

## **PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN DAN SUPPLIER PADA PT. XYZ DENGAN METODE PERFORMANCE PRISM**

**Aurel Brilliant Legaretsa<sup>1)</sup>, Erlina Purnamawaty<sup>2)</sup>**

<sup>1,2</sup>Program Studi Teknik Industri

Fakultas Teknik

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

e-mail: aurelbrilliant@gmail.com<sup>1)</sup>, erlinap.ti@upnjatim.ac.id<sup>2)</sup>

### **ABSTRAK**

*PT.XYZ melakukan sistem pengukuran kinerja hanya dengan menggunakan sistem pengukuran kinerja tradisional yaitu menekankan pada aspek keuangan sebagai tolak ukur pengukuran kinerja, karena lebih mudah diterapkan. Namun karena hal tersebut stakeholders yang berkaitan dengan unit usahanya menjadi tidak terkontrol dan menyebabkan beberapa permasalahan. Permasalahan pertama teletak pada supplier dimana terlalu banyaknya supplier yang dipilih mengakibatkan pembengkakan biaya dan juga terdapat beberapa supplier yang terkadang telat mengirimkan bahan. Kedua terdapat beberapa masukan kepada pihak manajemen melalui media sosial dimana pelayanan karyawan yang kurang ramah dan terkadang sangat lambat. Sebagai bahan evaluasi maka dilakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui kinerja dari supplier dan karyawan PT. XYZ kemudian memberikan rekomendasi perbaikan kinerja berdasarkan analisa yang dilakukan oleh penulis. Penelitian ini menggunakan metode Performance prism karena metode Performance prism tidak hanya didasari oleh strategi tetapi juga memperhatikan kepuasan dan kontribusi stakeholder, proses dan kapabilitas 4 perusahaan. Memahami atribut apa yang menyebabkan stakeholder merasa puas dengan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini adalah pembobotan kriteria yaitu karyawan dan supplier didapatkan bobot untuk karyawan sebesar 0,751 dan supplier sebesar 0,249 yang dimana memiliki arti permasalahan terkait supplier baiknya diselesaikan terlebih dahulu karena memiliki tingkat performansi yang lebih rendah dari karyawan. Untuk bobot terendah adalah KPI 11 dengan nilai 0,076, KPI 10 dengan nilai 0,091 dan KPI 14 dengan nilai 0,106. Untuk terendah adalah KPI 23 bernilai 0,16, KPI 28 bernilai 0,167 dan KPI 22 sebesar 0,27.*

**Kata Kunci:** Penilaian Kinerja, Performance prism, Supplier.

### **ABSTRACT**

*PT. XYZ performs a performance measurement system using only the traditional performance measurement system, which emphasizes the financial aspect as a measure of performance measurement, because it is easier to implement. However, due to this, the stakeholders associated with the business unit became out of control and caused several problems. The first problem lies with the supplier where too many suppliers have been chosen resulting in cost overruns and there are also some suppliers who are sometimes late in sending materials. Second, there are some input to management through social media where employee service is not friendly and sometimes very slow. As an evaluation material, a study was made that aims to determine the performance of suppliers and employees of PT. XYZ then provides recommendations for performance improvements based on the analysis conducted by the author. This study uses the Performance prism method because the Performance prism method is not only based on strategy but also takes into account the satisfaction and contribution of stakeholders, the processes and capabilities of 4 companies. Understand what attributes cause stakeholders to feel satisfied with company performance. The results of this study are the weighting of the criteria, namely employees and suppliers, the weight for employees is 0.751 and for suppliers is 0.249 which means that problems related to suppliers should be resolved first because they have a lower performance level than employees. The lowest weight is KPI 11 with a value of 0.076, KPI 10 with a value of 0.091 and KPI 14 with a value of 0.106. The lowest is KPI 23 with a value of 0.16, KPI 28 with a value of 0.167 and KPI 22 with a value of 0.27.*

