PENGUKURAN PERFORMASI KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM*

(Studi Kasus Eggroll Ubi Ungu Shasa, Yogyakarta)

TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1

Pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri



Oleh :

Nama : Nindy Angglimirola

No. Mahasiswa : 11 522 330

PROGRAM STUDI TEKNIK INDSUTRI

FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2016

PERNYATAAN

Demi Allah, saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya telah saya jelaskan sumbernya. Jika kemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak intelektual maka saya bersedia ijazah yang telah saya terima untuk ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, Januari 2016

Nindy Angglimirola

11522330

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

PENGUKURAN PERFORMASI KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM*

(Studi Kasus Eggroll Ubi Ungu Shasa, Yogyakarta)

TUGAS AKHIR

Disusun Oleh:

Nama : Nindy Angglimirola
No. Mahasiswa : 11 522 330

Yogyakarta, Desember 2015

Dosen Pembimbing I

Dr. Taufiq Immawan S.T., M.M.

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM*

(Studi Kasus Eggroll Ubi Ungu Shasa, Yogyakarta)

TUGAS AKHIR

Oleh

Nama : Nindy Angglimirola
No. Mahasiswa : 11 522 330

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri

Yogyakarta, Januari 2016

Tim Penguji

Dr. Taufiq Immawan ST., M.M.
Ketua

Harwati S.T., M.T.
Anggota I

Agus Mastur,ST., M.Eng.Sc.
Anggota II

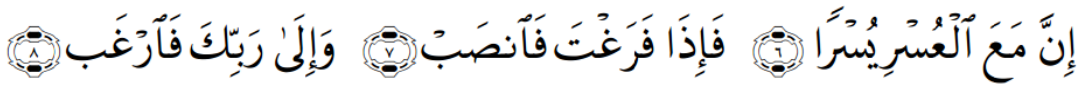
Mengetahui,
Ketua Jurusan Teknik Industri
Universitas Islam Indonesia

Yuli Agusti Rochman S.T., M.Eng.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Kupersembahkan hasil karyaku ini kepada Bapak dan Ibu tersayang yang selalu memberikan Do'a motivasi, dan kasih sayang. Semoga selalu berada di lindungan Allah SWT dan dapat mendampingi saya sampai saya dapat membahagiakan kalian kelak.

MOTTO



“Sungguh, bersama kesukaran pasti ada kemudahan. Karena itu bila selesai suatu tugas, mulailah tugas yang lain dengan sungguh – sungguh. Hanya kepada Tuhanmu
hendaknya kau memohon dan berharap ”
(QS. Al Insyirah : 6 – 8)

Jadilah kamu manusia yang pada kelahiranmu semua orang tertawa bahagia, tetapi hanya kamu sendiri yang menangis dan pada kematianmu semua orang menangis sedih, tetapi hanya kamu sendiri yang tersenyum
-Mahatma Gandhi-

Keep thinking the out of the box. Keep executing the inside of the box!
-Unknown-

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Puji Syukur senantiasa saya panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan hidayahnya saya dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan baik dan diberikan segala kelancaran dan kemudahan. Shalawat dan salam semoga terlimpahkan kepada Rassulullah Shallallahu Alaihi wa Sallam, keluarganya, sahabatnya dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Tujuan dari penyusunan Tugas Akhir ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar sarjana Strata-1 program studi Teknik Industri pada Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia. Keberhasilan terselesaikannya Tugas akhir ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu dengan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada :

1. Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
2. Kepala Prodi Teknik Industri dan seluruh staf Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Dr. Taufiq Immawan S.T., M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bantuan dan arahannya dalam penyusunan Tugas Akhir ini.
4. Bapak Luthfi dan Ibu Iffah selaku pemilik Eggroll Ubi Ungu "Shasa" yang telah mengijinkan saya untuk melakukan penelitian di Eggroll Ubi Ungu "Shasa".
5. Kedua orang tuaku Bapak Heriyono dan Ibu Sumaryati tersayang, beserta kakakku Elandia Wisanggeni, kedua adikku Daffa Adib Gholidzan dan Atha

Falaj Aryona, juga Alhafidz Gita Pramalistya atas segala do'a, bantuan, dukungan dan kasih sayang yang senantiasa mengalir untuk saya.

6. Dosen-dosen Jurusan Teknik Industri, terima kasih atas semua ilmu pengetahuan yang telah diberikan.
7. Semua teman-teman Teknik Industri yang telah memberikan dukungan, semangat dan doa.
8. Semua pihak yang telah memberi semangat dan segala masukan yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga segala kebaikan yang telah diberikan, akan dibalas Allah dengan lebih baik. Akhir kata saya berharap semoga tugas akhir ini dapat memberikan manfaat khususnya di dunia ilmu pengetahuan bagi semua pihak. Dan semoga Allah SWT memberikan ridha dan membalas segala budi baik yang telah diberikan kepada penulis.

Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Yogyakarta, Desember 2015

Nindy Angglimirola

ABSTRAK

Pengembangan industri mikro kecil dan menengah memiliki peran penting dalam peningkatan perekonomian karena industri ini bersifat padat karya dan akan mengurangi jumlah pengangguran. Mengembangkan usaha mikro atau industri rumahan diperlukan strategi peningkatan kualiatas dan pemasaran agar industri tersebut dapat bersaing dengan produk-produk modern dipasaran. Mengembangkan kinerja perusahaan merupakan salah satu upaya dalam perbaikan kualitas dan pemsaran. *Performance Prism* digunakan untuk mengetahui sejauh mana kinerja Industri rumahan tersebut dan perbaikan apa yang harus dilakukan. Metode ini diawali dengan menganalisis *stakeholder* kemudian membentuk *Key Performance Indicator (KPI)*. Peneliti menggunakan KPI (Key Performance Indicator) sebagai dasar pengukur kinerja perusahaan. Kemudian dengan menggunakan OMAX (Objective Matrix) dan Traffic Light System, dapat diketahui aktivitas-aktivitas perusahaan mana saja yang tergolong dalam kategori merah, kuning dan hijau. Hasil rancangan sistem pengukuran kinerja diperoleh 5 stakeholder yaitu konsumen, karyawan, supplier, mitra dan pemerintah serta teridentifikasi 36 KPI. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan metode OMAX diperoleh kinerja keseluruhan perusahaan sebesar 87,19. Dari Traffic Light System dapat diketahui terdapat 4 KPI yang masuk pada golongan merah, 18 KPI masuk pada golongan kuning, dan 14 KPI masuk pada golongan hijau. Kemudian setelah dilakukan perbaikan maka kinerja perusahaan akan meningkat sebesar 102, 72.

Kata kunci : Performasi Perusahaan, *Performance Prism*, KPI, *Objective Matrix* (OMAX), *Traffic Light System.*

DAFTAR ISI

PERNYATAAN.....**Error! Bookmark not defined.**
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING..... iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....v
MOTTO..... vi
KATA PENGANTAR vii
ABSTRAK..... ix
DAFTAR ISI.....x
DAFTAR TABEL..... xiii
DAFTAR GAMBAR xv
BAB I 1
PENDAHULUAN.....1
1.1 Latar Belakang.....1
1.2 Rumusan Permasalahan.....5
1.3 Batasan Permasalahan 5
1.4 Tujuan Penelitian.....5
1.5 Manfaat Penelitian.....5
1.6 Sistematika Penulisan.....5
BAB II.....7
KAJIAN LITERATUR 7
1.1 Kajian Induktif.....7
1.2 Kajian Deduktif 8
1.2.1 Kinerja 8
1.2.2 Pengukuran Kinerja Perusahaan 9
1.2.3 Performance Prism..... 11
1.2.4 Key Performance Indikator..... 14
1.2.5 Pembobotan dengan Metode Analytical Hierarchy *Process* (AHP) 16
1.2.6 Scoring System dengan Model Objectives Matrix (OMAX) 19
1.2.7 Traffic Light System..... 22
BAB III.....23
METODE PENELITIAN.....23
3.1 Tempat Penelitian.....23
3.2 Variabel Penelitian 23
3.3 Jenis Data.....23

3.4 Pengumpulan Data....24
3.5 Pengolahan Data....25
3.5.1 Identifikasi Key Performance Indicator (KPI).... 25
3.5.2 Penyusunan Performance Measurement Record Sheet. 25
3.5.3 Tahap scoring system dengan bantuan Objective Matrix. 25
3.6 *Flow Chart* Penelitian....26
BAB IV 27
PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA 27
4.1 Pengumpulan Data....27
4.1.1 Profil Perusahaan 27
4.1.2 Spesifikasi Produk 28
4.1.3 Aspek Produksi 28
4.1.4 Aspek Lingkungan dan Hukum 29
4.1.5 Aspek Pemasaran 29
4.1.6 Identifikasi Stakeholder Perusahaan 30
4.1.7 Identifikasi Lima Sisi Performance Prism 30
4.1.8 Stakeholder Konsumen 30
4.1.9 Stakeholder Karyawan 31
4.1.10 Stakeholder Supplier 31
4.1.11 Stakeholder Mitra 32
4.1.12 Stakeholder Pemerintah 32
4.2 Data Pembobotan KPI 33
4.2.1 Pembobotan Antar Kriteria KPI 36
4.2.2 Pembobotan Antar Sub Kriteria 37
4.2.3 Pembobotan Antar KPI 41
4.2.4 Penentuan Bobot KPI.... 49
4.2.5 Consistensi Ratio (CR) 65
4.2.6 Eugen Value.... 66
4.2.7 Penyusunan Performance Measurement Record Sheet 70
4.2.8 Perhitungan Kelas Pencapaian KPI 74
4.2.9 Scoring system dengan metode Objective Matrix dan *Traffic Light System* 76
BAB V....80
PEMBAHASAN 80
5.1 Key Performance Indikator 80
5.2 *Analitycal Hierarky Process (AHP)* 80
5.3 Scoring OMAX dan *Traffic Light System* 80

5.3.1 Analisis Stakeholder Konsumen 81
5.3.2 Analisis Stakeholder Karyawan 81
5.3.3 Analisis Stakeholder Supplier 82
5.3.4 Analisis Stakeholder Mitra 82
5.3.5 Analisis Stakeholder Pemerintah 83
5.4 Analisis Perbaikan 83
BAB VI 84
KESIMPULAN DAN REKOMENDASI 84
6.1 Kesimpulan 84
6.2 Rekomendasi 85
DAFTAR PUSTAKA 86
LAMPIRAN 90

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Dasar Perbandingan Kriteria 17
Tabel 2.2 Harga *Random Index* 18
Tabel 2.3 Tabel Indikator OMAX 21
Tabel 4.1 Identifikasi Sisi Performance Prism Stakeholder Pelanggan 30
Tabel 4.2 Identifikasi Sisi Performance Prism Stakeholder Karyawan 31
Tabel 4.3 Identifikasi Sisi Performance Prism Stakeholder *Supplier* 31
Tabel 4.4 Identifikasi Sisi Performance Prism Stakeholder Mitra 32
Tabel 4.5 Identifikasi Sisi Performance Prism Stakeholder Pemerintah 33
Tabel 4.6 Matriks berpasangan antar kriteria KPI 36
Tabel 4.7 Matriks perbandingan berpasangan antar sub kriteria karyawan 37
Tabel 4.8 Matriks perbandingan berpasangan antar sub kriteria pelanggan 38
Tabel 4.9 Matriks perbandingan berpasangan antar sub kriteria supllier 39
Tabel 4.10 Matriks perbandingan berpasangan antar sub kriteria mitra 40
Tabel 4.11 Matriks perbandingan berpasangan antar sub kriteria pemerintah 41
Tabel 4.12 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria *satisfication* pelanggan 42
Tabel 4.13 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria contribution pelanggan 42
Tabel 4.14 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria *process* pelanggan 43
Tabel 4.15 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria *satisfication* karyawan 44
Tabel 4.16 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria contribution karyawan 44
Tabel 4.17 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria *satisfication* supplier 45
Tabel 4.18 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria contribution supplier. 46
Tabel 4.19 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria *satisfication* mitra 46
Tabel 4.20 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria *satisfication* karyawan 47
Tabel 4.21 Matriks perabandingan berpasangan antar KPI sub kriteria *strategy* mitra 48
Tabel 4.22 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan antar kriteria 50
Tabel 4.23 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Konsumen 51
Tabel 4.24 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Karyawan 52
Tabel 4.25 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Supplier 53
Tabel 4.26 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Mitra 54
Tabel 4.27 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Pemerintah 55
Tabel 4.28 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Pelanggan 56

Tabel 4.29 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Pelanggan.....57
Tabel 4.30 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Process* Pelanggan 58
Tabel 4.31 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Karyawan.....59
Tabel 4.32 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Contribution Karyawan.....60
Tabel 4.33 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Supplier.....61
Tabel 4.34 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Contribution Supplier 62
Tabel 4.35 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Mitra.....63
Tabel 4.36 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Strategy* Mitra 65
Tabel 4.37 Hasil *Consistensi Ratio* 66
Tabel 4.38 Hasil Bobot KPI.....67
Tabel 4.39 Tabel Performance Measurement Record Sheet Konsumen 69
Tabel 4.40 Performance measurament record sheet KPI Karyawan.....70
Tabel 4.41 Performance measurament record sheet KPI Supplier.....72
Tabel 4.42 Performance measurament record sheet KPI Mitra.....73
Tabel 4.43 Performance measurament record sheet KPI Pemerintah 73
Tabel 4.44 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Konsumen.....76
Tabel 4.45 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Karyawan.....77
Tabel 4.46 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Supplier 77
Tabel 4.47 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Mitra 78
Tabel 4.48 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Pemerintah.....79

DAFTAR GAMBAR

Tabel 2.1 Kerangka kerja metode Performance Prism.....13
Tabel 3.1 Flowchart penelitian.....27
Tabel 4.1 Logo Perusahaan..... 28
Tabel 4.2 Produk Eggroll Ubi Ungu..... 29
Tabel 4.3 Hierarki Key Performance Indikator..... 35

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor industri bagi suatu daerah sangatlah penting, karena sektor industri merupakan aset daerah yang mampu meningkatkan pendapatan daerah dan menanggurangi timbulnya masalah sosial yang berkaitan dengan ketenaga kerjaan (Aprilia, 2012). Ada dua jenis industri yang dapat dikembangkan yaitu industri makro dan mikro. Dalam daerah yang belum berkembang industri mikro mendominasi. Usaha mikro dan kecil pada dasarnya merupakan salah satu penggerak perekonomian daerah yang mampu memproduksi barang dan jasa yang menggunakan bahan baku utama yang berbasis pada pendayagunaan sumberdaya alam, bakat, dan karya seni tradisional dari daerah setempat (Rahma, 2009). Selain itu Bachtiar Rifai (2013) mengungkapkan bahwa peran pengembangan industri mikro kecil dan menengah memiliki peran penting dalam peningkatan perekonomian karena industri ini bersifat padat karya dan akan mengurangi jumlah pengangguran.

Sebagai suatu usaha, industri makanan ringan memiliki entry barrier yang rendah, dengan kemudahan mendapatkan bahan baku utama dan mesin pendukung yang relatif sederhana, serta tersedianya SDM yang berpengalamanan dalam proses produksi (Soesetyo et al, 2012). Dengan entry barrier yang rendah dan potensi besar yang dimiliki daerah tersebut tentunya industri rumahan makan ringan layak untuk dikembangkan. Namun Edy Suandi Hamid dan Y. Sri Susilo (2011) mengungkapkan bahwa, industri mikro rumahan juga memiliki permasalahan yaitu persaingan pasar,pemasaran produk, dan tenaga kerja ahli.

Guna mewujudkan daya saing dipasaran maka dalam sebuah perusahaan dibutuhkan pengukuran kinerja untuk mengetahui sejauh mana pencapaian strategi yang telah diterapkan oleh perusahaan. Pengukuran kinerja adalah pemantauan dan

pelaporan pencapaian program, khususnya kemajuan menuju tujuan (United States General Accounting Office, 2005). Pengukuran kerja erat kaitannya dengan manajemen kerja. Manajemen kinerja adalah salah satu hal yang penting bagi perusahaan untuk mengendalikan perusahaan (Iwan dan dian, 2004). Pengukuran kinerja juga bukan hanya sebatas *finansial* namun juga perlu memperhatikan aspek non *finansial*, untuk itu dibutuhkan sebuah metode untuk mengintegrasikan kedua aspek tersebut.

Perkembangan penelitian sistem pengukuran kinerja dewasa ini relatif berkembang dengan cakupan aplikasi yang luas baik organisasi profit maupun non profit (Nelly 1999, Gomes et al., 2004). Para akademisi dan praktisi meyakini bahwa dewasa ini, hanya memperhatikan aspek finansial tidak cukup representatif menggambarkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Kaplan dan Norton, 1996, Ghalayini et al., 1997, Nelly et al., 2000). Suwignjo dan Vanany (2000) mengungkapkan bahwa, Dalam konteks organisasi profit/perusahaan di Indonesia, perusahaan-perusahaan BUMN (PT PLN, PT Kodja Bahari, PT PAL) dan perusahaan swasta lainnya (Bank Universal, Universitas Surabaya, Bina Nusantara) telah menggunakan model sistem pengukuran kinerja yang terintegrasi. Para akademisi dan praktisi telah banyak mengimplementasikan model-model baru sistem pengukuran kinerja yang mengintegrasikan kedua aspek tersebut seperti: Balanced Scorecard, Integrated Performance Measurement System (IPMS), dan Performance Prism. Balanced Scorecard adalah model sistem pengukuran kinerja yang paling popular dewasa ini (Neely et al, 1995). Namun metode *Balance Scorecard* hanya mengidentifikasi *stakeholder* dari sisi *shareholder* dan *customer* saja, sehingga belum cukup sebagai dasar pengukur kinerja perusahaan (Achmad, 2002). Oleh karena itu dibutuhkan metode yang dapat mengukur kinerja perusahaan dengan melihat dari berbagai persepsi stakeholder.

Salah satu industri makanan ringan yang berpotesi untuk dikembangkan ialah industri makanan ringan Eggroll Ubi ungu Shasa yang berada di daerah Pleret, Bantul. UKM tersebut masih bersifat tradisional dan memerlukan banyak perbaikan untuk meningkatkan nilai tambah dan efisiensi proses dalam pembuatan produk. Oleh karena itu untuk menghadapi permasalahan tersebut diperlukan peningkatan dari kinerja perusahaan yang merupakan tolak ukur dari sistem pemasaran, produksi maupun kinerja tenaga ahli atau sumber daya manusia yang ada pada perusahaan. Berdasarkan dengan hal terebut maka peneliti melakukan penelitian tentang

penilaian kinerja Eggroll Ubi Ungu "Shasa" menggunakan metode Performance Prism.

