

b. Kontribusi konsumen

- 1) Pelayanan yang baik
- 2) Kenyaman dan fasilitas yang memadai
- 3) Adanya pelayanan sesuai keinginan
- 4) Desain produk
- 5) Proses pengiriman secara cepat dan mudah
- 6) Sistem fasilitas secara *online*
- 7) Komunikasi antara pembeli dengan penjual
- 8) Estetika produk dengan fungsi produk

3. Supplier

a. Kepuasan Supplier

- 1) Menerima pemesanan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan
- 2) Harga produk yang murah dan terjangkau
- 3) Desain menarik dan fungsional tidak merepotkan pelanggan
- 4) Memperoleh keuntungan besar
- 5) Adanya kontrak kerja
- 6) Kualitas produk yang terjamin
- 7) Melakukan evaluasi agar bahan baku menjadi terbaik

b. Kontribusi Supplier

- 1) Biaya operasional secara cepat dan mudah
- 2) Memperluas jaringan penjualan
- 3) Adanya sistem kejelasan, jumlah pemesanan, pembayaran, dan transaksi
- 4) Pelayanan sesuai keinginan konsumen
- 5) Bahan baku yang tersedia

4. Pekerja

a. Kepuasan Pekerja

- 1) Kepastian adanya kontrak kerja
- 2) Tunjangan kerja
- 3) Tempat kerja yang nyaman

- 4) Jam kerja
- 5) Keselamatan kerja
- 6) Adanya cuti dalam waktu kerja
- 7) Jaminan kesehatan
- 8) Komunikasi secara baik
- 9) Kesejahteraan pekerja

b. Kontribusi Pekerja

- 1) Fasilitas pendukung pekerjaan
- 2) Adanya kerja shift
- 3) Pelayanan transportasi
- 4) Pelatihan skill kerja
- 5) Upah sesuai dengan pekerjaan
- 6) Jalinan kerjasama yang baik dengan tim kerja
- 7) Manajemen bisa menanggapi permasalahan dalam bekerja
- 8) Pekerjaan sesuai dengan keahlian

5. Masyarakat

a. Kepuasan Masyarakat

- 1) Memprioritaskan masyarakat bekerja di perusahaan
- 2) Pengolahan limbah secara prosedur 3R (*Reuse, Reduce, Recycle*)
- 3) Mengikuti kegiatan masyarakat
- 4) Pemanfaatan limbah yang dapat digunakan
- 5) Dibuka mitra UKM (Unit Kegiatan Masyarakat)

b. Kontribusi Masyarakat

- 1) Tidak ada paksaan dalam pembelian lahan
- 2) Menyediakan jasa pelayanan diluar perusahaan (pembukaan toko, lahan parkir, warung makan, dan jasa transportasi)
- 3) Memberikan bantuan kepada masyarakat
- 4) Perizinan pendirian perusahaan
- 5) Kerjasama yang baik dengan masyarakat
- 6) Sosialisasi kegiatan masyarakat

Berdasarkan hasil rekapitulasi data kuesioner terbuka kemudian dilakukan analisa sesuai dengan keadaan perusahaan, analisa ini dilakukan dengan pertimbangan dan perhitungan bersama pihak manager perusahaan.

1. Pemilik Usaha

Stakeholder	Hasil Kuesioner	
	Kepuasan	Kontribusi
Pemilik Usaha	Profit (pendapatan bersih)	Membuka lowongan pekerjaan
	Margin (persentase keuntungan)	Pengolahan data secara aktual
	Menambahkan fasilitas kerja	Bahan baku dan peralatan kerja
	Mencapai target pasar	Merealisasikan biaya produksi
	Mengembangkan ide-ide produk dan <i>e-commers</i>	Meningkatkan kinerja produktivitas