**Keywords:** Performance Appraisal, Performance prism, Supplier.

## I. PENDAHULUAN

Persaingan ketat antar perusahaan pada masa sekarang menuntut perusahaan melakukan evaluasi kinerja perusahaan melalui pengukuran kinerja karyawan. Pengukuran kinerja tidak hanya berfokus pada sektor finansial tetapi juga mencakup peran dari *stakeholder* yang terlibat pada perusahaan. PT. XYZ merupakan suatu perusahaan yang bergerak pada bidang *food and bevarage*. Salah satu unit usahanya memiliki konsep tempat makan dimana berkumpulnya anak muda dan memiliki fasilitas yang mendukung untuk menjadi tempat berkumpul anak muda. Pada saat ini PT. XYZ melakukan sistem pengukuran kinerja hanya dengan menggunakan sistem pengukuran kinerja tradisional yaitu menekankan pada aspek keuangan sebagai tolak ukur pengukuran kinerja, karena lebih mudah diterapkan. Namun karena hal tersebut *stakeholders* yang berkaitan dengan unit usahanya menjadi tidak terkontrol dan menyebabkan beberapa permasalahan. Dalam kasus ini *stakeholders* yang bermasalah adalah *supplier* dan karyawan sementara investor, pelanggan, regulator dan lingkungan masih berada pada tahap aman. Permasalahan pertama teletak pada *supplier* dimana terlalu banyaknya *supplier* yang dipilih mengakibatkan pembengkakan biaya dan juga terdapat beberapa *supplier* yang terkadang telat mengirimkan bahan sehingga beberapa menu tidak dapat disajikan atau pihak manajemen harus membeli dari pasar lokal yang memiliki harga lebih tinggi. Kedua terdapat beberapa masukan kepada pihak manajemen melalui media sosial dimana pelayanan karyawan yang kurang ramah dan terkadang sangat lambat. Maka dari itu perusahaan ingin melakukan pengukuran kinerja dari kedua *stakeholders* tersebut. Untuk permasalahan tersebut dipilihlah metode *Performance prism*. Menurut Sidin, et al. (2019) dalam “Perancangan Sistem Manajemen Kinerja Menggunakan Metode Performance Prism Di Pt Bhakti Unggul Teknovasi” metode *Performance prism* mempertimbangkan kepuasan dan kontribusi *stakeholder*, proses dan kemampuan perusahaan, tidak berfokus pada startegi perusahaan saja. Rozi, (2021) menjelaskan pada “Penggunaan Metode Performance Prism Dalam Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Hotel (Studi Kasus di Kapal Garden Hotel Sengkaling)” metode ini menjelaskan atribut terkait faktor utama *stakeholder* memperoleh kepuasan terhadap kinerja perusahaan. Berbagai startegi dilakukan oleh perusahaan melalui manajemen perusahaan termasuk proses yang harus dilakukan dalam melaksanakan strategi agar dapat memperoleh kepuasan *stakeholder*, serta kemampuan apa saja yang harus dipersiapkan untuk melaksanakannya.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah usaha *scoring* terhadap kualitas aktifitas kerja yang ditugaskan (Alazhar, 2017). Pengukuran kinerja merupakan sebuah susunan matrik yang dimanfaatkan dalam perhitungan efektifitas dan efisiensi pada suatu susunan tindakan kegiatan. Pengukuran kinerja dapat didefinisikan sebagai penetapan kebijakan secara berkala terkait keefektifan operasional pada sebuah perusahaan dan karyawan mengacu pada standar dan kriteria yang sudah ditetapkan (Cahyawati, 2017). Hal yang sering dilakukan pada pengukuran kinerja antara lain pada saat pengukuran hasil akhir biasanya berhubungan dengan faktor keuangan. Apabila hasil akhir menunjukkan kegagalan dalam mencapai target maka disimpulkan kinerja dari perusahaan tersebut buruk (Firmansyah dan Venusita, 2017). Fenomena yang timbul pada saat pengukuran kinerja antara lain:

1. Pengukuran tidak dapat dilakukan apada seluruh hasil akhir
2. Ukuran yang berpotensi ada yang terlewatkan (Dwi, 2019)

Penerapan pengukuran kinerja dengan pendekatan yang telah disebutkan kurang akurat, hal ini disebabkan sasaran dan target dari pengukuran kinerja mencakup sebagian identifikasi kekurangan proses yang ada dimana seharusnya pengukuran tersebut hanya sebatas teknik untuk mengukur (Ariawan, 2018). Sasaran pengukuran kinerja digolongkan ke dalam dua tipe yaitu:

1. Sasaran operasional (sasaran kerja) hal ini berkaitan pada hasil akhir yang diperoleh serta besaran kontribusi karyawan kepada pencapaian bagian
2. Sasaran pengembangan merupakan sasaran individu dalam menyerap ilmu dari pengalaman yang telah berlalu terkait fokus dan pembelajaran agar dapat meningkatkan kinerja pribadi (Setiawannie dan Rahmania, 2019).

#### B. *Performance prism*

*Performance prism* adalah bentuk yang telah disempurnakan dari metode pengukuran kinerja pada masa lalu yang menjadi suatu kerangka kerja atau *framework*. Kelebihan dari kerangka kerja dari metode ini mampu melibatkan seluruh pihak yang terkait dalam suatu perusahaan yakni, investor, konsumen, pengguna akhir, pekerja, distributor, rekan kerja, masyarakat dan pemerintah (Rozi, 2021). Prinsip utama dari metode ini adalah mampu dilakukan secara dua arah dengan memperhatikan kebutuhan dan keinginan dari seluruh pihak terkait. Hal pembeda dari metode lain yaitu mampu mengidentifikasi keterlibatan *stakeholder* dalam perusahaan tersebut dengan hal utama menciptakan hubungan timbal balik antar *stakeholders* (Waskito, 2018). *Performance prism* memiliki filosofi dari suatu bentuk bangun prisma dengan segi lima pada bagian atas dan bawah dimana diartikan sebagai kepuasan dari *stakeholder* dan keterlibatan *stakeholder* (Liulliyah, 2020). Untuk tiga sisi lainnya dapat diartikan sebagai strategi, proses dan kemampuan perusahaan. (Alhanif, 2019). Penjelasan tersebut mengartikan metode *performance prism* memiliki kerumitan hubungan pada setiap sisinya. *Performance prism* melakukan pendekatan pengukuran kinerja yang diawali oleh *stakeholder* dilanjutkan dengan strategi perusahaan. Pemahaman secara mendalam terkait kepuasan dan keterlibatan *stakeholder* dapat mendorong perusahaan menentukan kebijakan strategi yang tepat (Aditya, 2017). Sehingga perusahaan dapat melakukan evaluasi terkait proses yang telah berjalan (Tany, 2020). Terdapat lima pertanyaan yang mendasari teori *Performance prism* yaitu sebagai berikut:

- Stakeholder satisfaction* : Siapa yang menjadi *stakeholder* kunci dan apa yang mereka inginkan serta apa yang mereka perlukan?
- Strategy* : Strategi apa yang seharusnya diterapkan untuk memenuhi apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan *stakeholder*?
- Process* : Proses kritis apakah yang diperlukan untuk menjalankan strategi tersebut?
- Capability* : Kemampuan apa yang harus kita operasikan untuk meningkatkan proses tersebut?
- Stakeholder contribution* : Kontribusi apakah dari *stakeholder* yang kita perlukan jika kita akan mengembangkan kemampuan tersebut?