Performance Prism merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang menggambarkan kinerja organisasi sebagai bangun 3 dimensi yang memiliki 5 bidang sisi, yaitu dari sisi kepuasan stakeholder, strategi, proses, kapabilitas, dan kontribusi stakeholder (Neely dan Adams, 2000). *Performance Prism* adalah metode yang dipergunakan untuk mengukur kinerja suatu organisasi, menurut persepsi semua stakeholder organisasi tersebut. Stakeholder meliputi pelanggan, investor, karyawan, pemerintah, masyarakat, rekanan bisnis dan sebagainya. Sehingga penggunaan *Performance Prism* merupakan metode pengukuran kinerja perusahaan yang sebagai penyempurnaan dari metode *Balance Score Card.*

Pada penelitian ini digunakan metode *Performance Prism* karena dianggap lebih unggul dari metode lain, karena metode ini dapat mengidentifikasi kepentingan dari berbagai *stakeholder.* Identifikasi terhadap para stakeholder inti yang akan dilanjutkan dengan identifikasi *Key Performance Indicator (KPI).* Metode Performance prism akan dipadukan dengan metode *Analytic Hierarchy Process (AHP), OMAX dan Trafict Light System.* Hal ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Sutrisno (2010) yang melakukan penelitian mengenai kinerja RSU PKU Muhammadiyah yang menggunakan metode performance prism dan Pembobotan untuk masing-masing KPI ditentukan dengan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP), yang hasilnya akan dipadukan dengan pola penilaian menggunakan metode *Objective Matrix* (OMAX). Guna mendukung pengukuran kinerja maka diperlukan pembobotan untuk mempermudah pengukuran. Banyak metode pembobotan yang dapat digunakan dalam pengukuran perusahaan. Menurut Suwigyo (2000) salah satu metode yang dapat digunakan dalam pengukuran kinerja perusahaan adalah *Analytic Hierarchy Process* (AHP). Metode AHP menstrukturisasi masalah dalam bentuk hierarki dan memasukkan pertimbangan-pertimbangan untuk menghasilkan skala prioritas relatif (Herjanto, 2009). Perbedaan antara model AHP dengan model pembobotan lainnya terletak pada jenis inputannya. Selain itu metode AHP juga dapat digunakan untuk mengetahui skala nilai prioritas setiap Key Performance Indicator (KPI). Key performance indicators merupakan Indikator yang memberikan informasi sejauh mana kita telah berhasil mewujudkan target kerja yang telah kita tetapkan. Key Performance Indicator (KPI) ditetapkan sebagai ukuran untuk mengetahui tingkat pencapaian masing-masing

tujuan (Syairuddin et al., 2007). Menurut Yodhia Antariksa (2012), Key Performance Indicators (KPI) atau indikator performa utama merupakan satu set ukuran kuantitatif yang digunakan perusahaan untuk mengukur atau membandingkan kinerja dalam hal memenuhi tujuan strategis dan operasional perusahaan. Kemudian setelah diketahui nilai prioritas setiap KPI maka dilakukan scoring system. Scoring system dilakuan untuk mengetahui nilai pencapaian kinerja. Metode yang digunakan adalah Objective Matrix (OMAX). Tania et al, (2013) mengungkapkan, metode OMAX adalah suatu sistem pengukuran produktivitas parsial yang digunakan untuk memantau produktivitas di tiap bagian perusahaan. Traffic light system berhubungan erat dengan scoring system. Traffic light system berfungsi sebagai tanda apakah nilai dari suatu indikator kinerja memerlukan suatu perbaikan atau tidak. Traffic Light System digunakan untuk menentukan yang menjadi prioritas dalam perbaikan. System dengan metode Objectives Matrix (OMAX) untuk menentukan kinerja dari masing-masing indikator, dan Traffic Light System untuk mengetahui KPI yang memerlukan perbaikan berdasarkan warna.

Penelitian untuk mengetahui kinerja perusahaan guna meningkatkan kinerja sebuah perusahaan telah banyak dilakukan, salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Diky (2011), yang melakukan penelitian pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Adolina menggunakan metode Performance Prism yang bertujuan untuk mengidentifikasi ukuran kinerja perusahaan tersebut. Penelitian lain yang pernah dilakukan adalah penelitian yang dilakukan oleh Hery dan Galuh (2007) mengenai Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja dengan Metode Performance Prism, yang bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan dan kontribusi stakeholder secara keseluruhan pada Plaza Hotel Semarang sehingga didapat indikator kinerja dari kriteria strategi, proses dan kapabilitas yang dijadikan tolok ukur perbaikan kinerja. Penelitian lainnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Wike Agustin.et all (2012) mengenai desain pengukuran kinerja dengan menggunakan Performance Prism pada PT Inti Luhur Fuja Abadi Pasuruan ini dirancang untuk mengantisipasi persaingan antara sesama pengekspor frozen seafood. Penggunaan Performance Prism ini perlu dimodifikasi dengan menggunakan AHP (Analytic Hierarchi Process), Scoring System dengan OMAX (Objective Matrix), dan Traffic Light System. Pengukuran kinerja ini akan merekomendasikan proses perbaikan yang dapat digunakan sesuai dengan hasil pengukuran kinerja yang dilakukan.

1.2 Rumusan Permasalahan

Adapun Rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana performasi di industri makanan ringan eggroll ubi ungu Shasa?
2. Bagaimana usulan yang harus diberikan untuk perbaikan proses yang ada di eggroll ubi ungu Shasa?

1.3 Batasan Permasalahan

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Subjek penelitian ini adalah perusahaan Eggroll Ubi Ungu Shasa yang berada di Pleret, Bantul.
2. Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode *Performance Prism, OMAX* dan *Traffic Light System.*

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada pada penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui performasi dari perusahaan eggroll ubi ungu Shasa
2. Mengetahui usulan yang harus diberikan untuk perbaikan proses yang ada di eggroll ubi ungu Shasa.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah dapat memberikan perancangan sistem perbaikan kinerja perusahaan setelah mengetahui tingkat performasi kinerja perusahaan Eggroll Ubi Ungu Shasa.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dibuat untuk membantu memberikan gambaran umum tentang penelitian yang akan dilakukan. Secara garis besar sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini akan menguraikan secara singkat tentang masalah yang akan dibahas, dimana dalam penelitian ini masalah yang akan dibahas adalah tentang peningkatan performasi eggroll ubi ungu Shasa, kemudian pada bab ini juga akan berisi latar belakang permasalahan, perumusan masalah, batasan masalah dalam penelitian ini agar penelitian tidak

melebar dan terfokus pada tujuan utamanya, tujuan penelitian yang ingin dicapai, dan manfaat penelitian.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi landasan teori yang berhubungan dengan penelitian yaitu tentang Kinerja Perusahaan, Pengukuran kinerja perusahaan, *Performance Prism*, *Key Performance Indikator (*KPI), *Analysis Hierarky Process (AHP)*, OMAX dan *Trafic Light System* sebagai acuan peneliti untuk menyelesaiakan tugas akhirnya.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi penjelesan mengenai bagaimana penelitian ini akan dilaksanakan secara operasional. Dalam bab ini dijelaskan mengenai data penelitian, variabel penelitian maupul *flowchart* penelitian yang akan dilakukan.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisi pengumpulan dan pengolahan data yang di industri makanan ringan eggroll ubi ungu Shasa.

BAB V PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai analisis hasil penelitian

BAB VI KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Bab ini Berisikan kesimpulan dan saran. Kesimpulan berisi mengenai pernyataan singkat dan tepat yang dijabarkan dari hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan untuk membuktikan hipotesis atau menjawab permasalahan, dimana pada kesimpulan kali ini nantinya akan menjawab dari rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

- Gambar
- Tabel

BAB II

KAJIAN LITERATUR

Dalam bab ini akan berisi kajian literatur yang nantinya akan digunakan dalam penelitian ini. Dengan tujuan untuk mengetahui apa saja dasar teori dan juga kajian – kajian yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini. Pada bab ini juga terdiri dari kajian induktif dan juga kajian deduktif. Kajian Induktif adalah ilmu pengetahuan yang didapat dari fakta ataupun hasil dari penelitian yang berhubungan dengan penelitian ini baik yang dipublikasikan ataupun tidak.

1.1 Kajian Induktif

Persaingan bisnis menuntut perusahaan agar mampu mengembangkan diri dan meningkatkan kinerja agar mampu mempertahankan kelangsungan usahanya. Agar dapat bersaing, perusahaan harus mengetahui bagaimana kinerja perusahaan secara menyeluruh sehingga diperlukan pengukuran kinerja yang mampu memberikan informasi yang dibutuhkan. Pengukuran kinerja tradisional biasanya hanya menitikberatkan pada sektor keuangan, mengutamakan penilaian jangka pendek serta tidak memikirkan kelangsungan usaha di kemudian hari (Gede Ngurah, 2013) . Pengukuran kinerja tradisional kurang mampu mengukur kinerja intangible assets dan tenaga kerja perusahaan. Selain itu pengukuran kinerja tradisional hanya mampu menjelaskan mengenai masa lalu perusahaan dan memberikan informasi yang diberikan mengenai masa yang akan datang kurang informatif dan kurang fokus pada pihak eksternal perusahaan sehingga tidak sepenuhnya mampu mengarahkan ke arah yang lebih baik (Kaplan dan Norton, 2000:22)

Performance prism merupakan metode pengukuran kinerja yang terbaru. Metode ini berupaya menyempurnakan model-model pengukuran kinerja sebelumnya. Model ini tidak hanya didasari oleh strategi tetapi juga memperhatikan kepuasan dan kontribusi stakeholder, proses dan kapabilitas perusahaan (Neely dan

Adam, 2000 b, c dalam Vanany dan Tanukhidah, 2004). Memahami atribut apa yang menyebabkan stakeholder (pemilik dan investor, supplier, konsumen, tenaga kerja, pemerintah dan masyarakat sekitar) puas adalah langkah penting dalam metode performance prism (Edy Sujana et all, 2015).

Pembobotan KPI dapat dilakukan dengan beberapa metode, diantaranya dengan *Analitycal Hierarky Process* (AHP). Peralatan utama proses AHP adalah sebuah hierarki fungsional dengan input utamanya yaitu persepsi manusia. Dalam penjabaran hierartki tujuan tidak ada pedoman yang pasti mengenai seberapa jauh pengambilan keputusan menjabarkan tujuan menjadi yang lebih rendah (Sanvy Agrida.et all, 2012)

Dengan menggunakan sistem pengukuran kinerja berdasarkan Performance Prism yang didukung dengan model penilaian Objectives Matrix (OMAX), perusahaan dapat melakukan pemantauan terhadap semua aspek kinerjanya dan segera melakukan tindakan perbaikan dan pencegahan (Corrective & Preventive Action) untuk membenahi kinerja perusahaan yang masih berada pada level yang rendah (Rega Pamungkas. et all, 2009). Hal ini dapat juga dipadukan dengan Traffic Light System. Traffic LightSystem menggunakan tiga warna yaitu warna hijau dengan ambang batas 8 sampai dengan 10 yang berarti kinerja perusahaan telah mencapai performa yang diharapkan. Warna kuning dengan ambang batas 4 sampai 7 artinya achievement dari suatu performa perusahaan yang diharapkan belum tercapai, sehingga pihak manajemen harus lebih memperhatikan aspek kinerja tersebut. Warna merah dengan ambang batas lebih kecil atau sama dengan 3 yang menunjukkan kinerja yang sangat buruk karena lebih jelek dari pencapaian sebelumnya dan harus sesegera mungkin dibenahi (Rega Pamungkas. et all, 2009)

1.2 Kajian Deduktif

1.2.1 Kinerja

Kinerja merupakan permasalahan inti dalam penelitian ini. Oleh karena itu mengetahui pengertian dari kinerja sangatlah dibutuhkan. Ada beberapa pengertian kinerja menurut para ahli, salah satunya yaitu menurut Veithzal Rivai, et al. (2008:14), Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran 9 atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan dapat diartikan sebagain hasil akhir dari seluruh kegiatan yang ada didalam perusahaan sehingga dapat digunakan sebagai parameter baik atau tidaknya sebuah perusahaan. Kinerja dapat diartikan sebagain hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan sealama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja,target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama Dalam pengkuran kinerja perusahaan, terdapat beberapa istilah yang biasa digunakan.

1.2.2 Pengukuran Kinerja Perusahaan

1.2.2.1 Definisi Pengukuran Kinerja Perusahaan

Pengukuran Kinerja didefinisikan sebagai cara yang digunakan untuk mendapatkan informasi yang tepat utuk sebuah ukuran guna mencapai kesuksesan atau kemajuan sebuah perusahaan (Kanji, 2007). Mulyadi (2007) menyatakan penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, dan personalnya, berdasarkan sasaran strategik, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Meskipun peran langsung dari setiap sistem pengukuran kinerja adalah untuk memeriksa kemajuan menuju tujuan didirikan, sistem tersebut memenuhi beberapa tujuan lain dalam organisasi seperti dukungan keputusan, diagnosis, evaluasi kinerja dan efek pemantauan dari rencana strategis (Tehhumen et.al, 2002).

Dalam pengkuran kinerja perusahaan, terdapat beberapa istilah yang biasa digunakan. Menurut Annisa (2012), Istilah-istilah tersebut ialah antara lain yaitu pengukuran kinerja (performance measurement), ukuran kinerja (performance measure), metrik kinerja (performance metric).

Pengukuran kinerja dapat diartikan sebagai penilaian dari kualitas efisiensi maupun efektifitas kerja. Ukuran kinerja dapat didefinisikan sebagai sebuah parameter yang digunakan untuk menilai efisiensi dan/atau efektivitas dari tindakan yang lalu. Sedangkan metrik kinerja merupakan definisi dari cakupan, isi dan bagian-bagian komponen dari sebuah ukuran kinerja yang berbasis luas (Neely, 2002).

1.2.2.2 Elemen Pengukuran Kinerja

Dalam pengukuran kinerja ada beberapa elemen pengukuran kinerja. Menurut Dale Furtwengler (2002) beberapa elemen tersebut antara lain:

1. Pengukuran kinerja

   Pengukuran kinerja ini diukur berdasarkan:

   a. Kecepatan, kecepatan dalam sebuah proses akan mempengaruhi dalam efisiensi, maka semakin cepat proses akan dapat meningkatkan efisiensi.
   b. Kualitas, kualitas merupakan suatu keharusan dalam pengukuran kinerja, kecepatan tanpa kualitas merupakan hal yang sia-sia.
   c. Layanan, sebuah pelayanan yang buruk akan menghapuskan manfaat apapun yang dicapai dalam kecepatan dan kualitas.
   d. Nilai, nilai merupakan kombinasi dari kecepatan, kualitas dan harga sehingga memungkinkan konsumen untuk merasakan bahwa mereka mendapatkan sesuatu yang lebih daripada yang telah mereka bayarkan.

2. Pengembangan karyawan

   Pengembangan karyawan dibutuhkan oleh seorang pemimpin untuk menciptakan karywan yang berkualitas dan menghargai kepemimipinan pemimpin mereka. Keahlian karyawan aka mempengaruhi segmen penilaian kinerja.

3. Kepuasan karyawan

   Elemen kunci dalam perbaikan kinerja adalah kepuasan karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan antara lain pembelajaran, keanekaragaman, perkembanagan, partisipasi, pengakuan dan keamanan

4. Keputusan kompensasi

   Dengan memberikan kompensasi karyawan akan lebih termotivasi untuk berkembang karena mereka merasa ada penghargaan yang jelas untuk pekerjaan yang mereka lakukan, untuk itu memastikan kompensasi karyawan terpenuhi adalah yang penting.

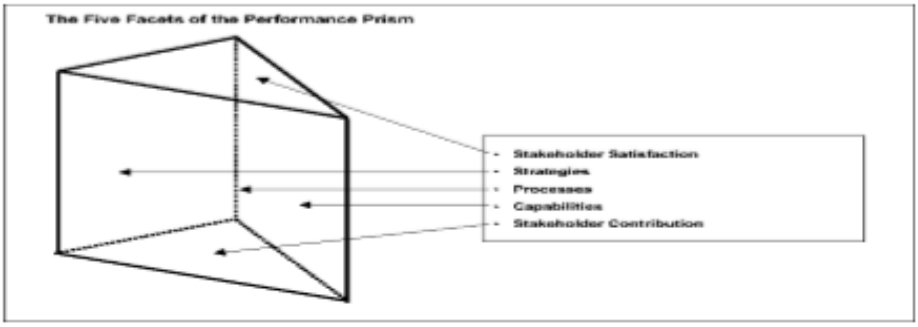
5. Komunikasi

   Dengan adanya komunikasi yang jelas antara karyawan dan pimpinan maka akan memungkinkan untuk melakukan evaluasi kinerja secara bersama-sama. Dan hal ini merupakan jaring pengaman baik pimpinan maupun karyawan tidak akan terkejut dalam penilaian kinerja berikutnya.

1.2.3 Performance Prism

Pengukuran kinerja yang kondisi riil perusahaan sangat dibutuhkan. Dalam pengukuran kinerja tradisional hanya menitik beratkan pada apek finansial. Metode baru yang muncul untuk menyempurnakan pengukuran kinerja secara tradisional yaitu *Performance Prism.* Menurut Neely dan Adams (2000), *Performance Prism* merupakan suatu framework tiga dimensi, yang dikembangkan melalui kerjasama antara Centre for Business Performance di Cranfield School of Management (secara formal di Universitas Cambridge) dan *Process* Excellence Core Capability Group dari Anderson Consulting. Performance Prism berupaya menyempurnakan model–model sebelumnya diantaranya Balanced Scorecard (Vanany, Iwan dan Dian Tanukhidah, 2004). Model ini tidak hanya didasari oleh strategi tetapi juga memperhatikan kepuasan dan kontribusi stakeholder, proses dan kapabilitas organisasi. Stakeholder itu sendiri dapat didefinisikan sebagai berikut, Stakeholder merupakan 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 Kuncoro, 2005: 8). Memahami atribut apa yang menyebabkan stakeholder (pemilik dan investor, supplier, konsumen, tenaga kerja, pemerintah dan masyarakat sekitar) puas adalah langkah penting dalam model Performance Prism. Kadarsyah (1998), dalam Ikhsan (2013) mengungkapkan bahwa untuk dapat mewujudkan kepuasan para stakeholder tersebut secara sempurna maka pihak manajemen perusahaan perlu untuk mempertimbangkan strategi-strategi apa saja yang harus dilakukan, proses -proses apa saja yang diperlukan untuk dapat menjalankan strategi tersebut, serta kemampuan apa saja yang harus dipersiapkan untuk melaksanakannya

Performance Prism mempunyai lima sisi atau perspektif. Kelima sisi tersebut terdiri dari sisi atas dan bawah yang merupakan stakeholder satisfaction dan stakeholder contribution, sedangkan tiga sisi yang lain adalah strategi, proses, dan kapabilitas. Gambaran mengenai framework Performance Prism menurut Neely and Adams (2000), tiga dimensi dan kelima sisinya dapat dilihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Kerangka kerja metode Performance Prism

Dari gambar 2.1 diatas dapat dijelaskan tiap sisi atau perspektif yang ada pada metode Performance Prism, yaitu:

1. Sisi prisma kesatu: Kepuasan stakeholder (Stakeholder Satisfaction).

   Memenuhi kepuasan stakeholder sangatlah penting bagi perusahaan, hal ini disebabkan karena dengan menjaga kepuasan stakeholder dan mendengarkan keinginan stakeholder maka value dari perusahaan akan bertambah. Apabila perusahaan gagal memberikan value kepada stakeholder, maka akan beresiko pada reputasi perusahaan. Selain itu jika perusahaan kurang mendengarkan keinginan stakeholder, perusahaan juga akan mengalami kegagalan untuk melakukan perubahan karena tidak ada saran dan masukan dari stakeholder untuk perbaikan perusahaan. Selain itu stakeholder tidak akan merespon perusahaan dengan baik jika perusahaan gagal dalam mendengarkan keinginan stakeholder..

2. Sisi prisma kedua: Strategi (strategies).

   Performance Prism memungkinkan perusahaan melakukan kegiatan monitoring yang relevan untuk menilai apakah strategic goals telah tercapai atau tidak. tujuan dari strategi yang utama adalah memberikan nilai (value) kepada para stakeholder dengan cara memuaskan keinginan dan kebutuhan mereka. Strategi sangat diperlukan dalam mengukur kinerja perusahaan, karena dapat dijadikan sebagai monitor acuan, sampai sejauh mana tujuan perusahaan telah tercapai. Apabila strategi telah dapat memberikan nilai (value) kepada stakeholder, maka proses dan kapabilitas yang konsisten terhadap strategi, yang ada di dalam perusahaan juga akan mendukung tercapainya stakeholder satisfaction. Seperti yang diungkapkan oleh Hansen dan Mowen (2009: 367) “strategi adalah penspesifikasian hubungan yang diinginkan manajemen di antara beberapa perspektif”. Selain itu, strategi juga memiliki arti penting bagi sebuah perusahaan

karena strategi mendefinisikan faktor-8 faktor kunci keberhasilan, yang akan memberikan motivasi kepada orang-orang untuk mencapainya jika faktor-faktor tersebut diukur dan dihargai (Anthony, 2005: 169).