2. Konsumen

Stakeholder	Hasil Kuesioner	
	Kepuasan	Kontribusi
Konsumen	Kualitas produk yang bagus dalam rank medium (layak digunakan dalam waktu yang panjang)	Kejelasan jenis dan fungsi produk
	Jaminan dan <i>complain</i> terhadap produk	Proses pengiriman secara cepat dan mudah
	Harga sesuai kualitas produk	Pelayanan dan fasilitas yang memadai
	Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas	Estetika terhadap produk
	Adanya promosi atas pembelian produk	Kesepakatan antara pembeli dan penjual

3. Supplier

Stakeholder	Hasil Kuesioner	
	Kepuasan	Kontribusi
Supplier	Sistem <i>win win solution</i>	Memperluas jaringan pemasaran dengan sistem <i>offline</i> maupun <i>online</i>
	Adanya jalinan kontrak kerja secara baik	Biaya operasional secara cepat dan mudah
	Bahan baku berkualitas dan fungsional	Sistem pelayanan
	Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas	Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan
	Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku	Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi

4. Pekerja

Stakeholder	Hasil Kuesioner	
	Kepuasan	Kontribusi
Pekerja	K3 (keselamatan dan kesehatan kerja)	Pelayanan manajemen yang baik dan cepat
	Kesejahteraan pekerja	Fasilitas pendukung pekerjaan
	Tempat kerja yang nyaman	Pekerjaan sesuai bidang keahlian
	Aturan jam kerja	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja
	Tunjangan pekerja	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia

5. Masyarakat

Stakeholder	Hasil Kuesioner	
	Kepuasan	Kontribusi
Masyarakat	Keikutsertaan kegiatan langsung dengan masyarakat	Bantuan kepada masyarakat
	Program UKM (Unit Kegiatan Masyarakat)	Surat izin pendirian perusahaan
	Kesempatan bekerja dengan perusahaan	Program kerja dengan masyarakat
	Pemanfaatan limbah	Komunikasi secara baik dengan masyarakat
	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan

Lampiran 2

KUESIONER PENILAIAN PEMBOBOTAN TINGKAT KEPENTINGAN

A. Identitas Responden

Nama : Arif
Umur : 45
Pekerjaan : Manager

B. Petunjuk Pengisian

Kuesioner ini dilakukan untuk memberikan pembobotan antara pasangan, yaitu dengan memberikan penilaian sebelah kiri dan penilaian sebelah kanan.

C. Keterangan pengisian

Kuesioner ini, kepada bapak/ibu/saudara memberikan garis berbentuk lingkaran pada angka di bawah sebagai berikut :

Perbandingan Pada Skala Perbandingan AHP		
Nilai	Definisi	Keterangan
1	Sangat penting	Dua elemen sama sama penting
3	Penting	Setiap elemen mempunyai pengaruh penting
5	Netral	Kedua elemen sama sama pengaruh penting
7	Tidak penting	Salah satu elemen berpengaruh penting
9	Sangat tidak penting	Kedua elemen tidak berpengaruh penting
2,4,6,8	Nilai Tengah	Sebagai nilai tengah diantara kedua elemen

1. Kuesioner Perbandingan Berpasangan Antar Kriteria

No.	Kriteria	Penilaian						Kriteria				
1.	Strategi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Proses
2.	Proses	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kapabilitas
3.	Kapabilitas	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Strategi

2. Kuesioner Perbandingan Berpasangan Antar Stakeholder

No.	Kriteria	Penilaian										Kriteria
1.	Pemilik Usaha	9	8	7	6	(5)	4	3	2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Konsumen
2.	Pemilik Usaha	9	8	7	6	5	4	(3)	2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Supplier
3.	Pemilik Usaha	9	8	7	6	(5)	4	3	2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pekerja
4.	Pemilik Usaha	9	8	7	6	5	4	3	(2)	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Masyarakat
5.	Konsumen	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2 3 (4) 5 6 7 8 9	Supplier
6.	Konsumen	9	8	7	6	5	(4)	3	2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pekerja
7.	Konsumen	9	8	7	6	5	4	3	2	1	(2) 3 4 5 6 7 8 9	Masyarakat
8.	Supplier	9	8	7	6	(5)	4	3	2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pekerja
9.	Supplier	9	8	7	6	5	4	3	2	(1)	2 3 4 5 6 7 8 9	Masyarakat
10.	Pekerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	(2) 3 4 5 6 7 8 9	Masyarakat