Perencanaan model *Performance Prism* pada pengukuran kinerja dimulai dari mengidentifikasi strategi perusahaan dengan melakukan analisa visi dan misi perusahaan menggunakan analisis SWOT kemudian mencari *stakeholder* mana yang memiliki kepuasan tertinggi pada perusahaan sampai akhir proses penentuan KPI (Pratikno dan Rahardjo, 2021). Metode penelitian menggunakan bentuk wawancara kepada pemilik perusahaan. Hasil identifikasi menampilkan terdapat enam *stakeholder* perusahaan yaitu, pemilik, pemasok, konsumen, karyawan, pemerintah dan lingkungan. Tetapi *stakeholder* pemerintah dan lingkungan tidak berperan secara langsung saat berjalannya perusahaan jadi ketika terdapat perubahan pada kebijakan pemerintah dan keadaan lingkungan tidak mampu dikendalikan oleh manajemen perusahaan (Mahendrayani, 2017). Hal tersebut mendasari manajemen menentukan pembentukan KPI terdiri dari pemilik, pemasok, konsumen dan karyawan. Tetapi tidak serta merta kedua *stakeholder* tersebut tidak diperhatikan, terdapat langkah-langkah yang harus dilakukan seperti pembayaran pajak pada saat jatuh tempo dan mematuhi peraturan pemerintah melakukan manajemen limbah dan memperhatikan kebersihan lingkungan serta menyediakan lapangan pekerjaan untuk masyarakat sekitar perusahaan (Rufaid dan Vidiyanto, 2018). *Stakeholder* yang penting

untuk diperhatikan terkait kepuasan dan keterlibatan kegiatan perusahaan berlangsung. Hal ini dapat menimbulkan kepuasan maksimal dan keterlibatan positif yang dilakukan *stakeholder*. Setelah *stakeholder* telah diperhatikan maka pembentukan KPI akan sesuai dengan dilakukannya pengukuran kinerja perusahaan selain itu pembuatan *sukses map* dilakukan pada setiap *stakeholder* untuk menggambarkan alur kelima perspektif ini (Sidin, *et al.*, 2019).

### C. Metode Analytic Hierarchy Process (AHP)

Metode *Analytic Hierarchy Process* dikembangkan oleh Thomas L. Saaty sekitar tahun 1970 ketika di *Warston school*. Metode AHP adalah salah satu metode yang sering dimanfaatkan dalam sistem pengambilan keputusan dengan mempertimbangkan faktor persepsi, preferensi, pengealaman dan intuisi. Metode AHP membuat kolaborasi penilaian dan nilai individu pada sebuah pikiran yang logis (Ningrum, 2021). *Analytic Hierarchy Process* (AHP) dapat mengatasi masalah dengan beragam kriteria yang kompleks kedalam suatu hirarki Masalah yang kompleks dapat di artikan bahwa kriteria dari suatu masalah yang begitu banyak (multikriteria), struktur masalah yang belum jelas, ketidakpastian pendapat dari pengambil keputusan, pengambil keputusan lebih dari satu orang, serta ketidakakuratan data yang tersedia. Hirarki dapat diartikan sebagai sebuah tampilan dari suatu problematika pada suatu multi level yang kompleks dengan arti level pertama adalah tujuan, kemudian level faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya sampai level terakhir dari alternatif. Penerapan hirarki pada sebuah masalah yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok-kelompoknya yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki sehingga permasalahan akan tampak lebih terstruktur dan sistematis (Putri dan Dadang, 2018). *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dapat digunakan dalam melakukan pembobotan KPI. Peralatan utama proses Analisis Hirarki (*Analytical Hierarchy Process*) adalah sebuah hirarki fungsional dengan masukan utamanya persepsi manusia. Dalam penjabaran hirarki tujuan, tidak ada pedoman yang pasti seberapa jauh pengambil keputusan menjabarkan tujuan menjadi yang lebih rendah. Beberapa hal yang perlu diperhatikan di dalam melakukan proses penjabaran hirarki tujuan adalah:

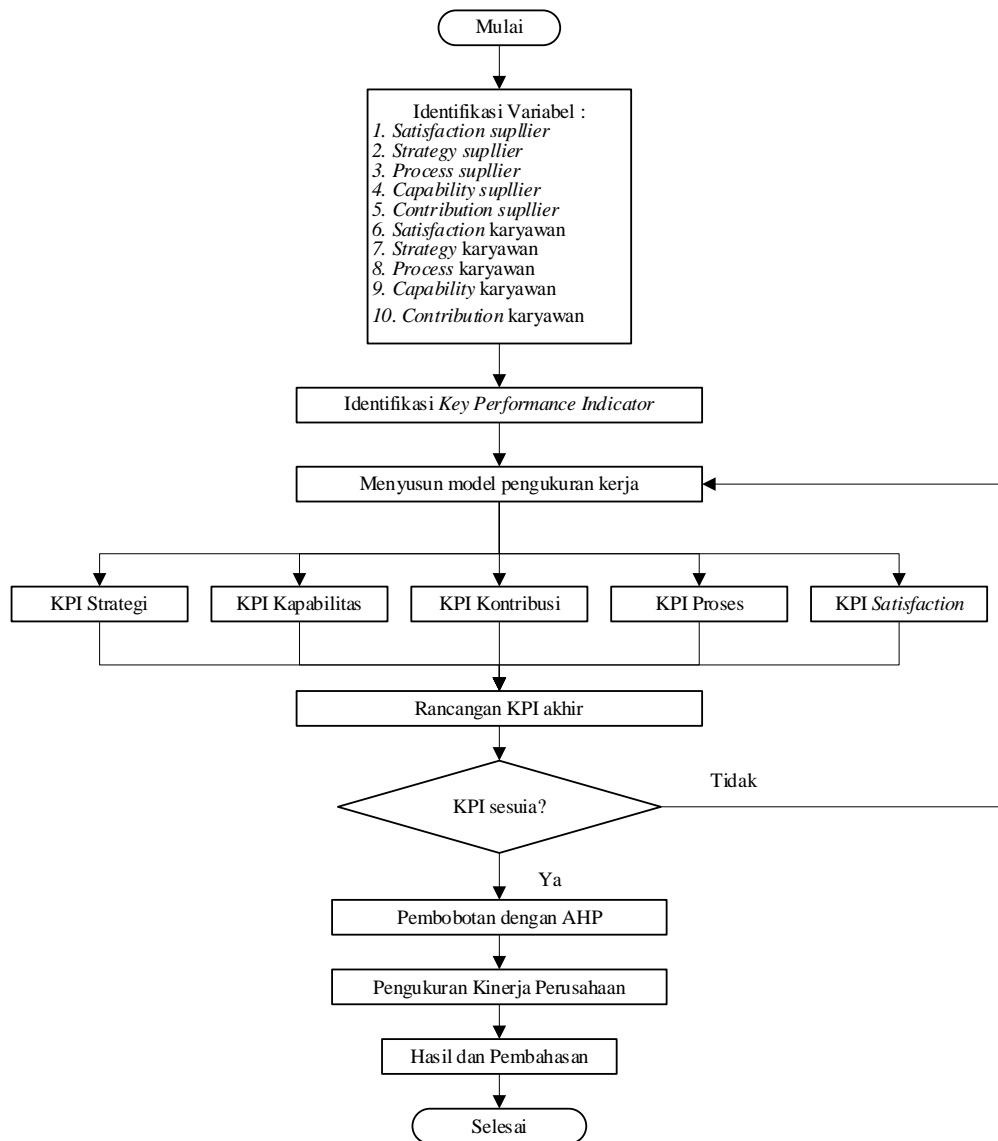
1. Saat mempelajari tujuan sebagai sub-tujuan, seseorang harus mempertimbangkan apakah semua aspek tujuan yang lebih tinggi dan lebih tinggi termasuk dalam sub-tujuan ini.
2. Bahkan jika ini tercapai, perlu untuk menghindari pembagian yang berlebihan pada arah horizontal dan vertikal.
3. Sasaran yang belum ditetapkan sebagai konversi ke tingkat sasaran yang lebih rendah harus menentukan suatu tindakan atau sasaran yang optimal. Jika sasaran tersebut tidak dimasukkan maka dapat diperoleh hasil yang optimal (Muhammad, 2018).