3. Sisi prisma ketiga: Proses (*process*es).

   Pencapaian strategi harus didukung oleh proses yang baik, sehingga performasi baik dari sebuah perusahaan dapat terwujud. Proses bisnis ini sangat berperan secara fungsional untuk meraih kelancaran dan kesuksesan berjalannya sebuah perusahaan. Neely, et al . (2002: 173) mengungkapkan bahwa, Proses dalam hal ini dapat didefinisikan sebagai apa yang membuat perusahaan bekerja, atau dengan kata lain proses adalah cetak biru untuk apa pekerjaan dikerjakan, kapan dan di mana, serta bagaimana pekerjaan tersebut harus dieksekusi. Selain itu Hansen & Mowen (2009: 374) juga menjelaskan lebih lanjut mengenai definisi proses sebagai berikut: 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. Sisi prisma keempat: Kapabilitas (Capabilities)

   Kapabilitas sangat penting bagi pengukurang performasi dari sebuah perusahaan, karena semua proses pasti membutuhkan orang-orang yang berpengalaman (skilled people), kebijakan dan prosedur, infrastruktur fisik, dan teknologi untuk memungkinkan jalannya proses tersebut. Kapabilitas dapat didefinisikan sebagai kombinasi dari orang-orang dalam organisasi, practices, teknologi, dan infrastruktur yang menggambarkan kemampuan organisasi untuk menciptakan nilai bagi para stakeholder. Kapabilitas dapat dimaksudkan sebagai kombinasi dari orang-orang, praktik-praktik, teknologi, dan infrastruktur perusahaan yang secara kolektif merepresentasikan kemampuan organisasi untuk menciptakan nilai dari stakeholder melalui bagian khusus dari operasinya (Neely, et al ., 2002: 177). Selain itu, Mudrajat Kuncoro (2005: 44) mengungkapkan bahwa 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 di- kombinasikan secara unik menciptakan kompetensi inti yang memiliki nilai stratejik dan dapat menghasilkan keunggulan kompetitif.

5. Sisi prisma kelima: Kontribusi stakeholder (Stakeholder Contribution) Performance Prism tidak hanya berbicara mengenai apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh stakeholder, tetapi juga timbal balik atas apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh perusahaan dari stakeholder. Jadi pemenuhan keinginan perusahaan terhadap stakeholder haruslah sebaik pemenuhan keinginan dan kebutuhan stakeholder dari perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, perusahaan harus terlebih dahulu memenuhi stakeholder satisfaction, karena sebuah perusahaan dikatakan mempunyai kinerja yang baik jika mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan stakholder. Dengan terpenuhinya stakeholder satisfaction, maka diharapkan stakeholder juga akan memberikan kontribusi atau timbal balik yang dibutuhkan perusahaan demi kelangsungan hidup perusahaan di masa mendatang. Untuk mengetahui kontribusi stakeholder, dilakukan dengan cara melakukan komunikasi yang sering dengan pihak stakeholder.

Menurut Neely and Adams (2000), Lima perspektif yang saling berhubungan pada metode Performance Prism dapat didefinisikan dengan lima kunci pertanyaan. Lima kunci pertanyaan tersebut dapat digunakan untuk identifikasi 5 faset atau perspektif. Berikut adalah lima kunci pertanyaan tersebut:

1. Stakeholder Satisfaction : siapakah stakeholder kunci dan apakah keinginan dan kebutuhan mereka?
2. Strategies : strategi apakah yang harus dimiliki perusahaan untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan stakeholder?
3. *Process*es : proses apa yang dibutuhkan jika perusahaan menjalankan strategi tersebut?
4. Capabilities : kapabilitas apakah yang dibutuhkan perusahaan untuk mengoperasikan dan mempertinggi kemampuan proses?
5. Stakeholder Contribution : kontribusi apakah yang dibutuhkan perusahaan dari stakeholder.

1.2.4 Key Performance Indikator

Dalam proses pengukuran kinerja dibutuhkan suatu ukuran untuk mengetahui tingkat keberhasilan atau capaian dari kinerja perusahaan tersebut. Salah satu ukuran yang digunakan dalam proses pengukuran kinerja adalah Indikator Kinerja Utama/Key

Performance Indicator (KPI). Indikator Kinerja Utama/Key Performance Indicator (KPI) merupakan suatu indikator yang digunakan untuk mengetahui seberapa jauh strategi yang telah dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Moeheriono, 2012: 1)

Indikator Kinerja Utama/Key Performance Indicator (KPI) ini juga memiliki peran lain selain sebagai ukuran keberhasilan dalam suatu perusahaan (Moeheriono, 2012: 47), antara lain yaitu:

1. Sebagai indikator bagi karyawan untuk mengetahui di mana area karyawan tersebut harus bekerja dan menghasilkan output sesuai dengan target yang telah ditentukan.
2. Sebagai alat komunikasi atasan dengan bawahan ataupun perusahaan ke seluruh lini organisasi.
3. Sebagai media yang secara eksplisit menyatakan kemampuan proses yang harus dicapai, sehingga target perusahaan juga tercapai.

Ada beberapa kata kunci untuk mengidentifikasi Key Performance Indicator (KPI), yaitu:

1. Memiliki proses bisnis
2. Tujuan yang jelas dari proses bisnis
3. Ada ukuran kuantitatif dan kualitatif dari hasil dan dibandingkan dengan tujuan
4. Investigasi unsur-unsur yang memengaruhi tujuan (moeheriono, 2012: 50).

Darmin (2008) dalam Moh. Mahsun (2011: 168) menyatakan bahwa Key Performance Indicator (KPI) yang baik perlu memenuhi unsur-unsur sebagai berikut:

1. Dapat menjadi sarana perusahaan mengkomunikasikan strategi.
2. Terkait secara langsung dengan strategi yang dipilih perusahaan.
3. Indikator tersebut bersifat kuantitatif, memiliki formula tertentu dalam hpenghitungannya.
4. Indikator tersebut dapat dihitung.
5. Frekuensi pemutahirannya bermanfaat.
6. Penetapan target untuk perbaikan dapat dilakukan.
7. Kemungkinan pembandingan dengan perusahaan lain dapat dilakukan.
8. Pengukurannya masih valid.
9. Data dan sumber daya tersedia.
10. Biaya pengukurannya tidak melebihi manfaatnya.

Identifikasi Key Performance Indicators (KPI) ditetapkan berdasarkan kebutuhan (Requirement) yang telah teridentifikasi. Pengidentifikasian dilakukan melalui penyebaran kuesioner pendahuluan ke perusahaan. Pernyataan tersebut didukung penelitian yang telah dilakukan oleh Tania et al. (2007). Pengidentifikasian dilakukan melalui penyebaran kuesioner pendahuluan ke perusahaan

1.2.5 Pembobotan dengan Metode Analytical Hierarchy *Process* (AHP)

Dalam suatu proses pengambilan keputusan, para pengambil keputusan seringkali dihadapkan pada berbagai masalah yang bersumber dari beragamnya kriteria. Sebagai contoh praktis, Pemerintah Daerah (Pemda) sering menghadapi kesulitan dalam menentukan prioritas dalam proses pengambilan keputusan dan kebijakan di daerah. Terkait dengal hal tersebut, Analytic Hierarchy *Process* (AHP) dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah tersebut. AHP dikembangkan di Wharton School of Business oleh Thomas Saaty pada tahun 1970. AHP kemudian menjadi alat yang sering digunakan dalam pengambilan keputusan karena AHP berdasarkan pada teori yang merefleksikan cara orang berpikir.

Metode ini adalah sebuah kerangka untuk mengambil keputusan dengan efektif atas persoalan yang kompleks dengan menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan dengan memecahkan persoalan tersebut kedalam bagian-bagiannya, menata bagian atau variabel ini dalam suatu susunan hirarki, memberi nilai numerik pada pertimbangan subjektif tentang pentingnya tiap variabel dan mensintesis berbagai pertimbangan ini untuk menetapkan variabel yang mana yang memiliki prioritas paling tinggi dan bertindak untuk mempengaruhi hasil pada situasi tersebut.

Metode AHP ini membantu memecahkan persoalan yang kompleks dengan menstruktur suatu hirarki kriteria, pihak yang berkepentingan, hasil dan dengan menarik berbagai pertimbangan guna mengembangkan bobot atau prioritas. Metode ini juga menggabungkan kekuatan dari perasaan dan logika yang bersangkutan pada berbagai persoalan, lalu mensintesis berbagai pertimbangan yang beragam menjadi hasil yang cocok dengan perkiraan kita secara intuitif sebagaimana yang dipresentasikan pada pertimbangan yang telah dibuat.

1.2.5.1 *Decomposition*

Setelah persoalan didefinisikan maka perlu dilakukan decomposition, yaitu memecahkan persoalan yang utuh menjadi unsur-unsurnya. Jika ingin mendapatkan hasil yang akurat, pemecahan juga dilakukan terhadap unsur-unsurnya sehingga didapatkan beberapa tingkatan dari persoalan tadi. Karena alasan ini maka proses analisis ini dinamai hirarki (Hierarchy). Pembuatan hirarki tersebut tidak memerlukan pedoman yang pasti berapa banyak hirarki tersebut dibuat, tergantung dari pengambil keputusanlah yang menentukan dengan memperhatikan keuntungan dan kerugian yang diperoleh jika keadaan tersebut diperinci lebih lanjut. Ada dua jenis hirarki, yaitu hirarki lengkap dan hirarki tidak lengkap. Dalam hirarki lengkap, semua elemen pada semua tingkat memiliki semua elemen yang ada pada tingkat berikutnya. Jika tidak demikian maka dinamakan hirarki tidak lengkap.

Tabel 2.1 Dasar Perbandingan Kriteria

Intensitas Kepentingan	**Keterangan**
1	Kedua elemen sama pentingnya
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting daripada yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya
9	Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya
2,4,6,8	Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan-pertimbangan yang berdekatan

Dalam penilaian kepentingan relatif dua elemen berlaku aksioma reciprocal, artinya jika elemen i dinilai 3 kali lebih penting dibanding j, maka elemen j harus sama dengan 1/3 kali pentingnya dibanding elemen i. Disamping itu, perbandingan dua elemen yang sama akan menghasilkan angka 1, artinya sama penting. Dua elemen yang berlainan dapat saja dinilai sama penting. Jika terdapat m elemen, maka akan diperoleh Matriks pairwise comparison berukuran m x n. Banyaknya penilaian yang diperlukan dalam menyusun Matriks ini adalah n(n-1)/2 karena Matriks reciprocal dan elemen-elemen diagonalnya sama dengan 1

1.2.5.2 *Synthesis of Priority*

Dari setiap Matriks pairwise comparison kemudian dicari nilai eigen vectornya untuk mendapatkan local priority. Karena Matriks-Matriks pairwise comparison terdapat pada setiap tingkat, maka untuk mendapatkan global priority harus dilakukan sintesis antara local priority. Pengurutan elemen-elemen menurut kepentingan relatif melalui prosedur sintesis dinamakan priority setting.

1.2.5.3 *Logical Consistency*

Konsistensi memiliki dua makna, pertama adalah objek-objek yang serupa dapat dikelompokkan sesuai dengan keseragaman dan relevansi. Arti kedua adalah menyangkut tingkat hubungan antara objek-objek yang didasarkan pada kriteria tertentu. Indikator konsistensi diukur melalui Consistency Index (CI) yang dirumuskan :

$$CI = (Zmaks - n)/(n - 1) \quad \text{..... (2.1)}$$

Keterangan :

n = Jumlah item yang dibandingkan

Zmaks = harga rata-rata yang dihitung sebelumnya

Jika Cl = 0 maka pengambilan keputusan adalah konsisten sempurna

Pertanyaan berikutnya adalah seberapa jauh inkonsistensi tersebut dapat diterima. Untuk ini, bandingkan CI dengan indeks random yakni indeks konsistensi dari Matriks komparasi pasangan secara random. Harga RI dapat dilihat pada Tabel 2.5.

Tabel 2.2. Harga *Random Index*

N	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,51

Jadi derajat inskonsistensi untuk komparasi pasangan pada Matriks kriteria kepuasan pada contoh terdahulu dihitung dengan rasio CI terhadap RI

CR = CI/RI ..... (2.2)

Keterangan :

CR : *Consistency Ratio*

CI : *Consistency Index*

RI : *Random Concistency Index*

1.2.6 Scoring System dengan Model Objectives Matrix (OMAX)

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk melakukan scoring adalah Objective Matrix (OMAX). Objectives 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 (objektif). Metode ini dikembangkan pertama kali pada tahun 1975 oleh James L. Riggs P.E., dalam penelitiannya dengan object penelitian produktivitas di rumah sakit. Beberapa kelebihan dari model produktivitas OMAX antara lain:

1. Model OMAX mudah dipahami oleh perusahaan karena kesederhanaannya.
2. OMAX merupakan model yang fleksibel terhadap kriteria produktivitas yang diukur. Model OMAX dapat mengukur tingkat produktivitas sampai bagian terkecil. dari unit proses, yang diwakili oleh kriteria dari unit proses yang diukur dan terkait langsung dengan kondisi perusahaan saat itu.
3. OMAX mengukur produktivitas parsial sekaligus dapat mengukur produktivitas total perusahaan.
4. Model OMAX dapat mengkombinasikan seluruh kriteria produktivitas yang penting bagi kemajuan dan pertumbuhan perusahaan ke dalam suatu bentuk yang terpadu, saling terkait, dan mudah dikomunikasikan.

Model OMAX juga memiliki beberapa keterbatasan antara lain :

1. Mekanisme perhitungan kurang dapat dipahami secara umum.
2. Tidak adanya suatu pola dalam penetapan kriteria.
3. Perhitungan cenderung menyajikan ukuran-ukuran parsial.

Berikut adalah langkah-langkah umum pengukuran kinerja dengan metode OMAX :

1. Menentukan kriteria produktivitas (Key Performance Indicator), Langkah pertama ini adalah mengidentifikasi kriteria produktivitas yang sesuai.
2. Menjelaskan Data, Setelah kriteria produktivitas teridentifikasi dengan baik, maka langkah selanjutnya adalah mengidentifikasikan kriteria tersebut secara lebih terperinci.

3. Penilaian pencapaian mula-mula (skor 3) Pencapaian mula-mula diletakkan pada skor 3 dari skala 1 sampai 10 untuk memberikan lebih banyak tempat bagi perbaikan daripada untuk terjadinya penurunan. Pencapaian ini juga biasanya diletakkan pada tingkat yang lebih rendah lagi agar memungkinkan terjadinya pertukaran dan memberi kelonggaran apabila sekali-sekali terjadi kemunduran.
4. Menetapkan Nilai Optimis dan Pesimis (skor 10 dan skor 0), Skor 10 berkenaan dengan sasaran yang ingin kita capai dalam dua atau tiga tahun mendatang sesuai dengan lamanya pengukuran ini akan dilakukan dan karenanya harus berkesan optimis tetapi juga realistis, sedangkan skor 0 merupakan pencapaian terburuk yang mungkin dicapai.
5. Menetapkan sasaran jangka pendek, Pengisian skala skor yang tersisa lainnya dari Matriks dilakukan langsung setelah butir skala nol, tiga, sepuluh telah terisi. Butir yang tersisa diisi dengan jarak antar skor adalah sama, dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\Delta \boldsymbol{X_{L-H}} = \frac{\boldsymbol{Y_H - Y_L}}{\boldsymbol{X_H - X_L}} \quad \text{..... (2.3)}$$

Keterangan :

ΔX_{L-H} : Interval angka level *high* dan *low*

X_H : Level *High*

X_L : Level *Low*

Y_H : Angka pada level *High*

Y_L : Angka pada level *Low*

6. Menentukan derajat kepentingan (bobot)

   Semua kriteria tidaklah memiliki pengaruh yang sama pada produktivitas unit kerja keseluruhan, sehingga untuk melihat berapa besar derajat kepentingannya tiap kriteria harus diberi bobot. Pembobotan biasanya dilakukan Oleh pihak pengambil keputusan dan dapat pula dilakukan oleh orang-orang yang terpilih karena dianggap paham akan kondisi unit kerja yang akan diukur.
7. Pengoperasian Matriks

   Pengoperasian Matriks baru dapat dilakukan apabila semua butir diatas telah dipenuhi. Pada Objective Matrix score performance yang digunakan yaitu

antara 0-10. Ada 11 target pencapaian untuk setiap indikatornya dapat dilihat pada Tabel 2.3.

Tabel 2.3. Tabel Indikator OMAX

KPI	1	2	3	4	5	6	7	8
Performance								
10								
9								
8								
7								
6								
5								
4								
3								
2								
1								
0								
Level								
Weight								
Value								

Keterangan:

1. Skor 10: Kinerja sangat memuaskan. Perusahaan telah mencapai target realistis dan mempunyai inisiatif untuk meningkatkan kinerja.
2. Skor 9 – 8: Kinerja memuaskan. Hampir di semua aktivitas, perusahaan memperoleh hasil yang memuaskan. Perusahaan telah menguasai kriteria secara konsisten.
3. Skor 7 – 6: Kinerja yang dihasilkan baik. Perusahaan telah mempelajari fungsi dan kriteria (atribut ukuran kinerja) dan telah mendapatkan keahlian yang dibutuhkan untuk melaksanakan kinerja sehingga dapat bekerja dengan efektif.
4. Skor 5 – 4: Kinerja yang dicapai sedang atau di atas standar yang ada (cukup baik). Perusahaan masih harus belajar dan mempunyai minat untuk belajar demi peningkatan kinerja.
5. Skor 3: Kinerja standar (rata-rata). Perusahaan telah mencapai kinerja standar yang ada dan tetap dip
6. ertahankan dengan tidak berhenti melakukan peningkatan kinerja.

7. Skor 2 – 1: Kinerja yang dicapai buruk. Perusahaan masih berada di tingkat pemula atau dengan kata lain kinerja perusahaan di bawah ratarata, masih banyak yang harus dipelajari.
8. Skor 0: Kinerja ditolak (sangat buruk). Kinerja perusahaan berlawanan dengan tujuan dan sasaran KPI. Membutuhkan bimbingan yang intensif.

1.2.7 Traffic Light System

Untuk memudahkan pengguna dalam memahami hasil kinerja perusahaan maka hasil pengukuran kinerja diwujudkan dalam bentuk traffic light system. Adianto ,et al (2014) mengungkapkan bahawa, Traffic Light System dapat digunakan untuk mengetahui level setiap KPI pada perusahaan di tingkat korporasi. Model *traffic light system* menggunakan tiga warna yang didasarkan pada nilai realisasi dibandingkan target dengan memberikan nilai toleransi. Tiga warna tersebut yaitu:

1. Hijau : Bila realisasi melebihi target maka diberi warna hijau
2. Kuning : Bila nilai realisasi dibawah target tapi masih dalam batas toleransi diberi warna kuning
3. Merah : Bila nilai realisasi di bawah target dan di luar batas toleransi diberi warna merah.

Bentuk traffic light system sering dikombinasikan dengan tabel omax. Untuk level 0 sampai level 2 diberi warna merah, untuk level 3 sampai level 7 diberi warna kuning dan untuk level 8 samapi level 10 diberi warna hijau.

BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan berisi beberapa hal yang berkaitan dengan penelitian ini diantaranya adalah objek penelitian dari penelitian ini, jenis variabel yang digunakan dalam penelitian ini, kemudian terdapat juga cara pengumpulan dan juga pengolahan data pada penelitian ini serta *flow chart* penelitiannya.

3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian dilakukan pada Industri makanan ringan Eggroll Ubi Ungu "Shasha" yang beralamat di Pleret, Bantul, Yogyakarta.

3.2 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah karakteristik subyek penelitian yang berubah dari satu subyek ke subyek lainnya. Dalam penelitian ini variabel-variabelnya adalah sebagai berikut :

a. Variabel Independen (veriabel bebas, sebab mempengaruhi)
   Variabel bebas merupakan variabel penelitian yang mempengaruhi dan menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel akibat. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini adalah variabel stakeholder di setiap faset performance prims yaitu satisfaction, contribution, strategy, proceses dan capabilities.
b. Variabel dependen (variabel tergantung, akibat, terpengaruh)
   Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat dari variabel bebas. Adapun variabel terikat dalam penelitian ini adalah variabel kinerja perusahaan.

3.3 Jenis Data

Data yang diperlukan untuk penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data-data tersebut ialah:

1. Data Primer

   Data primer adalah kata yang berasal langsung dari responden untuk mengetahui tanggapan responden mengenai performansi persahaan. Data diperoleh dari wawancara langsung kepada produsen eggroll ubi ungu dan pengisian kuisioner oleh stakeholder di tempat penelitian dilakukan pada Industri makanan ringan eggroll ubi ungu Shasa, Pleret, Bantul. Data-data tersebut antara lain adalah data produk cacat yang terjadi, data penggunaan kapasitas mesin, jumlah pelanggan, jumlah keluhan, dan lain-lain.