3. Kuesioner Perbandingan Berpasangan Antar Strategi

Subkriteria	Penilaian			Subkriteria
Menambahkan fasilitas kerja	9 8 7 <u>6</u> 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan baku dan peralatan kerja
Menambahkan fasilitas kerja	9 8 7 6 5 4 <u>3</u> 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Harga sesuai kualitas produk
Menambahkan fasilitas kerja	9 8 7 6 <u>5</u> 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pelayanan dan fasilitas yang memadai
Menambahkan fasilitas kerja	9 8 7 6 5 4 <u>3</u> 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan baku berkualitas dan fungsional
Menambahkan fasilitas kerja	9 8 7 6 5 4 <u>3</u> 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Sistem pelayanan
Menambahkan fasilitas kerja	9 8 7 6 5 4 3 <u>2</u>	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Tempat kerja yang nyaman
Menambahkan fasilitas kerja	<u>9</u> 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian
Menambahkan fasilitas kerja	<u>9</u> 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kesempatan kerja dengan perusahaan
Menambahkan fasilitas kerja	9 8 7 6 5 <u>4</u> 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Program kerja dengan masyarakat
Bahan baku dan peralatan kerja	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 <u>3</u> 4 5 6 7 8 9	Harga sesuai kualitas produk
Bahan baku dan peralatan kerja	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 <u>3</u> 4 5 6 7 8 9	Pelayanan dan fasilitas yang memadai
Bahan baku dan peralatan kerja	9 8 7 6 5 4 3 2	1	<u>2</u> 3 4 5 6 7 8 9	Bahan baku berkualitas dan fungsional
Bahan baku dan peralatan kerja	9 8 7 6 5 4 3 2	<u>1</u>	2 3 4 5 6 7 8 9	Sistem pelayanan
Bahan baku dan peralatan kerja	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 <u>5</u> 6 7 8 9	Tempat kerja yang nyaman
Bahan baku dan peralatan kerja	9 8 7 6 5 4 3 2	<u>1</u>	2 3 4 5 6 7 8 9	Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian
Bahan baku dan peralatan kerja	9 8 7 6 5 4 <u>3</u> 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kesempatan kerja dengan perusahaan
Bahan baku dan peralatan kerja	9 8 7 6 5 <u>4</u> 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Program kerja dengan masyarakat
Harga sesuai kualitas produk	9 8 7 6 5 4 3 <u>2</u>	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pelayanan dan fasilitas yang memadai
Harga sesuai kualitas produk	9 8 7 6 5 4 <u>3</u> 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan baku berkualitas dan fungsional
Harga sesuai kualitas produk	9 8 7 6 5 4 3 <u>2</u>	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Sistem pelayanan
Harga sesuai kualitas produk	9 8 7 6 5 4 <u>3</u> 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Tempat kerja yang nyaman
Harga sesuai kualitas produk	9 8 7 6 <u>5</u> 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian
Harga sesuai kualitas produk	9 8 7 6 <u>5</u> 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kesempatan kerja dengan perusahaan
Harga sesuai kualitas produk	9 8 7 6 5 <u>4</u> 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Program kerja dengan masyarakat
Pelayanan dan fasilitas yang memadai	9 8 7 6 5 4 <u>3</u> 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan baku berkualitas dan fungsional
Pelayanan dan fasilitas yang memadai	9 8 7 6 5 4 3 2	<u>1</u>	2 3 4 5 6 7 8 9	Sistem pelayanan

Pelayanan dan fasilitas yang memadai	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Tempat kerja yang nyaman
Pelayanan dan fasilitas yang memadai	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian
Pelayanan dan fasilitas yang memadai	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kesempatan kerja dengan perusahaan
Pelayanan dan fasilitas yang memadai	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Program kerja dengan masyarakat
Bahan baku berkualitas dan fungsional	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Sistem pelayanan
Bahan baku berkualitas dan fungsional	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 ③ 4 5 6 7 8 9	Tempat kerja yang nyaman
Bahan baku berkualitas dan fungsional	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian
Bahan baku berkualitas dan fungsional	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kesempatan kerja dengan perusahaan
Bahan baku berkualitas dan fungsional	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Program kerja dengan masyarakat
Sistem pelayanan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 ③ 4 5 6 7 8 9	Tempat kerja yang nyaman
Sistem pelayanan	9 8 7 6 ⑤ 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian
Sistem pelayanan	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kesempatan kerja dengan perusahaan
Sistem pelayanan	9 8 7 6 ⑤ 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Program kerja dengan masyarakat
Tempat kerja yang nyaman	9 8 7 6 ⑤ 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian
Tempat kerja yang nyaman	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kesempatan kerja dengan perusahaan
Tempat kerja yang nyaman	9 8 7 ⑥ 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Program kerja dengan masyarakat
Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian	9 8 7 6 5 ④ 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kesempatan kerja dengan perusahaan
Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian	9 8 7 6 ⑤ 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Program kerja dengan masyarakat
Kesempatan kerja dengan perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Program kerja dengan masyarakat

4. Kuesioner Perbandingan Berpasangan Antar Proses

Subkriteria	Penilaian			Subkriteria
Mencapai target pasar	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Merealisasikan biaya produksi
Mencapai target pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas
Mencapai target pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Estetika terhadap produk
Mencapai target pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas

Mencapai target pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan
Mencapai target pasar	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Aturan jam kerja
Mencapai target pasar	9 8 7 6 5 ④ 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja
Mencapai target pasar	9 8 7 6 5 ④ 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pemanfaatan limbah
Mencapai target pasar	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Komunikasi secara baik dengan masyarakat
Merealisasikan biaya produksi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	② 3 4 5 6 7 8 9	Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas
Merealisasikan biaya produksi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 ⑤ 6 7 8 9	Estetika terhadap produk
Merealisasikan biaya produksi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	② 3 4 5 6 7 8 9	Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas
Merealisasikan biaya produksi	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan
Merealisasikan biaya produksi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 ⑤ 6 7 8 9	Aturan jam kerja
Merealisasikan biaya produksi	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja
Merealisasikan biaya produksi	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pemanfaatan limbah
Merealisasikan biaya produksi	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Komunikasi secara baik dengan masyarakat
Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Estetika terhadap produk
Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas
Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan
Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Aturan jam kerja
Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja
Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Pemanfaatan limbah
Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Komunikasi secara baik dengan masyarakat
Estetika terhadap produk	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas
Estetika terhadap produk	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan
Estetika terhadap produk	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Aturan jam kerja
Estetika terhadap produk	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja
Estetika terhadap produk	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pemanfaatan limbah

Estetika terhadap produk	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Komunikasi secara baik dengan masyarakat
Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan
Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Aturan jam kerja
Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja
Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pemanfaatan limbah
Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Komunikasi secara baik dengan masyarakat
Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 ③ 4 5 6 7 8 9	Aturan jam kerja
Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja
Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pemanfaatan limbah
Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 ⑤ 6 7 8 9	Komunikasi secara baik dengan masyarakat
Aturan jam kerja	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja
Aturan jam kerja	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Pemanfaatan limbah
Aturan jam kerja	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Komunikasi secara baik dengan masyarakat
Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja	9 8 7 6 5 4 3 2	1	② 3 4 5 6 7 8 9	Pemanfaatan limbah
Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Komunikasi secara baik dengan masyarakat
Pemanfaatan limbah	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Komunikasi secara baik dengan masyarakat