2. Data Sekunder

   Data ini diperoleh dari sumber – sumber lain seperti jurnal, proseding, seminar dan makalah makalah tentang penelitian sejenis yang telah dilakukan sebelumnya, yang digunakan untuk mendapatkan dan mengali teori – teori. Selain itu dapat berupa data histori perusahaan yang nantinya akan mendukung terhadap penelitian untuk memecahkan masalah. berbentuk dokumen, file, arsip, atau catatan-catatan perusahaan

3.4 Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang yang dilakukan dalam penelitian ini antara lain :

1. Wawancara

   Wawancara dilakukan pada pihak perusahaan yang bertujuan untuk mengidentifikasi Key Performance Indicator (KPI) dengan menjabarkan kelima elemen Performance Prism ke dalam indikator-indikator yang dapat digunakan sebagai acuan dalam pengukuran kinerja Eggroll Ubi Ungu “Shasa”.

2. Kuesioner

   Kuesioner disebarkan kepada responden yaitu para stakeholder yang telah dipilih, penyebaran kuesioner terbuka dilakukan kepada narasumber terpilih dan penyebaran kuesioner AHP (Analytic Hierarchy *Process*) bertujuan untuk menentukan bobot kepentingan perspektif Performance Prism.

3. Dokumentasi Perusahaan

   Dokumentasi perusahaan, yaitu dengan mengumpulkan data yang telah didokumentasikan oleh perusahaan yang berkaitan dengan pengukuran kinerja.

3.5 Pengolahan Data

3.5.1 Identifikasi Key Performance Indicator (KPI).

Setelah melakukan identifikasi terhadap lima sisi Performance Prism langkah berikutnya adalah menyeleksi hasil pengidentifikasian tersebut menjadi Key Performance Indicator (KPI) perusahaan, dimana KPI yang dipilih diberi batasan berdasarkan kebutuhan perusahaan saat ini dan perusahaan telah memiliki data untuk melakukan pengukuran terhadap KPI tersebut, penyeleksian dilakukan bersama dengan narasumber yang berkompeten yang telah dipilih sebelumnya.

3.5.2 Penyusunan Performance Measurement Record Sheet.

Setelah semua Key Performance Indicator terpilih diidentifikasi dengan jelas, selanjutnya dilakukan pengumpulan data, yaitu data target dan realisasi dari Key Performance Indicator yang telah dikuantifikasi oleh pihak perusahaan.

3.5.3 Tahap scoring system dengan bantuan Objective Matrix.

Dalam tahapan scoring sistem terdapat beberapa langkah yaitu:

a. Menentukan Target Nilai Tertinggi dan Nilai Terendah yang Dicapai Setiap KPI (Key Performance Indicator).
b. Menentukan bobot Key Performance Indicator (KPI). Setelah itu masing-masing Key Performance Indicator diberikan bobot, bobot diberikan oleh narasumber dari perusahaan yang telah dipilih sebelumnya.
c. Melakukan perhitungan kelas pencapaian masing-masing KPI menggunakan rumus: Penyusunan Performance Measurement Record Sheet sebagai berikut:

$$\Delta \boldsymbol{X_{L-H}} = \frac{\boldsymbol{Y_H - Y_L}}{\boldsymbol{X_H - X_L}} \quad \text{..... (3.1)}$$

Keterangan :

ΔX_{L-H} : Interval angka level *high* dan *low*

X_H : Level *High*

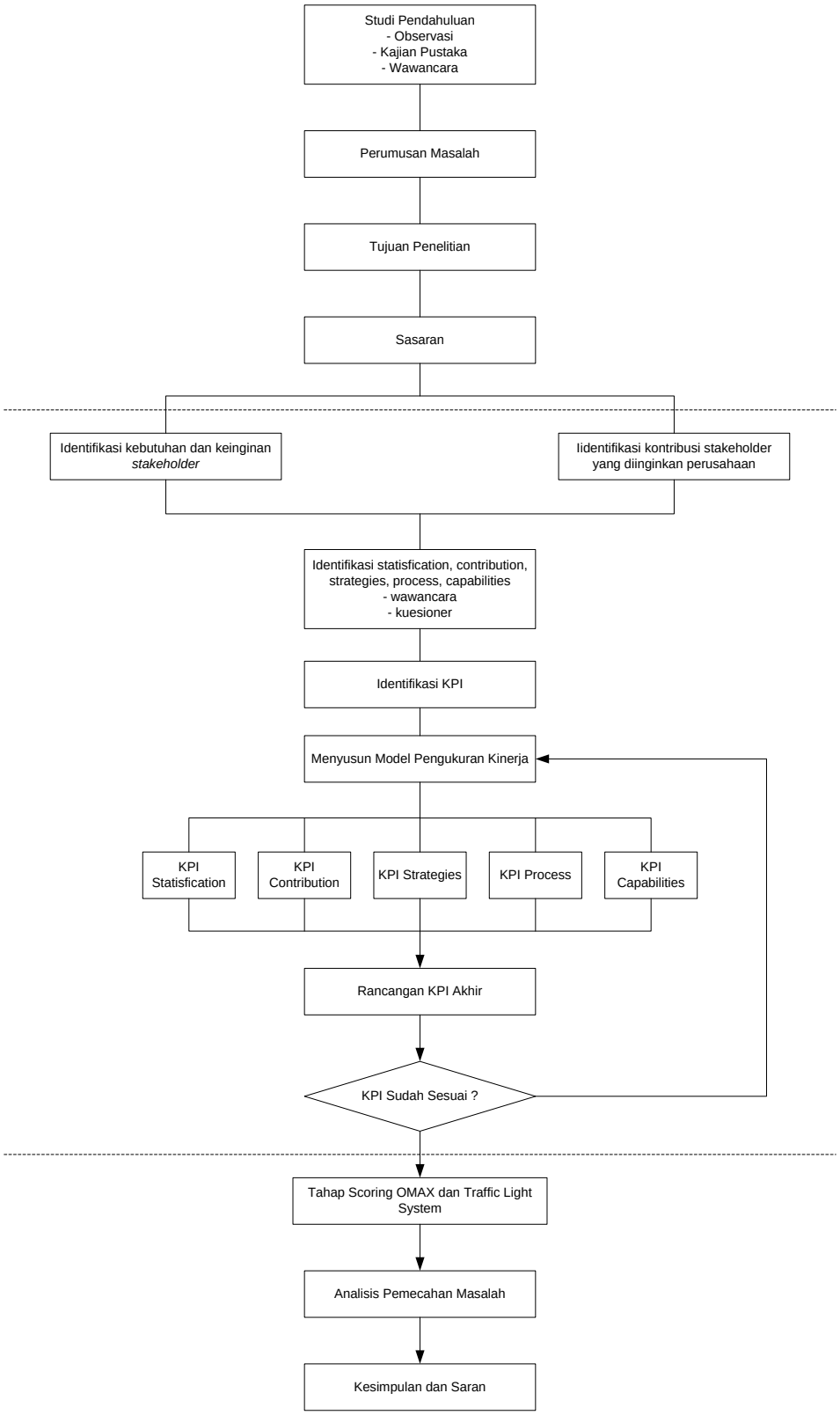
X_L : Level *Low*

Y_H : Angka pada level *High*

Y_L : Angka pada level *Low*

d. Menentukan skor aktual dan nilai performansi.

3.6 *Flow Chart* Penelitian



Gambar 3.1 Flowchart penelitian

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Pengumpulan Data

4.1.1 Profil Perusahaan

Eggroll Ubi Ungu "Shasa" merupakan *home industry* di bidang manufaktur dengan produk eggroll ubi ungu yang berdiri sejak tahun 2010. Pemilik dari Eggroll Ubi Ungu "Shasa" ini ialah sepasang suami itri yaitu Bapak Luthfi dan juga Ibu Iffah, sebelum mnekuni usaha eggroll usaha ini sempat memproduksi beaneka macam kue kering untuk lebaran. Lokasi dari Eggroll Ubi Ungu "Shasa" ini berada di Dusun Bedukan Pleret Bantul, Yogyakarta. Berikut pada gambar 4.1 merupakan Logo Eggroll Ubi Ungu Shasa:



Gambar 4.1. Logo Perusahaan

Eggroll Ubi ungu "Shasa" memiliki visi dan misi sebagai berikut:

1. Visi : Menambah kesejahteraan masyarakat sekitar plumbon dan menjadi perusahaan snack yang diterima diseluruh kalangan dan pasar Indonesia
2. Misi : Menyediakan eggroll dengan gizi tinggi dan menyajikan eggroll yang berkualitas dan siap disajikan kapan saja.

4.1.2 Spesifikasi Produk

Produk eggroll ubi ungu merupakan makanan ringan yang berbahan dasar dari campuran ubi ungu, tepung terigu, tepung sagu, gula dan bahan tambahan lainnya. Makanan ringan tersebut memiliki nilai gizi yang cukup baik. Produk eggroll tersebut berukuran memanjang sekitas 14-15 cm dan dikemas dalam dus dengan isi 20 buah eggroll per dus kecil.



Gambar 4.2 Produk Eggroll Ubi Ungu

Eggroll Ubi Ungu “Shasa” memiliki kapasitas produksi sebesar 600 dus kecil perhari, namun untuk bulan-bulan tertentu kapasitas dapat betambah hingga 800 dus kecil perhari. Untuk memproduksi sekitar 600 dus tersebut dibutuhkan kira-kira 50kg telut dan 300kg ubi ungu.

4.1.3 Aspek Produksi

Jumlah tenaga kerja di eggroll ubi ungu Shasa adalah 22 orang yang merupakan warga setempat yaitu ibu – ibu yang berdomisili disekitar lokasi produksi. Karyawan dari Eggroll Ubi Ungu “Shasa” terbagi menjadi 3 bagian dalam proses produksi yaitu bagian pembuatan adonan, bagian pegolahan adonan menjadi produk jadi (pencetakan eggroll) dan pada bagian *packing*. Pada bagian pembuatan adonan terdiri dari 3 orang pekerja, bagian *packing* terdiri dari 3 orang pekerja, sedangkan pada bagian pengolahan pembuatan eggroll terdiri dari 16 orang pekerja.

Selama proses produksi eggroll ubi ungu Shasa, para pekerja memiliki beberapa fasilitas yang telah diberikan oleh pemilik usaha. Fasilitas tersebut antara lain meja, kursi, dispenser maupun toilet dan dapur. Sedangkan alat yang digunakan untuk membuat eggroll antara lain 2 Mixer besar, 40 alat Cetakan eggroll, 30 Alat penggulungan (bentuknya sejenis sumpit), 20 Kompor dan 7 Baskom besar

4.1.4 Aspek Lingkungan dan Hukum

Perusahaan eggroll ubi ungu sahsa yang setiap harinya memproduksi eggroll dengan skala besar ini tentunya memiliki limbah antara lain kulit telur dan limbah kulit ubi ungu. Setelah proses produksi berlangsung, kulit telur sebagai sisa – sisa produksi itu digunakan sebagai makanan kambing yang diternak masyarakat sekitar.

Menurut Peraturan Pemerintah tentang pelaksanaan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Pasal 1 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menyebutkan bahwa Izin Usaha adalah bukti tertulis yang diberikan oleh Pejabat yang berwenang berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan sebagai bukti legalitas yang menyatakan sah bahwa Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Usaha Menengah telah memenuhi persyaratan dan diperbolehkan untuk menjalankan suatu kegiatan usaha tertentu. Oleh karena itu untuk mentaati peraturan pemerintah tersebut Eggroll Ubi Ungu “Shasa” telah dilengkapi dengan perijinan DINKES.P-IRT.NO.:8063402011113 dan Sertifikasi halal LPPOM. NO. 12100001720614.

4.1.5 Aspek Pemasaran

Untuk regional jogja produk tersebut sudah tersebar hampir keseluruh tok oleh-oleh yang ada dijogjakarta dan sangat mudah ditemukan. Untuk regional pulau jawa produk ini telah tersebar di Magelang, Purwokerto, Malang, Jakarta, Solo dan Surabaya. Daya tahan dari produk eggroll ini bisa bertahan mencapai 6 bulan. Eggroll Ubi Ungu “Shasa” juga telah banyak dipasarkan ke supermarket-supermarket modern. Dari segi pemasaran, perusahaan Shasa tetap memasarkan dari lokasi asal yaitu lokasi produksi. Selain itu, ada juga pemasaran melalui marketing lepas, toko – toko kue dan oleh – oleh serta supermarket – supermarket kota Yogyakarta. Marketing lepas ialah salah satu pemasaran yang menggunakan jasa para *reseller*.

4.1.6 Identifikasi Stakeholder Perusahaan

Sebelum perancangan dan pengukuran kinerja perusahaan dilakukan diperlukan identifikasi stakeholder terlebih dahulu. Stakeholder sangat berperan penting dalam kelangsungan perusahaan, dalam penelitian ini identifikasi stakeholder dilakukan dengan cara wawancara kepada pemilik Eggroll Ubi Ungu Shasa.

Melalui hasil wawancara maka diketahui bahwa stakeholder yang berperan penting dalam kelangsungan perusahaan Eggroll Ubi Ungu "Shasa" yaitu Mitra, Konsumen, *Supplier*, Karyawan, Pemerintah dan Masyarakat.

4.1.7 Identifikasi Lima Sisi Performance Prism

Setelah dilakukan identifikasi stakeholder kunci perusahaan selanjutnya dilakukan identifikasi lima sisi Performance Prism, kelima sisi tersebut yaitu Stakeholder Satisfaction, Stakeholder Contribution, Strategy, *Process* dan Capability. Adapun proses identifikasi tersebut dilakukan dengan wawancara dan penyebaran kuesioner terbuka kepada pemilik Eggroll Ubi Ungu Shasa.

4.1.8 Stakeholder Konsumen

Konsumen yang dimaksud sebagai stakeholder dari ubi ungu shasa ialah para pelanggan yang biasanya langsung membeli ketempat produksi Eggroll Ubi Ungu "Shasa" dengan skala kecil dan tidak untuk dijual lagi (untuk konsumsi pribadi). Pada saat ini konsumen dari Eggroll Ubi Ungu "Shasa" tidak sebanyak mitra kerja atau reseller. Namun konsumen atau pelanggan memiliki perang yang penting juga untuk citra perusahaan walaupun dari segi profitabilitas dari Eggroll Ubi Ungu "Shasa" tidaklah besar. Oleh karena itu memperhatikan keinginan konsumen juga sangatlah penting guna menciptakan citra perusahaan dan meningkatkan loyalitas konsumen

Tabel 4.1 Identifikasi Sisi Performance Prism Stakeholder Pelanggan

	Konsumen
Satisfication	a. Mutu produk b. Pelayanan pelanggan
Contribution	a. Loyalitas pelanggan b. Kritik dan saran
Strategy	a. Pengendalian kualitas produk
Process	a. Perawatan sarana dan prasarana eggroll b. Intensitas quality kontrol
Capability	a. Sarana dan prasarana eggroll

4.1.9 Stakeholder Karyawan

Karyawan di Eggroll Ubi Ungu "Shasa" memiliki peran yang penting bagi perusahaan karena dengan banyaknya order berjalannya perusahaan bergantung oleh produktifitas karyawan. Oleh karena itu dengan mendengarkan keinginan karyawan atau dengan kata lain mewujudkan kepuasan karyawan maka dapat mempengaruhi loyalitas karyawan yang beimpbas pada meningkatnya produktifitas eggroll ubi ungu shasa. Berikut ini pada Tabel 4.2 merupakan Identifikasi Lima Sisi Performance Prism untuk Stakeholder Karyawan:

Tabel 4.2 Identifikasi Sisi Performance Prism Stakeholder Karyawan

	Karyawan
Satisfication	a. Peningkatan kesejahteraan b. Kenyamanan kerja
Contribution	a. Tingkat produktifitas b. Kesesuaian target produksi
Strategy	a. Tingkat kompensasi karyawan (besar upah lembur)
Process	a. Gaji dan tunjangan
Capability	a. Tingkat kedisiplinan karyawan

4.1.10 Stakeholder Supplier

Supplier dari Eggroll Ubi Ungu "Shasa" merupakan supplier untuk bahan baku eggroll sendiri antara lain telur, tepung, ubi, mentega dan bahan-bahan pembuat eggroll lainnya. Untuk mendapatkan kualitas eggroll terbaik maka kita perlu memperhatikan kualitas dari bahan baku eggroll tersebut oleh karena itu supplier memberikan peran penting untuk mewujudkan kualitas produk eggroll yang baik. Sehingga untuk menjamin kelancaran penyediaan bahan baku yang baik maka perusahaan perlu mendengar apa keinginan dari stakeholder ini sehingga perusahaan dapat menuntut kontribusi yang maksimal dari stakeholder ini sehingga kinerja perusahaan tidak terganggu. Berikut ini pada Tabel 4.3 merupakan Identifikasi Lima Sisi Performance Prism untuk Stakeholder Supplier:

Tabel 4.3 Identifikasi Sisi Performance Prism Stakeholder *Supplier*

	Supplier
Satisfication	a. Lama Pembayaran b. Lama masa kerja menjadi supllier c. Peningkatan pembelian
Contribution	a. Ketepatan kualitas dan kuantitas barang

	b. Kecepatan Pengadaan barang
Strategy	a. Percepatan waktu pembayaran
Process	a. Jangka waktu dalam pembayaran
Capability	a. Pengecekan kualitas dan kuantitas barang

4.1.11 Stakeholder Mitra

Peran mitra perusahaan atau bisa juga disebut reseller sangatlah penting karena mitra akan mempermudah perusahaan dalam memasarkan produknya. Peran mitra atau reseller pada Eggroll Ubi Ungu "Shasa" ini juga sangatlah penting karena dengan banyaknya mitra maka permintaan akan eggroll semakin tinggi dan mangsa pasar penjualan eggroll semakin luas. Selain itu mitra dengan sistem beli putus juga sangat meningkatkan profit perusahaan karena biasanya mitra tersebut membeli prodek dengan kuantitas yang banyak. Oleh karena itu perusahaan perlu mendengar apa keinginan dari stakeholder ini sehingga loyalitas dari mitra akan semakin meningkat dan dapat makin meningkatkan profit perusahaan. B Berikut ini pada Tabel 4.4 merupakan Identifikasi Lima Sisi Performance Prism untuk Stakeholder Mitra:

Tabel 4.4 Identifikasi Sisi Performance Prism Stakeholder Mitra.

	Mitra
Satisfication	a. Besarnya keuntungan kerjasama b. Kecepatan pengiriman barang c. Tingkat ketersediaan Eggroll
Contribution	a. Peningkatan profitabilitas perusahaan b. Kritik dan Saran
Strategy	a. Index kesesuaian pembagian keuntungan b. Tingkat ketersediaan Eggroll digudang
Process	a. Perpanjangan kerjasama kemitraan
Capability	a. Evaluasi bersama

4.1.12 Stakeholder Pemerintah

Peraturan Pemerintah secara langsung memberikan pengaruh yang besar bagi perusahaan, pemenuhan peraturan merupakan suatu keharusan. peran pemerintah dalam berjalannya usaha Eggroll Ubi Ungu "Shasa" ini ialah mengenai peraturan limbah yang dihasilkan pada lingkungan dan juga perijinan pemasaran. Berikut pada tabel 4.5 merupakan Identifikasi Lima Sisi Performance Prism untuk Stakeholder Pemerintah pada Eggroll Ubi Ungu "Shasa"

Tabel 4.5 Identifikasi Sisi Performance Prism Stakeholder Pemerintah.

	Pemerintah
Satisfication	a. Tingkat penciptaan tenaga kerja
Contribution	b. Keamanan aset dan fasilitas perusahaan
Strategy	c. Pengendalian alokasi anggaran
Process	d. Pelaksanaan Perda
Capability	e. Kelengkapan dokumen

4.2 Data Pembobotan KPI

Bobot dari tiap KPI (Key Performance Indicator**)** didasarkan pada data kuesioner yang telah diisi oleh responden Eggroll Ubi Ungu "Shasa". Responden terdiri dari tiga orang dengan alasan pemilihan responden sebagai berikut:

1. Narasumber 1 :

   Nara sumber 1 merupakan bapak luthfi (Pemilik Eggroll Ubi Ungu "Shasa"). Alasan pemilihan bapak luthfi sebagai narasumber adalah karenga beliau mengetahui secara keseluruhan keadaan perusahaan dan hubungan perusahaan dengan para stakeholder

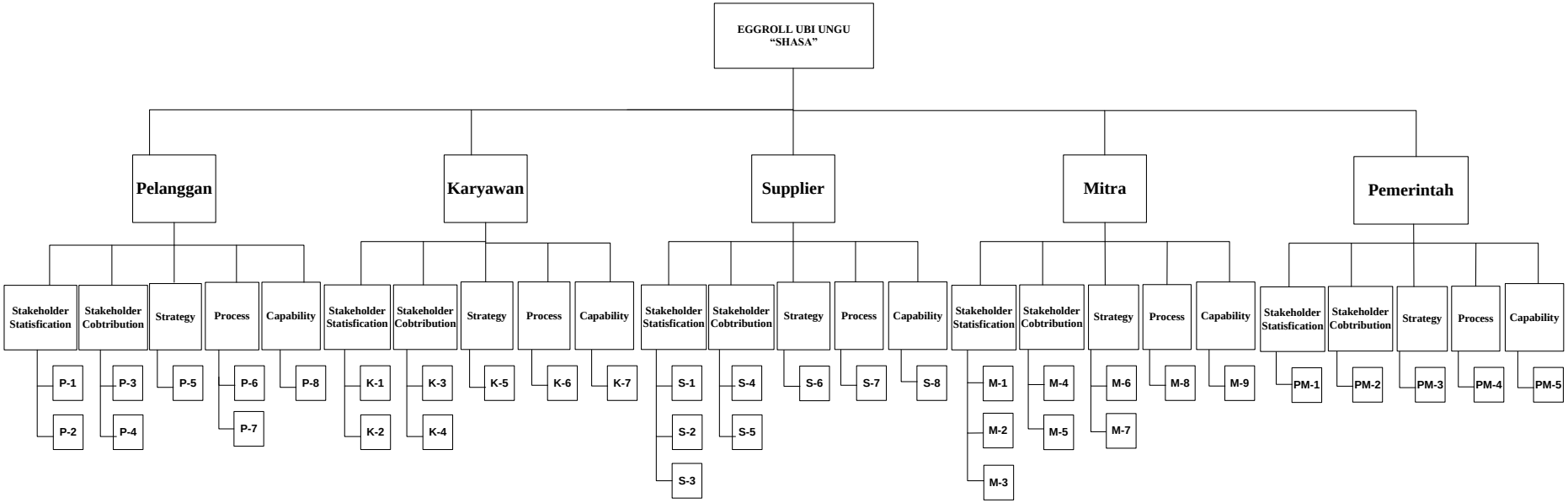
2. Narasumber 2 :

   Narasumber 2 yaitu Ibu Iffah selaku istri pemilik dan juga bagian keungan dan pemsaran. Alasan pemilihan karena ibu iffah mengetahui secara rinci masalah keungan perusahaan dan hubungan perusahaan dengan stakeholder perusahaan.

3. Narasumber 3 :

   Narasumber 3 merupakan perwakilan dari karyawan perusahaan. Alasan pemilihan karena karyawan juga dapat menilai hubungan perusahaan dengan para stakeholder termasuk hubungan owner perusahaan dangan karyawan tersendiri.

Kemudian dilanjutkan dengan mengetahui bobot masing-masing KPI menggunakan AHP. Berikut pada gambar 4.3 merupakan hierarki KPI dari Eggroll Ubi Ungu "Shasa".



Gambar 4.3 Hierarki Key Performance Indikator.

Keterangan :

P–1 : Mutu produk

P–2 : Pelayanan pelanggan

P–3 : Loyalitas pelanggan

P–4 : Kritik dan saran

P–5 : Pengendalian kualitas produk

P–6 : Perawatan sarana dan prasarana

P–7 : Intensitas quality control

P–8 : Sarana dan prasarana eggroll

K-1 : Peningkatan kesejahteraan

K-2 : Tingkat Kenyamanan kerja

K-3 : Tingkat produktifitas

K-4 : Kesesuaian target produksi

K-5 : Tingkat kompensasi karyawan

K-6 : Gaji dan tunjangan

K-7 : Tingkat kompensasi karyawan

S-1 : Lama pembayaran

S-2 : Lama masa kerja menjadi supplier

S-3 : Peningkatan pembelian

S-4 : Ketepatan kualitas dan kuantitas barang

S-5 : Kecepatan pengadaan barang

S-6 : Percepatan waktu pembayaran

S-7 : Jangka waktu dalam pembayaran

S-8 : Pengecekan kualitas dan kuantitas barang

M-1 : Besarnya keuntungan kerjasama

M-2 : kecepatan pengiriman barang

M-3 : Tingkat ketersediaan eggroll

M-4 : peningkatan profitabilitas perusahaan

M-5 : Kritik dan saran

M-6 : Index kesesuaian pembagian keuntungan

M-7 : Tingkat ketersediaan eggroll digudang

M-8 : Perpanjangan kerjasama kemitran

M-9 : Evaluasi bersama

PM-1 : Tingkat Penciptaan Tenaga Kerja

PM-2 : Keamanan aset dan fasilitas perusahaan

PM-3 : Pengendalian alokasi anggaran

PM-4 : Pelaksanaan Perda

PM-5 : Kelengkapan Dokumen

4.2.1 Pembobotan Antar Kriteria KPI

Berikut ini pada tabel 4.6 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antara kriteria KPI

Tabel 4.6 Matriks berpasangan antar kriteria KPI.

Kriteria	**Narasumber 1**				
	Konsumen	**Karyawan**	**Supplier**	**Mitra**	**Pemerintah**
Konsumen	1	7	1	5	1/3
Karyawan	1/7	1	1/7	3	1/5
Supplier	1	7	1	7	1/3
Mitra	1/5	1/3	1/7	1	1/7
Pemerintah	3	5	3	7	1
Total	5 1/3	20 1/3	5 2/7	23	2
Kriteria	**Narasumber 2**				
	Konsumen	**Karyawan**	**Supplier**	**Mitra**	**Pemerintah**
Konsumen	1	7	3	7	1/3
Karyawan	1/7	1	1/5	1	1/5
Supplier	1/3	5	1	7	1/3
Mitra	1/7	1	1/7	1	1/7
Pemerintah	3	5	3	7	1
Total	4 5/8	19	7 1/3	23	2
Kriteria	**Narasumber 3**				
	Konsumen	**Karyawan**	**Supplier**	**Mitra**	**Pemerintah**
Konsumen	1	5	1	5	1/3
Karyawan	1/5	1	1/7	3	1/5

Supplier	1	7	1	7	1/3
Mitra	1/5	1/3	1/7	1	1/7
Pemerintah	3	5	3	7	1
Total	5 2/5	18 1/3	5 2/7	23	2

4.2.2 Pembobotan Antar Sub Kriteria

4.2.2.1 Pembobotan Antar Sub Kriteria Karyawan

Berikut ini pada tabel 4.7 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antara sub kriteria investor.

Tabel 4.7 Matriks perbandingan berpasangan antar sub kriteria karyawan

Kriteria	**Narasumber 1**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1	5	5	1	1
***Stakeholder* Contribution**	1/5	1	1/5	5	3
Strategy	1/5	5	1	5	1
Process	1	1/5	1/5	1	1
Capability	1	1/3	1	1	1
Kriteria	**Narasumber 2**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1	5	1/3	3	1
***Stakeholder* Contribution**	1/5	1	7	1	1
Strategy	3	1/7	1	1	1
Process	1/3	1	1	1	1/3
Capability	1	1	1	3	1
Kriteria	**Narasumber 3**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***

Stakeholder Satisfication	1	5	1/3	1	1
***Stakeholder* Contribution**	1/5	1	5	3	3
Strategy	3	1/5	1	1	3
Process	1	1/3	1	1	1/3
Capability	1	1/3	1/3	3	1

4.2.2.2 Pembobotan Antar Sub Kriteria Pelanggan

Berikut ini pada tabel 4.8 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antara sub kriteria pelanggan.

Tabel 4.8 Matriks perbandingan berpasangan antar sub kriteria pelanggan

Kriteria	**Narasumber 1**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1	1/5	5	1	1
***Stakeholder* Contribution**	5	1	1	5	3
Strategy	1/5	1	1	5	1
Process	1	1/5	1/5	1	1
Capability	1	1/3	1	1	1
Kriteria	**Narasumber 2**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1	1/3	3	3	3
***Stakeholder* Contribution**	3	1	3	7	7
Strategy	1/3	1/3	1	1	3
Process	1/3	1/7	1	1	3
Capability	1/3	1/7	1/3	1/3	1
Kriteria	**Narasumber 3**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***

Stakeholder Satisfication	1	1	1	3	3
***Stakeholder* Contribution**	1	1	3	7	3
Strategy	1	1/3	1	5	1
Process	1/3	1/7	1/5	1	5
Capability	1/3	1/3	1	1/5	1

4.2.2.3 Pembobotan Antar Sub Kriteria Supplier.

Berikut ini pada tabel 4.9 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antara sub kriteria supplier.

Tabel 4.9 Matriks perbandingan berpasangan antar sub kriteria supllier

Kriteria	**Narasumber 1**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1	3	5	5	3
***Stakeholder* Contribution**	1/3	1	5	1/5	1
Strategy	1/5	1/5	1	1	1
Process	1/5	5	1	1	1
Capability	1/3	1	1	1	1
Kriteria	**Narasumber 2**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1	3	1	3	1/3
***Stakeholder* Contribution**	1/3	1	1/3	1	1
Strategy	1	3	1	3	1
Process	1/3	1	1/3	1	1
Capability	3	1	1	1	1
Kriteria	**Narasumber 3**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1	1	3	1	1/3
***Stakeholder* Contribution**	1	1	1	3	1
Strategy	1/3	1	1	3	1
Process	1	1/3	1/3	1	1

Capability	3	1	1	1	1

4.2.2.4 Pembobotan Antar Sub Kriteria Mitra.

Berikut ini pada tabel 4.10 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antara sub kriteria Mitra

Tabel 4.10 Matriks perbandingan berpasangan antar sub kriteria mitra.

Kriteria	**Narasumber 1**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1	1	3	1/3	1/5
***Stakeholder* Contribution**	1	1	1	1/5	1/7
Strategy	1/3	1	1	1/5	1
Process	3	5	5	1	1
Capability	5	7	1	1	1
Kriteria	**Narasumber 2**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1	1	1	1/3	1/7
***Stakeholder* Contribution**	1	1	1/3	1/3	1/7
Strategy	1	3	1	1/3	1/3
Process	3	3	3	1	1/3
Capability	7	7	3	3	1
Kriteria	**Narasumber 3**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1	1	1	1	1/5
***Stakeholder* Contribution**	1	1	1	1/3	1/3
Strategy	1	1	1	1/3	1
Process	1	3	3	1	1
Capability	5	3	1	1	1

4.2.2.5 Pembobotan Antar Sub Kriteria Pemerintah.

Berikut ini pada tabel 4.11 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antara sub kriteria pemerintah.

Tabel 4.11 Matriks perbandingan berpasangan antar sub kriteria pemerintah.

Kriteria	**Narasumber 1**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1	3	1/3	1/3	1/5
***Stakeholder* Contribution**	1/3	1	1/5	1/5	1/3
Strategy	1/3	5	1	1	1/3
Process	3	5	1	1	1/3
Capability	5	3	3	3	1
Kriteria	**Narasumber 2**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1	3	1/3	1/5	1/3
***Stakeholder* Contribution**	1/3	1	1	1/5	1/5
Strategy	3	1	1	1	1/5
Process	5	5	1	1	1/3
Capability	3	5	5	3	1
Kriteria	**Narasumber 3**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1	3	1	1/5	1/5
***Stakeholder* Contribution**	1/3	1	1/3	1/3	1/3
Strategy	1	3	1	1	1/3
Process	5	3	1	1	1
Capability	5	3	3	1	1

4.2.3 Pembobotan Antar KPI

4.2.3.1 Pembobotan antar KPI Sub Kriteria Stakeholder satisfication kriteria pelanggan

Berikut ini pada tabel 4.12 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antar KPI sub kriteria *satisfication* pelanggan.

Tabel 4.12 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria *satisfication* pelanggan.

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Mutu Produk	***Pelayanan pelanggan***
Mutu Produk	1	3
Pelayanan pelanggan	1/3	1
Kriteria	**Narasumber 2**	
	Mutu Produk	***Pelayanan pelanggan***
Mutu Produk	1	3
Pelayanan pelanggan	1/3	1
Kriteria	**Narasumber 3**	
	Mutu Produk	***Pelayanan pelanggan***
Mutu Produk	1	1
Pelayanan pelanggan	1	1

4.2.3.2 Pembobotan antar KPI Sub Kriteria Stakeholder contribution kriteria pelanggan

Berikut ini pada tabel 4.13 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antar KPI sub kriteria contribution pelanggan.

Tabel 4.13 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria contribution pelanggan.

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Loyalitas Pelanggan	***Kritik dan saran***
Loyalitas Pelanggan	1	1
Kritik dan saran	1	1
Kriteria	**Narasumber 2**	
	Loyalitas Pelanggan	***Kritik dan saran***
Loyalitas Pelanggan	1	1
Kritik dan saran	1	1
Kriteria	**Narasumber 3**	

	Loyalitas Pelanggan	***Kritik dan saran***
Loyalitas Pelanggan	1	1
Kritik dan saran	1	1

4.2.3.3 Pembobotan antar KPI Sub Kriteria process kriteria pelanggan

Berikut ini pada tabel 4.14 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antar KPI sub kriteria *process* pelanggan.

Tabel 4.14 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria *process* pelanggan.

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Perawatan sarana dan prasarana eggroll	***Intensitas Quality Control***
Perawatan sarana dan prasarana	1	1/7
Intensitas Quality Control	7	1
Kriteria	**Narasumber 2**	
	Perawatan sarana dan prasarana	***Intensitas Quality Control***
Perawatan sarana dan prasarana	1	1/5
Intensitas Quality Control	5	1
Kriteria	**Narasumber 3**	
	Perawatan sarana dan prasarana	***Intensitas Quality Control***
Perawatan sarana dan prasarana	1	1
Intensitas Quality Control	1	1

4.2.3.4 Pembobotan antar KPI Sub Kriteria satisfication karyawan.

Berikut ini pada tabel 4.15 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antar KPI sub kriteria *satisfication* karyawan.

Tabel 4.15 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria *satisfication* karyawan.

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Peningkatan Kesejahteraan	***Kenyamanan Kerja***
Peningkatan Kesejahteraan	1	1/3
Kenyamanan Kerja	3	1
Kriteria	**Narasumber 2**	
	Peningkatan Kesejahteraan	***Kenyamanan Kerja***
Peningkatan Kesejahteraan	1	1/3
Kenyamanan Kerja	3	1
Kriteria	**Narasumber 3**	
	Peningkatan Kesejahteraan	***Kenyamanan Kerja***
Peningkatan Kesejahteraan	1	1/5
Kenyamanan Kerja	5	1

4.2.3.5 Pembobotan antar KPI Sub Kriteria contribution karyawan

Berikut ini pada tabel 4.16 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antar KPI sub kriteria contribution karyawan.

Tabel 4.16 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria contribution karyawan.

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Tingkat produktifitas	***Tingkat kenyamanan kerja***
Tingkat produktifitas	1	5
Tingkat kenyamanan kerja	1/5	1
Kriteria	**Narasumber 2**	
	Tingkat produktifitas	***Tingkat kenyamanan kerja***
Tingkat produktifitas	1	3
Tingkat kenyamanan kerja	1/3	1

Kriteria	Narasumber 3	
	Tingkat produktifitas	***Tingkat kenyamanan kerja***
Tingkat produktifitas	1	5
Tingkat kenyamanan kerja	1/5	1

4.2.3.6 Pembobotan antar KPI Sub Kriteria Stakeholder satisfication kriteria supplier Berikut ini pada tabel 4.17 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antar KPI sub kriteria *satisfication* supplier.

Tabel 4.17 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria *satisfication* supplier.

Kriteria	Narasumber 1		
	Lama Pembayaran	***Lama Masa Kerja***	***Peningkatan Pembelian***
Lama Pembayaran	1	1/5	1/5
Lama Masa Kerja	5	1	3
Peningkatan Pembelian	5	1/3	1
Kriteria	**Narasumber 2**		
	Lama Pembayaran	***Lama Masa Kerja***	***Peningkatan Pembelian***
Lama Pembayaran	1	1/3	1/5
Lama Masa Kerja	3	1	1/3
Peningkatan Pembelian	5	3	1
Kriteria	**Narasumber 3**		
	Lama Pembayaran	***Lama Masa Kerja***	***Peningkatan Pembelian***
Lama Pembayaran	1	1/5	1
Lama Masa Kerja	5	1	1/3
Peningkatan Pembelian	1	3	1

4.2.3.7 Pembobotan antar KPI Sub Kriteria Stakeholder contribution kriteria supplier Berikut ini pada tabel 4.18 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antar KPI sub kriteria contribution supplier.

Tabel 4.18 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria contribution supplier.

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Ketepatan kualitas dan kuantitas	***Kecepatan pengadaan barang***
Ketepatan kualitas dan kuantitas	1	1
Kecepatan pengadaan barang	1	1
Kriteria	**Narasumber 2**	
	Ketepatan kualitas dan kuantitas	***Kecepatan pengadaan barang***
Ketepatan kualitas dan kuantitas	1	5
Kecepatan pengadaan barang	1/5	1
Kriteria	**Narasumber 3**	
	Ketepatan kualitas dan kuantitas	***Kecepatan pengadaan barang***
Ketepatan kualitas dan kuantitas	1	3
Kecepatan pengadaan barang	1/3	1

4.2.3.8 Pembobotan antar KPI Sub Kriteria Stakeholder satisfication kriteria mitra Berikut ini pada tabel 4.19 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antar KPI sub kriteria *satisfication* mitra.

Tabel 4.19 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria *satisfication* mitra.

Kriteria	**Narasumber 1**		
	Besarnya keuntungan kerjasama	***Kecepatan pengiriman***	***Tingkat ketersediaan Eggroll***

Besarnya keuntungan kerjasama	1	1/5	1/3
Kecepatan pengiriman	5	1	1/3
Tingkat ketersediaan Eggroll	3	3	1
Kriteria	**Narasumber 2**		
	Besarnya keuntungan kerjasama	***Kecepatan pengiriman***	***Tingkat ketersediaan Eggroll***
Besarnya keuntungan kerjasama	1	1/3	1/3
Kecepatan pengiriman	3	1	1
Tingkat ketersediaan Eggroll	3	1	1
Kriteria	**Narasumber 3**		
	Besarnya keuntungan kerjasama	***Kecepatan pengiriman***	***Tingkat ketersediaan Eggroll***
Besarnya keuntungan kerjasama	1	1	1
Kecepatan pengiriman	1	1	1/3
Tingkat ketersediaan Eggroll	1	3	1

4.2.3.9 Pembobotan antar KPI Sub Kriteria Stakeholder contribution kriteria mitra. Berikut ini pada tabel 4.20 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antar KPI sub kriteria contribution mitra.

Tabel 4.20 Matriks perabandingan berpasangan sub kriteria *satisfication* karyawan.

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Peningkatan profitabilitas perusahaan	***Kritik dan saran***
Peningkatan profitabilitas perusahaan	1	1/3
Kritik dan saran	3	1
Kriteria	**Narasumber 2**	

	Peningkatan profitabilitas perusahaan	***Kritik dan saran***
Peningkatan profitabilitas perusahaan	1	1
Kritik dan saran	1	1
Kriteria	**Narasumber 3**	
	Peningkatan profitabilitas perusahaan	***Kritik dan saran***
Peningkatan profitabilitas perusahaan	1	1/3
Kritik dan saran	3	1

4.2.3.10 Pembobotan antar KPI Sub Kriteria strategy kriteria mitra

Berikut ini pada tabel 4.21 adalah tabel Matriks perabandingan berpasangan antar KPI sub kriteria *strategy* mitra.

Tabel 4.21 Matriks perabandingan berpasangan antar KPI sub kriteria *strategy* mitra.

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Index kesesuaian keuntungan	***Tingkat ketersediaan eggroll digudang***
Index kesesuaian keuntungan	1	1
Tingkat ketersediaan eggroll digudang	1	1
Kriteria	**Narasumber 1**	
	Index kesesuaian keuntungan	***Tingkat ketersediaan eggroll digudang***
Index kesesuaian keuntungan	1	1
Tingkat ketersediaan eggroll digudang	1	1
Kriteria	**Narasumber 1**	

	Index kesesuaian keuntungan	***Tingkat ketersediaan eggroll digudang***
Index kesesuaian keuntungan	1	1
Tingkat ketersediaan eggroll digudang	1	1

4.2.4 Penentuan Bobot KPI

Masing-masing KPI yang telah ditentukan kemudian dilakukan pembobotan, bobot yang diberikan sesuai dengan hasil kuesioner yang telah diberikan kepada 3 narasumber terpilih dari perusahaan. Pembobotn dilakukan dengan cara menggunakan Matriks perbandingan *pairwise comparation*.