5. Kuesioner Perbandingan Berpasangan Antar Kapabilitas

Subkriteria	Penilaian			Subkriteria
Mengembangkan ide-ide produk dan e-commers	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Meningkatkan kinerja produktivitas
Mengembangkan ide-ide produk dan e-commers	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Adanya promosi atas pembelian produk
Mengembangkan ide-ide produk dan e-commers	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Kesepakatan antara pembeli dan penjual

Mengembangkan ide-ide produk dan e-commers	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku
Mengembangkan ide-ide produk dan e-commers	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi
Mengembangkan ide-ide produk dan e-commers	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Tunjangan pekerja
Mengembangkan ide-ide produk dan e-commers	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia
Mengembangkan ide-ide produk dan e-commers	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)
Mengembangkan ide-ide produk dan e-commers	9 8 7 6 5 4 3 2	1	② 3 4 5 6 7 8 9	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan
Meningkatkan kinerja produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	③ 3 4 5 6 7 8 9	Adanya promosi atas pembelian produk
Meningkatkan kinerja produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 ⑤ 6 7 8 9	Kesepakatan antara pembeli dan penjual
Meningkatkan kinerja produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	② 3 4 5 6 7 8 9	Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku
Meningkatkan kinerja produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi
Meningkatkan kinerja produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 ⑤ 6 7 8 9	Tunjangan pekerja
Meningkatkan kinerja produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia
Meningkatkan kinerja produktivitas	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)
Meningkatkan kinerja produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	② 3 4 5 6 7 8 9	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan
Adanya promosi atas pembelian produk	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kesepakatan antara pembeli dan penjual
Adanya promosi atas pembelian produk	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku
Adanya promosi atas pembelian produk	9 8 7 6 5 4 3 ②	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi
Adanya promosi atas pembelian produk	9 8 7 6 5 4 ③ 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Tunjangan pekerja
Adanya promosi atas pembelian produk	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia
Adanya promosi atas pembelian produk	9 8 7 6 5 4 3 2	①	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)

Adanya promosi atas pembelian produk	9 8 7 6 5 4 3 2	1	(2) 3 4 5 6 7 8 9	Recycle)
Kesepakatan antara pembeli dan penjual	9 8 7 6 5 4 (3) 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan
Kesepakatan antara pembeli dan penjual	9 8 7 6 5 4 3 2	(1)	2 3 4 5 6 7 8 9	Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku
Kesepakatan antara pembeli dan penjual	9 8 7 6 5 4 3 (2)	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi
Kesepakatan antara pembeli dan penjual	9 8 7 6 5 4 3 2	(1)	2 3 4 5 6 7 8 9	Tunjangan pekerja
Kesepakatan antara pembeli dan penjual	9 8 7 6 5 4 (3) 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia
Kesepakatan antara pembeli dan penjual	9 8 7 6 5 4 3 2	(1)	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)
Kesepakatan antara pembeli dan penjual	9 8 7 6 5 4 3 2	(1)	2 3 4 5 6 7 8 9	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan
Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku (K5)	9 8 7 6 5 4 3 (2)	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi (K6)
Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku (K5)	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Tunjangan pekerja (K7)
Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku (K5)	9 8 7 6 5 4 3 (2)	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia (K8)
Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku	9 8 7 6 5 4 3 (2)	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)
Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 (5) 6 7 8 9	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan
Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 (3) 4 5 6 7 8 9	Tunjangan pekerja
Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi	9 8 7 6 5 4 3 2	(1)	2 3 4 5 6 7 8 9	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia
Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi	9 8 7 6 5 4 3 (2)	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)
Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 (5) 6 7 8 9	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan
Tunjangan pekerja	9 8 7 6 5 4 3 2	(1)	2 3 4 5 6 7 8 9	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia
Tunjangan pekerja	9 8 7 6 5 4 3 2	(1)	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)
Tunjangan pekerja	9 8 7 6 5 4 3 2	(1)	2 3 4 5 6 7 8 9	Adanya sosialisasi dan penjadwalan

				kegiatan
Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)
Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan
Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>)	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan



Rekapitulasi Pembobotan Kuesioner AHP

1. Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar Kriteria

Kriteria	Strategi	Proses	Kapabilitas
Strategi	1	1	2
Proses	1	1	3
Kapabilitas	0,5	0,333	1

2. Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar *Stakeholder*

<i>Stakeholder</i>	Pemilik Usaha	Konsumen	Supplier	Pekerja	Masyarakat
Pemilik Usaha	1	5	3	5	2
Konsumen	0,2	1	0,25	4	0,5
Supplier	0,333	4	1	5	1
Pekerja	0,2	0,25	0,2	1	0,5
Masyarakat	0,5	2	1	2	1

3. Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar Strategi

	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
S1	1	6	3	5	3	3	2	9	9	4
S2	0,166	1	0,333	0,333	0,5	1	0,2	1	3	4
S3	0,333	3	1	2	3	2	3	5	5	4
S4	0,2	3	0,5	1	3	1	2	3	3	3
S5	0,333	2	0,333	0,333	1	2	0,333	3	3	3
S6	0,333	1	0,5	1	0,5	1	0,333	5	2	4
S7	0,5	5	0,333	0,5	3	3	1	5	3	6
S8	0,111	1	0,2	0,333	0,333	0,2	0,2	1	4	5
S9	0,111	0,333	0,5	0,333	0,333	0,2	0,333	0,25	1	2
S10	0,25	0,25	0,25	0,333	0,333	0,25	0,166	0,2	0,5	1

4. Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar Proses

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
P1	1	3	1	1	1	1	2	4	4	2
P2	0,333	1	0,5	0,2	0,5	1	0,2	1	3	2
P3	1	2	1	2	3	2	3	1	1	2
P4	1	5	0,5	1	3	1	2	1	3	1
P5	1	2	0,333	0,333	1	2	1	1	3	2
P6	1	1	0,5	1	0,5	1	0,333	1	2	0,2
P7	0,5	5	0,333	0,5	1	3	1	1	1	1
P8	0,25	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1
P9	0,25	0,333	1	0,333	0,333	0,5	1	2	1	2
P10	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,166	1	1	0,5	1

5. Hasil kuesioner Tingkat kepentingan Antar Kapabilitas

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10
K1	1	3	1	1	1	1	2	1	1	0,5
K2	0,333	1	0,5	0,2	0,5	1	0,2	1	3	0,5
K3	1	2	1	2	3	2	3	1	1	0,5
K4	1	5	0,5	1	3	1	2	1	3	1
K5	1	2	0,333	0,333	1	2	1	1	3	2
K6	1	1	0,5	1	0,5	1	0,333	1	2	0,2
K7	0,5	5	0,333	0,5	1	3	1	1	1	1
K8	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1
K9	1	0,333	1	0,333	0,333	0,5	1	2	1	2
K10	2	2	2	1	0,5	0,166	1	1	0,5	1

Lampiran 3

KUESIONER PENILAIAN KPI

A. Identitas Responden

Nama : Sylvie
Umur : 60
Pekerjaan : Direktur

B. Petunjuk Pengisian

Kuesioner ini ditujukan untuk mencapai kepuasan dan kontribusi kepada para *stakeholder* yang dilakukan di PT. Pijar sukma. Maka peneliti sampaikan kepada bapak/ibu/saudara untuk memberikan jawaban dengan memberikan tanda centang (✓) pada masing-masing pertanyaan.

C. Keterangan Pengisian :

- SS : Sangat Setuju
- S : Setuju
- N : Netral
- TS : Tidak Setuju
- STS : Sangat Tidak Setuju

1. Penilaian KPI Strategi

No.	Kriteria	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Menambahkan fasilitas kerja (S1)	✓				
2.	Bahan baku dan peralatan kerja (S2)	✓				
3.	Harga sesuai kualitas produk (S3)	✓				
4.	Pelayanan dan fasilitas yang memadai (S4)	✓				
5.	Bahan baku berkualitas dan fungsional (S5)	✓				
6.	Sistem pelayanan (S6)	✓				
7.	Tempat kerja yang nyaman (S7)	✓				
8.	Pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian (S8)					1
9.	Kesempatan bekerja dengan perusahaan (S9)	✓				
10.	Program kerja dengan masyarakat (S10)	✓				
			✓			

2. Penilaian KPI Proses

No.	Kriteria	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Mencapai target pasar (P1)	✓				
2.	Merealisasikan biaya produksi (P2)	✓				
3.	Proses produksi produk yang sesuai dengan kualitas (P3)	✓				
4.	Estetika terhadap produk (P4)	✓				
5.	Harga yang ditawarkan murah dan berkualitas (P5)		✓			
6.	Penerimaan bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan (P6)			✓		
7.	Aturan jam kerja (P7)	✓				
8.	Upah kerja sesuai kesepakatan dalam bekerja (P8)	✓				
9.	Pemanfaatan limbah (P9)		✓			
10.	Komunikasi secara baik dengan masyarakat (P10)	✓				

3. Penilaian KPI Kapabilitas

No.	Kriteria	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Mengembangkan ide-ide produk dan e-commers (K1)	✓				
2.	Meningkatkan kinerja produktivitas (K2)	✓				
3.	Adanya promosi atas pembelian produk (K3)	✓				
4.	Kesepakatan antara pembeli dan penjual (K4)	✓				
5.	Melakukan evaluasi dan pengecekan bahan baku (K5)	✓				
6.	Adanya kejelasan pemesanan dan transaksi (K6)	✓				
7.	Tunjangan pekerja (K7)	✓				
8.	Pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia (K8)	✓				
9.	Pengolahan limbah 3R (<i>Reuse, Reduce, Recycle</i>) (K9)	✓				✓
10.	Adanya sosialisasi dan penjadwalan kegiatan (K10)	✓				

Rekapitulasi Skala Likert Pada Penilaian KPI

1. Penilaian KPI Strategi

Responden	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	4
2	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4
3	5	5	5	5	5	5	1	5	5	4
4	3	5	5	5	5	5	2	5	5	3
5	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5
6	5	5	5	5	5	5	4	5	5	1
7	5	5	5	5	5	5	2	5	5	1
8	5	5	5	5	5	5	2	5	5	1
9	4	5	5	5	5	5	2	5	5	1
10	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4
11	4	5	5	5	5	5	2	5	5	1
12	4	5	5	5	5	5	1	5	5	1
13	4	5	5	5	5	5	1	5	5	2
14	4	5	5	5	5	5	1	5	5	4
15	4	5	5	5	5	5	1	5	5	1
16	4	5	5	5	5	5	2	5	5	3
17	2	5	5	5	5	5	1	5	5	1
18	2	5	5	5	5	5	3	5	5	1
19	2	5	5	5	5	5	1	5	5	1
20	1	5	5	5	5	5	1	5	5	1
21	1	5	5	5	5	5	1	5	5	1
22	4	5	5	5	5	5	1	5	5	1
23	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5
24	3	5	5	5	5	5	1	5	5	1
25	4	5	5	5	5	5	1	5	5	1
26	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1
27	5	5	5	5	5	5	1	5	5	3
28	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1
29	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1
30	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1
Total	3,9	5	5	5	5	5	1,5	5	5	2