Langkah pertama yang harus dilakukan adalah menghitung tingkat kepentingan perbandingan berpasangan antara kriteria. Dalam perhitungan AHP digunakan rata-rata geometrik dari penilaian yang diberikan oleh 3 narasumber. Nilai rata-rata geometrik inilah yang dianggap sebagai hasil penelitian narasumber

Narasumber 1 : X_1

Narasumber 2 : X_2

Narasumber 3 : X_3

Maka rata-rata geometrik dapat dihitung menggunakan rumus berikut:

$$\text{GM} = \sqrt[3]{X_1 \times X_2 \times X_3}$$

Setelah dilakukan perhitungan rata-rata geomtrik tersebut maka akan dapat diketahui bobot tiap-tiap KPI.

4.2.4.1 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan antar kriteria

Berikut ini pada tabel 4.22 adalah penjumlahan Matriks berbandinga berpasangan antar kriteria seletah dilakukan perhitungan rata-rata geometrik.

Tabel 4.22 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan antar kriteria

Kriteria	Narasumber 1				
	Konsumen	**Karyawan**	**Supplier**	**Mitra**	**Pemerintah**
Konsumen	1,00	6,26	1,44	5,59	0,33
Karyawan	0,16	1,00	0,16	2,08	0,20
Supplier	0,69	6,26	1,00	7,00	0,33
Mitra	0,18	0,48	0,14	1,00	0,14
Pemerintah	3,00	5,00	3,00	7,00	1,00
Total	**5,03**	**19,00**	**5,74**	**22,67**	**2,01**

Kriteria	K1	K2	K3	K4	K5	Total
k1	0,20	0,33	0,25	0,25	0,17	1,19
k2	0,03	0,05	0,03	0,09	0,10	0,30
k3	0,14	0,33	0,17	0,31	0,17	1,12
k4	0,04	0,03	0,02	0,04	0,07	0,20
k5	0,60	0,26	0,52	0,31	0,50	2,19
Total	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Konsumen	0,24	1,31	5,50	5,31	0,08	1,12	0,07
Karyawan	0,06	0,31	5,03				
Supplier	0,22	1,20	5,36				
Mitra	0,04	0,21	5,14				
Pmerintah	0,44	2,41	5,50				
	1,00	5,42	26,53				

4.2.4.2 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Konsumen. Berikut ini pada tabel 4.23 adalah penjumlahan Matriks berbandinga berpasangan antar lima sisi performance prism Konsumen seletah dilakukan perhitungan rata-rata geometrik.

Tabel 4.23 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Konsumen

Kriteria	**Narasumber 1**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1,00	0,41	2,47	2,08	2,08
***Stakeholder* Contribution**	2,47	1,00	2,08	6,26	3,98
Strategy	0,41	0,48	1,00	2,92	1,44
Process	0,48	0,16	0,34	1,00	2,47
Capability	0,48	0,25	0,69	0,41	1,00
Total	**4,83**	**2,30**	**6,58**	**12,67**	**10,97**

Kriteria	K1	K2	K3	K4	K5	Total
k1	0,21	0,18	0,37	0,16	0,19	1,11
k2	0,51	0,44	0,32	0,49	0,36	2,12
k3	0,08	0,21	0,15	0,23	0,13	0,81
k4	0,10	0,07	0,05	0,08	0,22	0,52
k5	0,10	0,11	0,11	0,03	0,09	0,44
Total	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Stakeholder *Satisfication*	0,22	1,19	5,36	5,35	0,09	1,12	0,08
Stakeholder Contribution	0,42	2,31	5,46				
Strategy	0,16	0,89	5,50				
Process	0,10	0,55	5,25				
Capability	0,09	0,46	5,21				
	1	5,40	26,77				

4.2.4.3 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Karyawan. Berikut ini pada tabel 4.24 adalah penjumlahan Matriks berbandinga berpasangan antar lima sisi performance prism Karyawan seletah dilakukan perhitungan rata-rata geometrik.

Tabel 4.24 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Karyawan

Kriteria	**Narasumber 1**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1,00	5,00	0,82	1,44	1,00
***Stakeholder* Contribution**	0,20	1,00	1,91	2,47	2,08
Strategy	1,22	0,52	1,00	1,71	1,44
Process	0,69	0,41	0,58	1,00	0,48
Capability	1,00	0,48	0,69	2,08	1,00
Total	**4,11**	**7,41**	**5,01**	**8,70**	**6,00**

Kriteria	K1	K2	K3	K4	K5	Total
k1	0,24	0,67	0,16	0,17	0,17	1,41
k2	0,05	0,13	0,38	0,28	0,35	1,20
k3	0,30	0,07	0,20	0,20	0,24	1,00
k4	0,17	0,05	0,12	0,11	0,08	0,54
k5	0,24	0,06	0,14	0,24	0,17	0,85
Total	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Stakeholder *Satisfication*	0,28	1,97	6,96	5,42	0,10	1,12	0,09
Stakeholder Contribution	0,24	1,22	5,09				
Strategy	0,20	0,96	4,78				
Process	0,11	0,57	5,30				
Capability	0,17	0,84	4,95				
	1	5,56	27,09				

4.2.4.4 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Supplier

Berikut ini pada tabel 4.25 adalah penjumlahan Matriks berbandinga berpasangan antar lima sisi performance prism stakeholder Supplier seletah dilakukan perhitungan rata-rata geometrik.

Tabel 4.25 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Supplier

Kriteria	**Narasumber 1**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1,00	2,08	2,47	2,47	0,69
***Stakeholder* Contribution**	0,48	1,00	1,19	0,84	1,00
Strategy	0,41	0,84	1,00	2,08	1,00
Process	0,41	1,19	0,48	1,00	1,00
Capability	1,44	1,00	1,00	1,00	1,00
TOTAL	**3,73**	**6,11**	**6,13**	**7,39**	**4,69**

Kriteria	K1	K2	K3	K4	K5	Total
k1	0,27	0,34	0,40	0,33	0,15	1,49
k2	0,13	0,16	0,19	0,11	0,21	0,81
k3	0,11	0,14	0,16	0,28	0,21	0,90
k4	0,11	0,19	0,08	0,14	0,21	0,73
k5	0,39	0,16	0,16	0,14	0,21	1,06
Total	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Stakeholder *Satisfication*	0,30	1,59	5,33	5,28	0,07	1,12	0,06
Stakeholder Contribution	0,16	0,86	5,26				
Strategy	0,18	0,95	5,28				
Process	0,15	0,76	5,20				
Capability	0,21	1,13	5,33				
	1	5,29	26,40				

4.2.4.5 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Mitra

Berikut ini pada tabel 4.26 adalah penjumlahan Matriks berbandinga berpasangan antar lima sisi performance prism stakeholder mitra seletah dilakukan perhitungan rata-rata geometrik.

Tabel 4.26 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Mitra

Kriteria	**Narasumber 1**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1,00	1,00	1,44	0,48	0,18
***Stakeholder* Contribution**	1,00	1,00	0,69	0,28	0,19
Strategy	0,69	1,44	1,00	0,28	0,69
Process	2,08	3,56	3,56	1,00	0,69
Capability	5,59	5,28	1,44	1,44	1,00
Total	10,37	12,28	8,13	3,49	2,75

Kriteria	K1	K2	K3	K4	K5	Total
k1	0,10	0,08	0,18	0,14	0,06	0,56
k2	0,10	0,08	0,09	0,08	0,07	0,41
k3	0,07	0,12	0,12	0,08	0,25	0,64
k4	0,20	0,29	0,44	0,29	0,25	1,47
k5	0,54	0,43	0,18	0,41	0,36	1,92
Total	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Stakeholder *Satisfication*	0,11	0,59	5,27	5,29	0,07	1,12	0,06
Stakeholder Contribution	0,08	0,44	5,31				
Strategy	0,13	0,67	5,26				
Process	0,29	1,54	5,25				
Capability	0,38	2,05	5,33				
	1	5,29	26,43				

4.2.4.6 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Pemerintah

Berikut ini pada tabel 4.27 adalah penjumlahan Matriks berbandinga berpasangan antar lima sisi performance prism stakeholder pemerintah seletah dilakukan perhitungan rata-rata geometrik.

Tabel 4.27 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan Stakeholder Pemerintah

Kriteria	**Narasumber 1**				
	Stakeholder Satisfication	***Stakeholder* Contribution**	***Strategy***	***Process***	***Capability***
Stakeholder Satisfication	1,00	3,00	0,48	0,24	0,24
***Stakeholder* Contribution**	0,33	1,00	0,41	0,24	0,28
Strategy	1,00	2,47	1,00	1,00	0,28
Process	4,22	4,22	1,00	1,00	0,48
Capability	4,22	3,56	3,56	2,08	1,00
Total	**10,77**	**14,24**	**6,44**	**4,55**	**2,28**

Kriteria	K1	K2	K3	K4	K5	Total
k1	0,09	0,21	0,07	0,05	0,10	0,53
k2	0,03	0,07	0,06	0,05	0,12	0,34
k3	0,09	0,17	0,16	0,22	0,12	0,76
k4	0,39	0,30	0,16	0,22	0,21	1,27
k5	0,39	0,25	0,55	0,46	0,44	2,09
Total	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Stakeholder *Satisfication*	0,11	0,54	5,09	5,18	0,04	1,12	0,04
Stakeholder Contribution	0,07	0,34	5,06				
Strategy	0,15	0,80	5,23				
Process	0,25	1,35	5,28				
Capability	0,42	2,18	5,23				
	1	5,21	25,88				

4.2.4.7 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Satisfication Pelanggan

Berikut ini pada tabel 4.28 adalah perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Stakeholder Pelanggan

Tabel 4.28 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Pelanggan

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Mutu Produk	***Pelayanan pelanggan***
Mutu Produk	1,00	2,08
Pelayanan pelanggan	0,48	1,00
Total	1,48	3,08

Kriteria	K1	K2	Total
k1	0,68	0,68	1,35
k2	0,32	0,32	0,65
Total	1,00	1,00	2,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Mutu Produk	0,68	1,35	2,00	2,00	0,00	0,58	0,00
Pelayanan Pelanggan	0,32	0,65	2,00				
	1,00	2,00	4,00				

4.2.4.8 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Contribution* Pelanggan

Berikut ini pada tabel 4.29 adalah perbandingan berpasangan KPI Contribution Stakeholder Pelanggan

Tabel 4.29 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Pelanggan

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Loyalitas Pelanggan	***Kritik dan saran***
Loyalitas Pelanggan	1,00	1,00
Kritik dan saran	1,00	1,00
Total	2	2

Kriteria	K1	K2	Total
k1	0,50	0,50	1,00
k2	0,50	0,50	1,00
Total	1,00	1,00	2,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Loyalitas Pelanggan	0,50	1,00	2,00	2,00	0,00	0,58	0,00
Kritik dan saran	0,50	1,00	2,00				
	1,00	2,00	4,00				

4.2.4.9 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Process Pelanggan

Berikut ini pada tabel 4.30 adalah perbandingan berpasangan KPI *Process* Stakeholder Pelanggan

Tabel 4.30 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Process* Pelanggan

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Perawatan sarana dan prasarana	***Intensitas Quality Control***
Perawatan sarana dan prasarana eggroll	1,00	0,31
Intensitas Quality Control	3,27	1,00
Total	4,27	1,31

Kriteria	K1	K2	Total
k1	0,23	0,23	0,47
k2	0,77	0,77	1,53
Total	1,00	1,00	2,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Perawatan Sarana dan prasarana	0,23	0,47	2,00	2,00	0,00	0,58	0,00
intensitas quality control	0,77	1,53	2,00				
	1,00	2,00	4,00				

4.2.4.10 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Satisfication Stakeholder Karyawan

Berikut ini pada tabel 4.31 adalah perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Stakeholder Karyawan

Tabel 4.31 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Karyawan

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Peningkatan Kesejahteraan	***Kenyamanan Kerja***
Peningkatan Kesejahteraan	1,00	0,48
Kenyamanan Kerja	2,08	1,00
Total	3,08	1,48

Kriteria	K1	K2	Total
k1	0,32	0,32	0,65
k2	0,68	0,68	1,35
Total	1,00	1,00	2,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Peningkatan Kesejahteraan	0,32	0,65	2,00	2,00	0,00	0,58	0,00
Kenyamanan Kerja	0,68	1,35	2,00				
	1,00	2,00	4,00				

4.2.4.11 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Contribuiton Stakeholder Karyawan

Berikut ini pada tabel 4.32 adalah perbandingan berpasangan KPI Contribution Stakeholder Karyawan

Tabel 4.32 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Contribution Karyawan

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Tingkat produktifitas	***Tingkat kenyamanan kerja***
Tingkat produktifitas	1,00	2,47
Tingkat kenyamanan kerja	0,41	1,00
Total	1,41	3,47

Kriteria	K1	K2	Total
k1	0,71	0,71	1,42
k2	0,29	0,29	0,58
	1,00	1,00	2,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Tingkat produktifitas	0,71	1,42	2,00	2,00	0,00	0,58	0,00
Tingkat kenyamanan kerja	0,29	0,58	2,00				
	1,00	2,00	4,00				

4.2.4.12 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Satisfication Stakeholder Supplier

Berikut ini pada tabel 4.33 adalah perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Stakeholder Supplier

Tabel 4.33 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Supplier

Kriteria	**Narasumber 1**		
	Lama Pembayaran	***Lama Masa Kerja***	***Peningkatan Pembelian***
Lama Pembayaran	1,00	0,24	0,34
Lama Masa Kerja	4,22	1,00	0,69
Peningkatan Pembelian	2,92	1,44	1,00
Total	8,14	2,68	2,04

Kriteria	K1	K2	K3	Total
k1	0,12	0,09	0,17	0,21
k2	0,52	0,37	0,34	0,89
k3	0,36	0,54	0,49	0,90
	1,00	1,00	1,00	2,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Lama Pembayaran	0,13	0,38	3,02	3,06	0,03	0,58	0,05
Lama Masa Kerja	0,41	1,26	3,08				
Peningkatan Pembelian	0,46	1,42	3,08				
	1,00	3,07	9,18				

4.2.4.13 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Contribution Stakeholder Supplier

Berikut ini pada tabel 4.34 adalah perbandingan berpasangan KPI Contribution Stakeholder Supplier

Tabel 4.34 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Contribution Supplier

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Ketepatan kualitas dan kuantitas	***Kecepatan pengadaan barang***
Ketepatan kualitas dan kuantitas	1,00	1,71
Kecepatan pengadaan barang	0,58	1,00
Total	1,58	2,71

Kriteria	K1	K2	Total
k1	0,63	0,63	1,26
k2	0,37	0,37	0,74
	1,00	1,00	2,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Ketepatan kualitas dan kuantitas	0,63	1,26	2,00	2,00	0,00	0,58	0,00
Kecepatan pengadaan barang	0,37	0,74	2,00				
	1,00	2,00	4,00				

4.2.4.14 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Satisfication Stakeholder Mitra

Berikut ini pada tabel 4.35 adalah perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Stakeholder Mitra

Tabel 4.35 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Satisfication* Mitra

Kriteria	**Narasumber 1**		
	Lama Pembayaran	***Lama Masa Kerja***	***Peningkatan Pembelian***
Lama Pembayaran	1,00	0,41	0,48
Tingkat kenyamanan kerja	2,47	1,00	0,48
Tingkat kenyamanan kerja	2,08	2,08	1,00
Total	5,55	3,49	1,96

Kriteria	K1	K2	K3	Total
k1	0,18	0,12	0,25	0,30
k2	0,44	0,29	0,25	0,73
k3	0,38	0,60	0,51	0,97
Total	1,00	1,00	1,00	2,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Besarnya keuntungan kerjasama	0,18	0,55	3,05	3,09	0,05	0,58	0,08
Kecepatan pengiriman	0,33	1,01	3,10				
Tingkat ketersediaan Eggroll	0,49	1,55	3,13				
	1,00	3,10	9,27				

4.2.4.15 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Contribution Stakeholder Mitra

Berikut ini pada tabel 4.35 adalah perbandingan berpasangan KPI *C*contribution Stakeholder Mitra

Tabel 4.35 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Contribution Mitra

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Peningkatan profitabilitas perusahaan	***Kritik dan saran***
Peningkatan profitabilitas perusahaan	1,00	0,48
Kritik dan saran	2,08	1,00
Total	3,08	1,48

Kriteria	K1	K2	Total
k1	0,32	0,32	0,65
k2	0,68	0,68	1,35
	1,00	1,00	2,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Peningkatan profitabilitas perusahaan	0,32	0,65	2,00	2,00	0,00	1,12	0,00
Kritik dan saran	0,68	1,35	2,00				
	1,00	2,00	4,00				

4.2.4.16 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI Strategy Stakeholder Mitra

Berikut ini pada tabel 4.36 adalah perbandingan berpasangan KPI *Strategy* Stakeholder Mitra

Tabel 4.36 Penjumlahan Matriks perbandingan berpasangan KPI *Strategy* Mitra

Kriteria	**Narasumber 1**	
	Index kesesuaian keuntungan	***Tingkat ketersediaan eggroll digudang***
Index kesesuaian keuntungan	1,00	1,00
Tingkat ketersediaan eggroll digudang	1,00	1,00
Total	2,00	2,00

Kriteria	K1	K2	Total
k1	0,50	0,50	1,00
k2	0,50	0,50	1,00
	1,00	1,00	2,00

Kriterian	Bobot (eugen vector)	Perkalian Matriks	Eugen Value	ʎ maks	CI	IR	CR
Index kesesuaian keuntungan	0,50	1,00	2,00	2,00	0,00	1,12	0,00
Tingkat ketersediaan eggroll digudang	0,50	1,00	2,00				
	1,00	2,00	4,00				

4.2.5 Consistensi Ratio (CR)

Setelah dilakukan perhitungan yang hasilnya dapat dilihat dari pada tabel 4.21 sampai dengan tabel 4.37 maka dapat dilihat perolehan nilai *Connsistensi Ratio (CR)* sebagai berikut :

Tabel 4.37 Hasil *Consistensi Ratio*

Perbandingan berpasangan antar	***Consistensi Ratio (CR)***	
Kriteria	**Level 2**	0,07

Sub Kriteria	**Level 3**	0,08
		0,09
		0,06
		0,06
		0,04
KPI *(Key Performance Indikator)*	**Level 4**	0,00
		0,00
		0,00
		0,00
		0,00
		0,05
		0,00
		0,08
		0,00
		0,00

Sumer : Hasil Perhitungan

Dilihat dari nilai CR yang sudah diketahui setelah dilakukan perhitungan, semua nilai CR ≤0,1.

4.2.6 Eugen Value

4.2.6.1 Bobot Konsumen

Setelah dilakukan perhitungan yang hasilnya dapat dilihat dari pada tabel 4.21 sampai dengan tabel 4.36 maka dapat dilihat perolehan nilai bobot masing-masing KPI dapat dilihat di tabel 4.38 sebagai berikut :

Tabel 4.38 Hasil Bobot KPI

Bobot Setiap Level						**Bobot KPI**
Level 2		**Level 3**		**Level 4**		
Nama Kriteria	**Bobot Kriteria**	**Nama Sub Kriteria**	**Bobot Sub Kriteria**	**Nama KPI**	**Bobot**	
Konsumen	0,24	***Satisfication***	0,22	**Mutu Produk**	0,68	**0,68**

				Pelayanan Pelanggan	0,32	**0,32**
		Contribution	0,42	**Loyalitas Pelanggan**	0,5	**0,5**
				Kritik dan saran	0,5	**0,5**
		Strategy	0,16	**Pengendalian kualitas produk**	0,16	**0,16**
		Process	0,10	**Perawatan Sarana dan prasarana eggroll**	0,23	**0,23**
				Intensitas Quality control	0,77	**0,77**
		Capability	0,09	**Sarana dan prasarana eggroll**	0,09	**0,09**
Bobot Setiap Level						**Bobot KPI**
Level 2		**Level 3**		**Level 4**		
Nama Kriteria	**Bobot Kriteria**	**Nama Sub Kriteria**	**Bobot Sub Kriteria**	**Nama KPI**	**Bobot**	
Karyawan	0,06	***Satisfication***	0,28	**Peningkatan kesejahteraan**	0,32	**0,32**
				Kenyamanan kerja	0,68	**0,68**
		Contribution	0,24	**tingkat produktifitas**	0,71	**0,71**
				tingkat kenyamanan kerja	0,29	**0,29**

		Strategy	0,20	**Tingkat kompensasi karyawan**	0,20	**0,2**
		Process	0,11	**Gaji dan tunjangan**	0,11	**0,11**
		Capability	0,17	**Tingkat kedisiplinan karyawan**	0,17	**0,17**

Bobot Setiap Level						**Bobot KPI**
Level 2		**Level 3**		**Level 4**		
Nama Kriteria	**Bobot Kriteria**	**Nama Sub Kriteria**	**Bobot Sub Kriteria**	**Nama KPI**	**Bobot**	
Supplier	0,22	***Satisfication***	0,30	**Lama Pembayaran**	0,13	**0,13**
				Lama masa kerja	0,41	**0,41**
				Peningkatan pembelian	0,46	**0,46**
		Contribution	0,16	**Ketepatan kualitas dan kuantitas**	0,63	**0,63**
				Kecepatan pengadaan barang	0,37	**0,37**
		Strategy	0,18	**Percepatan waktu pembayaran**	0,18	**0,18**
		Process	0,15	**Jangka waktu dalam pembayaran**	0,15	**0,15**

		Capability	0,21	**Pengecekan kualitas dan kuantitas barang**	0,21	**0,21**
Bobot Setiap Level						**Bobot KPI**
Level 2		**Level 3**		**Level 4**		
Nama Kriteria	**Bobot Kriteria**	**Nama Sub Kriteria**	**Bobot Sub Kriteria**	**Nama KPI**	**Bobot**	
Mitra	0,04	***Satisfication***	0,11	**Besarnya keuntungan kerjasama**	0,18	**0,18**
				Kecepatan pengiriman	0,33	**0,33**
				Tingkat ketersediaan Eggroll	0,49	**0,49**
		Contribution	0,08	**Peningkatan profitabilitas perusahaan**	0,32	**0,32**
				Kritik dan saran	0,68	**0,68**
		Strategy	0,13	**Index kesesuaian keuntungan**	0,50	**0,50**
				Tingkat ketersediaan eggroll digudang	0,50	**0,50**
		Process	0,30	**Perpanjangan kerjasama kemitraan**	0,30	**0,30**

		Capability	0,38	**Evaluasi bersama**	0,38	**0,38**

Bobot Setiap Level						**Bobot KPI**
Level 2		**Level 3**		**Level 4**		
Nama Kriteria	**Bobot Kriteria**	**Nama Sub Kriteria**	**Bobot Sub Kriteria**	**Nama KPI**	**Bobot**	
Pemerintah	0,44	***Satisfication***	0,11	**Tingkat penciptaan tenaga kerja**	0,11	**0,11**
		Contribution	0,07	**Keamanan aset dan fasilitas perusahaan**	0,07	**0,07**
		Strategi	0,15	**Pengendalian alokasi anggaran**	0,15	**0,15**
		Process	0,25	**Pelaksanaan Perda**	0,25	**0,25**
		Capability	0,42	**Kelengkapan dokumen**	0,42	**0,42**

4.2.7 Penyusunan Performance Measurement Record Sheet

4.2.7.1 Penyusunan Performance Measurement Record Sheet Konsumen

Berikut ini pada tabel 4.39 Merupakan Performance measurament record sheet dari KPI Konsumen.

Tabel 4.39 Tabel Performance Measurement Record Sheet Konsumen.

KPI Konsumen						
KPI	BOBOT	Satuan	Nilai Optimis	Nilai Pesimis	Target yang diharapkan	Realisasi (September)
Mutu produk	0,68	%	95	90	95	95
Pelayanan Pelanggan	0,32	%	100	80	90	90

Loyalitas Pelanggan	0,5	%	100	80	90	95
Kritik dan saran	0,5	x/bulan	1	3	0	0
Pengendalian kualitas produk	0,16	%	100	50	90	55
Perawatan Sarana dan Prasarana	0,23	x/minggu	5	3	5	5
Intensitas quality control	0,77	x/hari	75	30	75	40
Sarana dan Prasarana eggroll	0,09	%	100	75	85	80

4.2.7.2 Penyusunan Performance Measurement Record Sheet Karyawan

Berikut ini pada tabel 4.40 Merupakan Performance measurament record sheet dari KPI Konsumen

Tabel 4.40 Performance measurament record sheet KPI Karyawan

KPI Karyawan						
KPI	**BOBOT**	**Satua**	**Nilai Optimis**	**Nilai Pesimis**	**Target yang diharapkan**	**Realisasi**
Peningkatan Kesejahteraan	0,32	%	100	85	90	**95**
Kenyamanan Kerja	0,68	%	100	80	100	**100**
Tingkat produktifitas	0,71	%	100	85	90	**90**
Kesesuaian target produksi	0,29	kotak/hari	800	550	700	**750**
Tingkat kompensasi karyawan	0,20	Rupiah	200.000	50.000	200.000	**185.000**
Gaji dan Tunjangan	0,11	Rupiah	900.000	600.000	850.000	**800.000**

Tingkat kedisiplinan karyawan	0,17	%	100	85	90	**90**

4.3.7.3 Penyusunan Performance Measurement Record Sheet Supplier

Berikut ini pada tabel 4.41 Merupakan Performance measurament record sheet dari KPI Supplier

Tabel 4.41 Performance measurament record sheet KPI Supplier

KPI Supplier						
KPI	BOBOT		Target Maksimum	Target Minimum	Target yang diharapkan	Realisasi (September)
Lama Pembayaran	0,13	hari	1	3	1	1
Lama masa kerja	0,41	bulan	12	3	12	16
Peningkatan pembelian	0,46	%	25	10	25	25
Ketepatan kualitas dan kuantitas	0,63	%	1	3	1	1
Kecepatan pengadaan barang	0,37	hari	1	3	1	1
Percepatan waktu pembayaran	0,18	hari	1	3	1	1
Jangka waktu dalam pembayaran	0,15	hari	1	2	1	1
Pengecekan kualitas dan kuantitas barang	0,21	x/pengiriman	2	0	1	1

4.2.7.3 Penyusunan Performance Measurement Record Sheet Mitra

Berikut ini pada tabel 4.42 Merupakan Performance measurament record sheet dari KPI Mitra

Tabel 4.42 Performance measurament record sheet KPI Mitra

KPI Mitra						
KPI	**BOBOT**	**Satuan**	**Target Maksimum**	**Target Minimum**	**Target yang diharapkan**	**Realisasi (September)**
Besar Keuntungan kerjasama	0,18	% x harga jual	100	50	50	**50**
Kecepatan pengiriman barang	0,33	hari	1	5	3	**3**
tingkat ketersediaan eggroll	0,49	kotak/hari	800	600	700	**750**
peningkatan profitabilitas perusahaan	0,32	%	30	10	25	**25**
kritik dan saran	0,68	x/bulan	1	3	1	**0**
index kesesuaian pebagian keuntungan	0,50	%	100	90	100	**100**
tingkat ketersediaan eggroll digudang	0,50	kotak/hari	800	600	700	**750**
perpanjangan kerjasama kemitraan	0,30	Tahun	3	1	1	**1**
evaluasi bersama	0,38	x/bulan	3	1	3	**1**

4.2.7.4 Penyusunan Performance Measurement Record Sheet Pemerintah

Berikut ini pada tabel 4.43 Merupakan Performance measurament record sheet dari KPI Pemerintah

Tabel 4.43 Performance measurament record sheet KPI Pemerintah

KPI Pemerintah						
KPI	**BOBOT**	**Satuan**	**Target Maksimum**	**Target Minimum**	**Target yang diharapkan**	**Realisasi (September)**

Tingkat penciptaan tenaga kerja	0,11	Orang	30	20	20	**26**
Keamanan aset dan fasilitas perusahaan	0,07	%	100	85	100	**100**
Pengendalian alokasi anggaran	0,15	Rupiah	1500000	1000000	1000000	**1250000**
Pelaksanaan Perda	0,25	%	100	90	100	**100**
Kelengkapan dokumen	0,42	%	100	90	100	**100**

4.2.8 Perhitungan Kelas Pencapaian KPI

4.2.8.1 Perhitungan Kelas Pencapaian KPI (Key Performance Indicator) Stakeholder Konsumen

Setelah Key Performance Indicator diberikan bobot, selanjutnya perhitungan Interval Kelas Menggunakan rumus :

$$\Delta \boldsymbol{X_{L-H}} = \frac{\boldsymbol{Y_H - Y_L}}{\boldsymbol{X_H - X_L}}$$

Keterangan :

ΔX_{L-H} : Interval angka level *high* dan *low*

X_H : Level *High*

X_L : Level *Low*

Y_H : Angka pada level *High*

Y_L : Angka pada level *Low*

Contoh Perhitungan:

KPI Mutu Produk

Nilai Optimis (Level 10) = 95

Nilai Pesimis (Level 0) = 85

Target (Level 3) = 95

Realisasi (Performance) = 95

Maka Interval antara kelas (level) 10 dan 3 :

$$= \frac{Nilai\ Optimistis - Target}{10-3}$$

$$= \frac{95-95}{10-3}$$

= 0,00

Interval antara kelas (level) 3 dan 0

$$= \frac{Nilai\ Target - Pesimistis}{3-0}$$

$$= \frac{95-80}{3-0}$$

= 1,67

Maka tiap kelas akan diisikan angka-angka sebagai berikut dengan rumus :

Nilai Level X = Nilai Level (X+1) – Interval Kelas

Level 10 = 95

Level 9 = 95 – (0,00) = 95

Level 8 = 95 – (0,00) = 95

Level 7 = 95 – (0,00) = 95

Level 6 = 95 – (0,00) = 95

Level 5 = 95 – (0,00) = 95

Level 4 = 95 – (0,00) = 95

Level 3 = 95 – (0,00) = 95

Level 2 = 95 – (1,67) = 93

Level 1 = 93 – (1,67) = 92

Level 0 = 92 – (1,67) = 90

4.2.9 Scoring system dengan metode Objective Matrix dan *Traffic Light System*

Hasil lengkap scoring system untuk menentukan skor aktual dan nilai performansi Stakeholder dengan bantuan Objective Matrix (OMAX) dapat dilihat pada Tabel 4.44 – tabel 4.48

4.2.9.1 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Konsumen

Berikut ini pada tabel 4.44 adalah hasil lengkap scoring system untuk menentukan skor aktual dan nilai performansi Stakeholder Konsumen

Tabel 4.44 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Konsumen

KPI	1	2	3	4	5	6	7	8
Performance	95	90	95	0	55	5	**40**	80
10	95	100	100	1	100	5	75	100
9	95	98,57	98,57	0,86	98,57	5,00	75	97,86
8	95	97,14	97,14	0,71	97,14	5,00	75	95,71
7	95	95,71	95,71	0,57	95,71	5,00	75	93,57
6	95	94,29	94,29	0,43	94,29	5,00	75	91,43
5	95	92,86	92,86	0,29	92,86	5,00	75	89,29
4	95	91,43	91,43	0,14	91,43	5,00	75	87,14
3	95	90	90	0	90	5	75	85
2	93,33	86,67	86,67	1	76,67	4,33	60	81,67
1	91,67	83,33	83,33	2	63,33	3,67	45	78,33
0	90	80	80	3	50	3	30	75
Level (Score)	10	3	7	3	0	10	1	2
Bobot (Weight)	0,68	0,32	0,5	0,5	0,16	0,23	**0,77**	0,09
Value	6,8	0,96	3,5	1,5	0	2,3	0,77	0,18

4.2.9.2 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Karyawan

Berikut ini pada tabel 4.45 adalah hasil lengkap scoring system untuk menentukan skor aktual dan nilai performansi Stakeholder Karyawan

Tabel 4.45 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Karyawan

KPI	1	2	3	4	5	6	7
Performance	95	100	90	750	185000	800000	90
10	100	100	100	800	200000	900000	100
9	99	100	99	786	200000	892857	99
8	97	100	97	771	200000	885714	97
7	96	100	96	757	200000	878571	96
6	94	100	94	743	200000	871429	94
5	93	100	93	729	200000	864286	93
4	91	100	91	714	200000	857143	91
3	90	100	90	700	200000	850000	90
2	88	93	88	650	150000	766667	88
1	87	87	87	600	100000	683333	87
0	85	80	85	550	50000	600000	85
Level (Score)	7	10	3	7	3	2	3
Bobot (Weight)	0,32	0,68	0,71	0,29	0,20	0,11	0,17
Value	2,24	6,8	2,13	2,03	0,6	0,22	0,512183

4.2.9.3 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Supplier

Berikut ini pada tabel 4.46 adalah hasil lengkap scoring system untuk menentukan skor aktual dan nilai performansi Stakeholder Supllier

Tabel 4.46 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Supplier

KPI	1	2	3	4	5	6	7	8
Performance	1	16	25	1	1	1	1	1
10	1	12	25	1	1	1	1	2
9	1	12	25	1	1	1	1	2
8	1	12	25	1	1	1	1	2
7	1	12	25	1	1	1	1	2
6	1	12	25	1	1	1	1	1
5	1	12	25	1	1	1	1	1
4	1	12	25	1	1	1	1	1

3	1	12	25	1	1	1	1	1
2	2	9	20	2	2	2	1	1
1	2	6	15	2	2	2	2	0
0	3	3	10	3	3	3	2	0
Level (Score)	10	10	2	10	10	10	10	7
Bobot (Weight)	0,13	0,41	0,46	0,63	0,37	0,18	0,15	0,21
Value	1,27	4,10	0,92	6,30	3,70	1,81	1,46	1,49

4.2.9.4 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Mitra

Berikut ini pada tabel 4.47 adalah hasil lengkap scoring system untuk menentukan skor aktual dan nilai performansi Stakeholder Mitra

Tabel 4.47 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Mitra

KPI	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**
Performance	50	3	750	25	0	100	750	1	1
10	100	1	800	30	1	100	800	3	3
9	93	1	786	29	1	100	786	3	3
8	86	2	771	29	1	100	771	2	3
7	79	2	757	28	1	100	757	2	3
6	71	2	743	27	1	100	743	2	3
5	64	2	729	26	1	100	729	2	3
4	57	3	714	26	1	100	714	1	3
3	50	3	700	25	1	100	700	1	3
2	50	4	667	20	2	97	667	1	2
1	50	4	633	15	2	93	633	1	2
0	50	5	600	10	3	90	600	1	1
Level (Score)	3	4	7	3	10	10	7	4	0
Bobot (Weight)	0,18	0,33	0,49	0,32	0,68	0,50	0,50	0,30	0,38
Value	0,53	1,32	3,43	0,97	6,76	5,00	3,50	1,19	0,00

4.2.9.5 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Pemerintah

Berikut ini pada tabel 4.48 adalah hasil lengkap scoring system untuk menentukan skor aktual dan nilai performansi Stakeholder Mitra

Tabel 4.48 Objective Matrix (OMAX) Stakeholder Pemerintah

KPI	1	2	3	4	5
Performance	26	100	1250000	100	100
10	30	100	1500000	100	100
9	29	100	1428571	100	100
8	27	100	1357143	100	100
7	26	100	1285714	100	100
6	24	100	1214286	100	100
5	23	100	1142857	100	100
4	21	100	1071429	100	100
3	20	100	1000000	100	100
2	20	95	1000000	97	97
1	20	90	1000000	93	93
0	20	85	1000000	90	90
Level (Score)	7	10	7	10	10
Bobot (Weight)	0,11	0,07	0,15	0,25	0,42
Value	0,77	0,70	1,05	2,50	4,20

NILAI PERFORMANSI	87,19

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Key Performance Indikator

Identifikasi Key Performance Indicators (KPI) ditetapkan berdasarkan kebutuhan (Requirement) yang telah teridentifikasi. Pengidentifikasian dilakukan melalui penyebaran kuesioner pendahuluan ke perusahaan. Pernyataan tersebut didukung penelitian yang telah dilakukan oleh Tania et al. (2007). Pengidentifikasian dilakukan melalui penyebaran kuesioner pendahuluan ke perusahaan. Setelah dilakukan wawancara dan pemberian kuisioner maka didapatkan hasil yaiitu perusahaan memilki 5 stakeholder dan 37 KPI. Lima stakeholder tersebut ialah Konsumen dengan 8 KPI, Karyawan dengan 7 KPI, Supplier dengan 8 KPI, Mitra dengan Mitra dengan 6 KPI dan Pemerintah dengan 5 KPI.

5.2 *Analitycal Hierarky Process (AHP)*

Analitycal Hierarchy Process (AHP) digunakan untuk menentukan tingkat kepentingan perusahaan terhadap aktivitas dalam perusahaan. Pembobotan dilakukan sebanyak 3 kali. Pembobotan tersebut adalah pembobotan antar stakeholder, pembobotan antar perspektif performance prism, pembobotan anar aktivitas dalam setiap perspektif stakeholder performance prism. Setelah dilakukan perhitungan untuk mengetahui bobot dari setiap KPI dan Consistensi dari pegisian kuisioner maka didapatkan hasil pembobotan masing-masing KPI seperti pada tabel 4.48. Kemudian Dilihat dari nilai CR yang sudah diketahui pada tabel 4.47 setelah dilakukan perhitungan, semua nilai CR $\leq$0,1 hal ini berarti bahwa jawaban yang diberikan oleh responden konsisten.

5.3 Scoring OMAX dan *Traffic Light System*

Berdasarkan pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode Performance Prism maka dapat dilakukan analisis sbagai berikut:

5.3.1 Analisis Stakeholder Konsumen

Dari hasil pengukuran kinerja pada stakeholder konsumen menggunakan Objective Matrix (OMAX) maka diketahui bahwa:

1. Terdapat 3 KPI yang masuk kepada kategori merah yaitu pengendalian kualitas produk, intensitas quality control dan sarana prasarana eggroll, dengan kata lain performasi KPI tersebut memiliki nilai realisasi di bawah target dan di luar batas toleransi.
2. Terdapat 3 KPI yang masuk kategori kuning yaitu pelayanan pelanggan, loyalitas pelanggan, dan kritik dan saran. KPI yang masuk kategori kuning memiliki performasi yang nilai realisasinya dibawah target tapi masih dalam batas toleransi.
3. Terdapat 2 KPI yang masuk pada kategori hijau yaitu perawatan sarana dan prasarana dan Mutu Produk, hal ini berarti performasi dari KPI tersebut memiliki nilai realisasi melebihi target.

Performasi yang kurang baik pada KPI pengendalian kualitas produk berkaitan erat dengan intensitas quality control, perngendalian kualitas yang dimaksut adalah pengecekan ulang kondisi eggroll secara random apakah ada yang patah atau tidak, dikarenakan saat ini (pada bulan September) perusahaan sedang berada dalam posisi untuk mengejar kuantitas pesanan yang meningkat karena dekat dengan waktu liburan natal dan tahun baru maka bagian packaging akhir tidak sempat untuk mengecek ulang kondisi eggroll. Sarana dan prasarana eggroll memiliki performa yang kurang baik juga dikarenakan beberapa alat-alat yang digunakan untuk memproduksi eggroll harus sudah di *upgrade* atau dilakukan perbaikan namun karena masih dalam posisi yang terus digunakan untuk memproduksi maka perbaikan belum bisa dilakukan.

5.3.2 Analisis Stakeholder Karyawan

Dari hasil pengukuran kinerja pada stakeholder konsumen menggunakan Objective Matrix (OMAX) maka diketahui bahwa:

1. Terdapat 1 KPI yang masuk dalam kategori hijau. KPI yang masuk pada kategori hijau adalah Kenyamanan kerja
2. Terdapat 6 KPI yang masuk pada kategori kuning. KPI yang masuk pada kategori kuning antara lain Peningkatan kesejahteraan, tingkat produktifitas,

kesesuaian target produksi, Tingkat kompensasi karyawan, gaji dan tunjangan, dan tingkat kedisiplinan karyawan.