2. Penilaian KPI Proses

Responden	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
1	5	5	5	5	4	3	5	5	3	5
2	5	4	5	4	4	1	5	5	4	3
3	5	4	5	4	5	1	5	5	4	3
4	5	4	5	5	4	1	5	3	4	5
5	5	4	5	5	5	1	5	3	3	5
6	5	4	5	5	5	3	5	3	3	3
7	5	4	5	5	5	2	4	3	3	3
8	5	4	5	5	3	2	5	3	3	4
9	5	2	5	5	2	2	5	3	4	3
10	5	2	5	4	5	2	5	3	3	5
11	5	3	5	5	3	1	2	2	2	4
12	5	3	5	5	1	3	5	2	3	4
13	5	3	5	5	2	3	2	3	5	4
14	5	2	5	5	5	1	3	2	4	4
15	5	3	5	5	5	2	4	2	3	1
16	5	1	5	5	5	1	5	3	4	4
17	5	2	5	4	5	1	4	3	5	5
18	5	1	5	5	5	1	5	3	3	5
19	5	1	5	5	5	1	3	3	4	2
20	5	2	5	5	5	1	3	4	4	4
21	5	1	5	5	4	1	2	2	5	1
22	5	1	5	5	4	1	5	3	5	3
23	5	2	5	5	2	3	4	3	3	3
24	5	1	5	5	2	1	3	2	3	3
25	5	1	5	5	4	1	5	3	4	3
26	5	3	5	4	1	1	4	3	3	2
27	5	2	5	3	2	1	4	3	3	4
28	5	2	5	3	3	1	4	4	3	5
29	5	3	5	5	4	1	3	3	4	4
30	5	1	5	5	2	1	1	1	1	1
Total	5	2,5	5	4,7	3,7	1,5	4	3	3,5	3,5

3. Penilaian KPI Kapabilitas

Responden	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10
1	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
2	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5
3	5	5	5	5	3	5	3	1	5	5
4	5	5	5	5	4	5	4	1	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5	1	5	5
6	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5
7	5	5	5	5	4	5	5	1	5	5
8	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
10	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5
11	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5
12	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
13	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5
14	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
15	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5
16	5	5	5	5	4	5	5	1	5	5
17	5	5	5	5	4	5	3	1	5	5
18	5	5	5	5	4	5	5	1	5	5
19	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
21	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5
22	5	5	5	5	4	5	3	1	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
25	5	5	5	5	4	5	3	1	5	5
26	5	5	5	5	3	5	5	1	5	5
27	5	5	5	5	4	5	3	1	5	5
28	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
29	5	5	5	5	4	5	3	1	5	5
30	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
Total	5	5	5	5	4,5	5	4	1	5	5

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PT PIJAR SUKMA DENGAN METODE PERFORMANCE PRISM, ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP), DAN OBJECTIVE MATRIX (OMAX)

ORIGINALITY REPORT

12%	12%	5%	4%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

Digitally signed by Akhmad Syakhroni
DN: cn=Akhmad Syakhroni,
o=UNISSULA, ou=FTI,
email=syakhroni@unissula.ac.id, c=ID
Date: 2021.12.20 13:42:47 +07'00'

PRIMARY SOURCES

1	repository.its.ac.id Internet Source	2%
2	eprints.uny.ac.id Internet Source	2%
3	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	1%
4	garuda.ristekbrin.go.id Internet Source	1%
5	media.neliti.com Internet Source	1%
6	ejournal3.undip.ac.id Internet Source	1%
7	repositori.usu.ac.id Internet Source	1%
8	ejurnal.itenas.ac.id Internet Source	1%

www.scribd.com

9	Internet Source	1 %
10	library.itats.ac.id Internet Source	1 %
11	id.123dok.com Internet Source	1 %
12	Submitted to Sultan Agung Islamic University Student Paper	1 %

Exclude quotes ☐ Off Exclude matches ☐ < 1%
Exclude bibliography ☐ On