Menurut hasil OMAX tersebut tidak ada KPI yang masuk dalam kategori merah, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa performasi kinerja perusahaan untuk stakeholder karyawan sudah cukup baik walaupun 6 KPI berada dikategri kuning dengan kata lain masih dibawah target, namun peformansi 6 KPI tersebut masih bisa ditoleransi

5.3.3 Analisis Stakeholder Supplier

Dari hasil pengukuran kinerja pada stakeholder supplier menggunakan Objective Matrix (OMAX) maka diketahui bahwa

1. Terdapat 1 KPI yang msuk kategori kuning . KPI yang masuk dalam kategori kuning ialah pengecekan kualitas dan kuantitas barang.
2. Terdapat 7 KPI yang masuk pada kategori hijau. KPI yang masuk pada kategori hijau ialah Lama pembayaran, lama masa kerja, peningkatan pembelian, ketepatan kualitas dan kuantitas, kecepatan pengadaan barang, percepatan pembayaran, dan jangka waktu pembayaran

Pada hasil pengukuran kinerja eggroll ubi ungu “shasa” terhadap stakeholder supplier terdapat 1 KPI yang masuk ke kategori merah, yaitu kategori peningkatan pembelian. Hal ini dikarenakan peningkatan pembelian bahan baku dari perusahaan kepada supplier tidak signifikan. Perusahaan juga tidak dapat meningkatkan pembelian bahan baku secara signifikan dikarenakan peningkatan order yang tidak begitu signifikan juga. Terjadi peningkatan produksi namun tidak sebanyak pada bulan-bulan tertentu seperti bulan sebelum lebaran ataupun libur kenaikan kelas.

5.3.4 Analisis Stakeholder Mitra

Dari hasil pengukuran kinerja pada stakeholder supplier menggunakan Objective Matrix (OMAX) maka diketahui bahwa

1. Terdapat 1 KPI yang masuk kepada kategori merah. KPI yang masuk pada kategori merah ini adalah evaluasi bersama
2. Terdapat 6 KPI yang masuk kategori kuning yaitu Besar Keuntungan kerjasama, Kecepatan pengiriman barang, tingkat ketersediaan eggroll, peningkatan

profitabilitas perusahaan, tingkat ketersediaan eggroll digudang, dan perpanjangan kerjasama kemitraan.

3. Terdapat 2 KPI yang masuk pada kategori hijau yaitu Kritik dan Saran, index kesesuaian keuntungan.

Pada hasil pengukuran kinerja eggroll ubi ungu "shasa" terhadap stakeholder supplier terdapat 1 KPI yang masuk ke kategori merah, yaitu KPI evaluasi bersama. Menurut hasil wawancara penulis dengan pemilik Eggroll Ubi Ungu "Shasa" Intensitas untuk evaluasi bersama mengenai keluhan ataupun saran dengan mitra/reseller memang kurang intens terjadi dikarenakan banyaknya reseller yang hanya menggunakan jasa pengiriman dalam pengambilan eggroll sehingga intensitas tatap muka langsung untuk berdiskusi atau mengevaluasi kelangsungan kerjasampun jarang.

5.3.5 Analisis Stakeholder Pemerintah

Dari hasil pengukuran kinerja pada stakeholder supplier menggunakan Objective Matrix (OMAX) maka diketahui bahwa Terdapat 2 KPI yang msuk kategori kuning yaitu tingkat penciptaan tenaga kerja dan Pengendalian alokasi anggara. Kemudian Terdapat 3 KPI yang masuk pada kategori hijau yaitu Keamanan aset dan fasilitas perusahaan, Pelaksanaan perda, dan kelengkapan dokumentasi perusahaan. Menurut hasil OMAX tersebut tidak ada KPI yang masuk dalam kategori merah, jadi dapat disimpulkan bahwa performasi kinerja perusahaan untuk stakeholder pemerintah sudah baik karena semua keinginan dan kotribusi pemerintah sudah terpenuhi.

5.4 Analisis Perbaikan

Setelah ditemukan 4 KPI yang masuk kategori merah maka dilakukan perencanaan perbaikan sistem di KPI tersebut. Perbaikan tersebut antaralain adalah penambahan 1 karyawan dibagian akhir packaging, melakukan perbaikan pada 9 alat produksi yaitu 1 mixer, 3 cetakan eggroll, dan 5 kompor. Juga melakukan evaluasi menggunakan email system dengan intensitas 4 kali sebulan. Perbaikan-perbaikan ini bertujuan untuk memperbaiki kinerja perusahaan yang sekarang sehingga dapat mencapai target. Kemudian jika perbaikan tersebut diterapkan setelah dilakukan pengukuran dengan menggunakan tabel OMAX Index Performasi perusahaan akan meningkat menjadi 102,75.

BAB VI

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode Performance Prism melalui metode objective matriks (OMAX) dan traffic light system dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Terdapat lima stakeholder dan 37 KPI. Lima stakeholder tersebut ialah Konsumen dengan 8 KPI, Karyawan dengan 7 KPI, Supplier dengan 8 KPI, Mitra dengan Mitra dengan 9 KPI dan Pemerintah dengan 5 KPI.
2. Hasil bahwa pencapaian kinerja perusahaan adalah sebesar 87,19
3. Terdapat 4 KPI yang masuk pada golongan merah yaitu pengendalian kualitas eggroll, intensitas quality control, sarana dan prasarana eggroll, dan evaluasi bersama. KPI yang masuk kepada kategori merah dengan kata lain performasi KPI tersebut memiliki nilai realisasi di bawah target dan di luar batas toleransi.
4. Terdapat 18 KPI golongan kuning pelayanan pelanggan, loyalitas pelanggan, kritik dan saran, Peningkatan kesejahteraan, tingkat produktifitas, kesesuaian target produksi, Tingkat kompensasi karyawan, gaji dan tunjangan, tingkat kedisiplinan karyawan, pengecekan kualitas dan kuantitas barang, Besar Keuntungan kerjasama, Kecepatan pengiriman barang, tingkat ketersediaan eggroll, peningkatan profitabilitas perusahaan, tingkat ketersediaan eggroll digudang, perpanjangan kerjasama kemitraan, tingkat penciptaan tenaga kerja, dan Pengendalian alokasi anggaran. KPI yang masuk kategori kuning memiliki performasi yang nilai realisasinya dibawah target tapi masih dalam batas toleransi.
5. Terdapat 16 KPI golongan hijau Perawatan sarana dan prasarana, Mutu Produk Kenyamanan kerja , Lama pembayaran, lama masa kerja, peningkatan

pembelian, ketepatan kualitas dan kuantitas, kecepatan pengadaan barang, percepatan pembayaran, jangka waktu pembayaran , Kritik dan Saran, index kesesuaian keuntungan, Keamanan aset, fasilitas perusahaan, Pelaksanaan perda, dan kelengkapan dokumentasi perusahaan. KPI yang masuk pada kategori hijau berarti performasi dari KPI tersebut memiliki nilai realisasi melebihi target.

6. Jika dilakukan perbaikan performasi pada KPI yang masuk pada golongan merah maka pencapaian performasi perusahaan bisa pencapai 102,75.

6.2 Rekomendasi

Dilihat dari hasil pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode Performance Prism didapatkan 4 KPI yang masuk pada golongan merah atau dengan kata lain performasi KPI tersebut memiliki nilai realisasi di bawah target dan di luar batas toleransi. Oleh karena itu perbaikan performasi tersebut sangat dibutuhkan. Berikut adalah rekomendasi yang saya berikan untuk perbaikan performasi masing-masing KPI:

1. Pengendalian kualitas biasa dilakukan oleh karyawan packaging. Pada bulan ini target produksi Eggroll sedang meningkat sehingga karyawan packaging akhir harus melakukan *multi tasking*. Oleh karena itu penulis menyarankan pemilik perusahaan harus menambah satu karyawan pada bagian packaging akhir sehingga dapat meringankan tugas dari karyawan di bagian packaging akhir karena dengan menambah satu karyawan lagi dibagian packaging maka pengendalian kualitas tetap dapat dilaksanakan sesuai target namun target produksi juga tetap dapat dipenuhi tepat waktu.
2. Sarana dan prasarana eggroll atau keadaan sarana dan prasarana pembuatan eggroll dalam kondisi alat pembutan yang memang sudah lama digunakan ada beberapa alat yang memang dari awal berdirinya perusahaan belum diperbaharuin sehingga menguranggi kecepatan produksi. Oleh karena itu peralatan yang lama harus segera diganti atau diperbaiki fungsinya.
3. Evaluasi bersama harus dilakukan dengan intensif bisa menggunakan Email System agar perusahaan memiliki evaluasi kerja sehingga dapat digunakan sebagai acuan peningkatan mutu produk dan kinerja perusahaan. Evaluasi bersama juga tidak harus dilakukan dengan tatap muka namun bisa menggunakan via email ataupun pesan singkat atau telefon.

DAFTAR PUSTAKA

Adianto1, M. Agung Saryatmo1, Dan Ardi S. Gunawan2. 2014. Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Performance Prism Dan Scoring Objective Matrix (Omax) Pada Pt. Bpas . Sinergi Vol. 18, No. 2, Juni 2014

Anisa Tri Bintarti, 2012. Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Performance Prism Pada Pt Tunas Dwipa Matra Cabang Godean.

Anthony, Robert N., & Govindarajan, Vijay. 2009. Management Control System. New York: Mc Graw Hill.

Furtwengler, Dale. 2002. Penilaian Kinerja: Menguasai Keahlian Yang Anda Perlukan Dalam 10 menit. Penerbit Andi. Yogyakarta.

Gede Ngurah Indra Arya Aditya. 2013. Penilaian Kinerja Dengan Perspektif Balanced Scorecard Pada Cv. Sri Keshava Madhusudana . Issn: 2302-8556 E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 5.3 (2013):599-613599

Ghalayini, A.M., J.S. Noble, T.J. Crowe, 1997. "An integrated dynamic performance measurement system for improving manufacturing competitiveness", International Journal of Production Economics, Vol. 48 No. 3, pp. 207-25.

Hamid, Edy & Susilo, Y. Sri. 2011. Strategi pengembangan usaha mikro kecil dan menengah di provinsi daerah istimewa yogyakarta. Jurnal Ekonomi Pembangunan Volume 12, Nomor 1. hlm.45-55.

Hansen, Don R., & Mowen, Maryanne M. 2009. Akuntansi Manajerial. Jakarta: Salemba Empat.

Herjanto, E. 2009. Sains Manajemen. Grasindo. Jakarta. Hal. 253-257.

Ikhsan Hikhmahwan & R Abdul Djalal.(2013). Analisis dan Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja dengan Mengintegrasikan Performance Prism ke dalam Metode Objective Matrix. JOIR Vol. XII, No. 1, Januari 2013 pp. 23-28

Iwan Vanany dan Dian Tanukhidah. 2004. Perancangan Dan Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja Dengan Metode Performance Prism (Studi Kasus Pada Hotel X). Jurnal Teknik Industri Vol. 6, No. 2, Desember 2004: 148 - 155

Kadarsyah, Suryadi &Ramdhani, M Ali. 1998. System Pendukung Keputusan: Suatu Wacana Struktural Idealisasi Dan Implementasi Konsep Pengambilan Keputusan, PT. RemajaRosdakarya, Bandung.

Kanji G.K. 2007. Performance Measurement: A System Approach for Excellence, 51st European Organization for Quality, 22-23 May, Prague.

Kaplan. R dan D. Norton. 2000. Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi – Balanced Scorecard. Diterjemahkan oleh Peter R. Yosi Pasla Erlangga, Jakarta.

Lithrone Laricha, Delvis Agusman dan Sanvy Agrida. 2012. Perancangan Pengukuran inerja pada PT. Jaya Ccelcon Prima dengan Metode *Performance Prism* dan *Scoring OMAX*. Vol. 01 No.04

Moeheriono. 2012. Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis dan Publik. Jakarta: Rajawali Pers.

Moh. Mahsun., Firma S., & Heribertus A.P. 2011. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: BPFE.

Mudrajad Kuncoro. 2003. Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi: Bagaimana meneliti & menulis tesis? . Jakarta: Penerbit Erlangga. _____. (2005). Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetetitif?. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Mulyadi. 2007. Sistem Perencanaan dan Pengendalian manajemen, penerbit Salemba Empar, Jakarta

Neely, A., Adams, C., & Kennerley, M. 2002. The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Business Success. London: Prentice Hall.

Neely, A.D and Adams, C.A. 2000. Perspectives On Performance: The Performance Prims. Center For Business Performance, Cranfield School Of Management. UK.

Neely, A.D and Adams, C.A. 2000. The Performance Prims Can Boost M & A Success. Center For Business Performance, Cranfield School Of Management. UK.

Neely, A.D and Adams, C.A. 2000. Using The Performance Prims Can Boost The Success of Merers & Acquisitions. http://www.accenture.com.

Neely, A.D and Adams, C.A. 2003. The Performance Prims In Action A Case Study. Center For Business Performance, Cranfield School Of Management. UK.

Neely, A.D and Adams, C.A. 2011. Measuring Stakeholder Value Performance Prims. Value Based Management. Net. Cranfield University.

Neely, A.D. ,Kennerley, M and Adams, C.A, 2002. The Performance Prism. The Scorecard for Measuring and managing Business Success .Prentice Hall, UK.

Ni Luh Ayu Vienna Anggawati, Desak Nyoman Sri Werastuti, Edy Sujana. 2015. Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Metode Performance Prism Pada Hotel The Damai . E-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi Program S1 (Volume 3 No. 1 Tahun 2015).

Oktavina, Rakhma. 2009. Model manajemen strategis evaluasi kinerja usaha mikro dan kecil makanan ringan. Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Gunadarma Jurnal Ekonomi Bisnis. No. 2 Vol. 14.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2013 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah

Priharjanto, Soesetyo et al. 2012. Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Makanan Ringan Pada PD Sinar Berlian di Jakarta Barat Feasibility and Business Development Strategy of Snack Foods at PD Sinar Berlian in West Jakarta .

Rifa'i, Bachtiar. 2013. Efektivitas pemberdayaan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) kerupuk ikan dalam program pengembangan Labsite pemberdayaan masyarakat desa Kedung Rejo kecamatan Jabon kabupaten Sisoaro. Volume 1, nomor 1, Januari 2013.

Riga Pamungkas Nugraheni, Mochamad Choiri, Remba Yanuar Efranto. 2009. Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Performance Prism (Studi Kasus PT. PLN (Persero) Area Malang)

Riga Pamungkas Nugraheni1), Mochamad Choiri2), Remba Yanuar Efranto3) . Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Performance Prism (Studi Kasus Pt. Pln (Persero) Area Malang

S. Ruky , Achmad. 2002. Sistem Manajemen Kinerja. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta

Suwignjo, P., I. Vanany . 2001. Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Retail dan Wire di PLN Distribusi Jawa Timur. Penelitian Lemlit ITS, Surabaya.

Suwigyo, Patdono. 2000. *Sistem Pengukuran Kerja : Sejarah Perkembangan dan Agenda Penelitian ke depan,* Procceding Seminar Nasional Performance Management, Jakarta.

Syairuddin B, Suwignjo P, dan Suartika IM. 2007. Perancangan dan implementasi sistem pengukuran kinerja dengan metode integrated performance measurement systems (studi kasus: jurusan teknik mesin Universitas Mataram). Jurnal Teknik Industri 9(2): 131-143

Tania Alda, Khawarita Siregar , Aulia Ishak . 2013. Analisis Sistem Pengukuran Kinerja Dengan Metode Integrated Performance Measurement Systems Pada Pt. X. E-Jurnal Teknik Industri Ft Usu Vol 2, No. 1, Mei 2013 Pp. 37-41 37

Tania Alda1, Khawarita Siregar2, Aulia Ishak3. 2013. Analisis Sistem Pengukuran Kinerja dengan Metode Integrated Performance Measurement Systems Pada Pt. X . E-Jurnal Teknik Industri Ft Usu Vol 2, No. 1, Mei 2013 Pp. 37-41

Tehhumen J., Ukko J., Markus T.& Rantanen H. 2002. Designing a performance measurement system: a case study in the telecom business, Frontiers of e-business research.

Trisnawati, Aprilia. 2012. Analisis kelayakan usaha dan strategi pengembangan industri kecil bordir di desa padurenan kecamatan gebog kabupaten kudus. Jurusan Ekonomi Pembangunan. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang.

United States General Accounting Office. 2005. Glosary: Performance Measurement and Evaluation Definitions and Relationships

Vanany, Iwan & Dian Tanukhidah. 2004. Perancangan Dan Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja Dengan Metode Performance Prism.Jurnal Teknik Industri.vol. 6, ITS

Veithzal Rivai. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan,* Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Wike Agustin Prima Dania, Imam Santoso, Rheysa Permata Sari. 2012. Analisis Pengukuran Kinerja Korporasi Menggunakan Metode Performance Prism (Studi Kasus Di Pt Inti Luhur Fuja Abadi, Pasuruan) Jurnal Teknologi Pertanian Vol. 13 No. 1 [April 2012] 67-77

Yodhia Antariksa. 2013 . by http://strategimanajemen.net/2013/07/03/mengapa-perlu-konsultan-kpi-konsultan-key-performance-indicators/

LAMPIRAN

(Lampiran 1)

Tabel OMAX setelah perbaikan KPI Konsumen

KPI Konsumen						
KPI	**BOBOT**	**Satuan**	**Nilai Optimis**	**Nilai Pesimis**	**Target yang diharapkan**	**Realisasi (September)**
Mutu produk	0,68	%	95	90	95	**95**
Pelayanan Pelanggan	0,32	%	100	80	90	**90**
Loyalitas Pelanggan	0,5	%	100	80	90	**95**
Kritik dan saran	0,5	x/bulan	1	3	1	**1**
Pengendalian kualitas produk	0,16	%	100	50	90	**100**
Perawatan Sarana dan Prasarana	0,23	x/minggu	5	3	5	**5**
Intensitas quality control	0,77	x/hari	75	30	75	**75**
Sarana dan Prasarana eggroll	0,09	%	100	75	85	**90**

KPI	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**
Performance	**95**	**90**	**95**	**1**	**100**	**5**	**75**	**90**
10	95	100	100	1	100	5	75	100
9	95,00	98,57	98,57	1,00	98,57	5,00	75,00	97,86
8	95,00	97,14	97,14	1,00	97,14	5,00	75,00	95,71
7	95,00	95,71	95,71	1,00	95,71	5,00	75,00	93,57
6	95,00	94,29	94,29	1,00	94,29	5,00	75,00	91,43
5	95,00	92,86	92,86	1,00	92,86	5,00	75,00	89,29
4	95,00	91,43	91,43	1,00	91,43	5,00	75,00	87,14
3	95	90	90	1	90	5	75	85

2	93	87	87	2	77	4	60	82
1	92	83	83	2	63	4	45	78
0	90	80	80	3	50	3	30	75
Level (Score)	10	3	7	3	1	2	3	2
Bobot (Weight)	0,68	0,71	0,29	0,2	0,11	0,17	**0**	0
Value	6,8	2,13	2,03	0,6	0,11	0,34	0	0

Tabel OMAX setelah perbaikan KPI Mitra

KPI Mitra						
KPI	**BOBOT**	**SATU-AN**	**Target Maksimum**	**Target Minimum**	**Target yang diharapkan**	**Realisa-si**
Besar Keuntungan kerjasama	0,18	% x harga jual	100	50	50	**50**
Kecepatan pengiriman barang	0,33	hari	1	5	3	**3**
tingkat ketersediaan eggroll	0,49	kotak/hari	800	600	700	**750**
peningkatan profitabilitas perusahaan	0,32	%	30	10	25	**25**
kritik dan saran	0,68	x/bulan	1	3	1	**1**
index kesesuaian pebagian keuntungan	0,50	%	100	90	100	**100**
tingkat ketersediaan eggroll digudang	0,50	kotak/hari	800	600	700	**750**
perpanjangan kerjasama kemitraan	0,30	tahun	3	1	1	**1**
evaluasi bersama	0,38	x/bulan	4	1	4	**4**

KPI	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Performance	50	3	750	25	1	100	750	1	4
10	100	1	800	30	1	100	800	3	4
9	92,86	1,29	785,71	29,29	1	100	785,71	2,71	4
8	85,71	1,57	771,43	28,57	1	100	771,43	2,43	4
7	78,57	1,86	757,14	27,86	1	100	757,14	2,14	4
6	71,43	2,14	742,86	27,14	1	100	742,86	1,86	4
5	64,29	2,43	728,57	26,43	1	100	728,57	1,57	4
4	57,14	2,71	714,29	25,71	1	100	714,29	1,29	4
3	50	3	700	25	1	100	700	1	4
2	50	3,67	666,67	20	1,67	96,67	666,67	1	3
1	50	4,33	633,33	15	2,33	93,33	633,33	1	2
0	50	5	600	10	3	90	600	1	1
Level (Score)	3	4	7	2	10	10	7	4	0
Bobot (Weight)	0,18	0,33	0,49	0,32	0,68	0,5	0,5	0,30	0,38
Value	0,53	1,32	3,43	0,65	6,76	5	3,5	1,19	0