Model AHP yang dikembangkan oleh Thomas L. Saaty dapat menyelesaikan masalah yang kompleks dengan banyak aspek atau standar. Beberapa keuntungan yang diperoleh dengan menerapkan AHP antara lain:

1. fleksibilitasnya, memudahkan penambahan dana untuk mengurangi standar dalam hierarki tanpa mengacaukan atau menghancurkan hierarki.
2. Dengan mempertimbangkan berbagai kepentingan pihak lain, dapat mencakup preferensi pribadi untuk mendapatkan penilaian yang obyektif dan non-industri.
3. Proses penghitungannya relatif sederhana, karena hanya membutuhkan operasi dan logika yang sederhana.
4. Dapat dengan cepat menampilkan prioritas, dominasi, tingkat kepentingan atau pengaruh setiap elemen pada elemen lainnya (Fitri, 2021).

### III. METODE PENELITIAN

Pengukuran kinerja karyawan dan *supplier* pada PT. XYZ dengan metode *Performance prism* ini melalui tahapan pemecahan masalah sebagai berikut:



Gambar 1. Langkah-Langkah Pemecahan Masalah

Tahapan penelitian diawali dengan Mengidentifikasi Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Kenaikan profit yang didapatkan CV. XYZ untuk variabel terikat dan Perspektif Finansial yang terdiri dari 4 KPI yaitu : ROI (Pengembalian Investasi), EVA (Nilai Tambah Ekonomi), Pertumbuhan Pendapatan dan Produktivitas Pengurangan Biaya. Perspektif Pelanggan terdiri dari 6 KPI yaitu *Market Share*, *Account Share (Share of Wallet)*, *Customer Acquisition*, *Customer Retention*, *Customer Profitability* dan *Customer Satisfaction*. Perspektif proses bisnis internal terdiri dari 4 KPI yaitu *Quality*, *Response Time*, *Cost* dan *New Product Introductions*. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan terdiri dari 3 KPI yaitu *Employee Satisfaction*, *Employee Retention* dan *Employee Productivity* untuk variabel bebas. Kemudian Pembuatan Kuisisioner berupa pertanyaan-pertanyaan yang akan ditujukan kepada karyawan yang bekerja di CV. XYZ divisi pelayanan untuk melakukan pengukuran kinerja. Kuisisioner disebarakan kepada 30 karyawan yang berada pada divisi pelayanan agar data primer dapat diperoleh sebagai dasar

untuk pengolahan data berikutnya. Pembobotan KPI, dalam tahapan ini dilakukan proses perhitungan pembobotan KPI untuk menghitung KPI mana yang paling berpengaruh pada SDM di CV. XYZ. Uji konsistensi, dalam tahapan ini dilakukan untuk Mengukur konsistensi atas alat pengukuran yaitu kuisioner apabila nilai CR > 0.1 maka dilakukan penyusunan kuisioner kembali agar agar hasil yang diperoleh sesuai. Analisis SWOT, dalam tahapan ini dilakukan analisis SWOT setelah dilakukan uji konsistensi. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi tentang *Strength* (Kekuatan/Keunggulan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunities* (kesempatan) dan *Threat* (Ancaman) pada masing- masing perspektif.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### A. Pengumpulan Data

Data yang didapat pada penelitian ini diperoleh dari data kuisioner yang disusun dan Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket yang berisi daftar pertanyaan untuk mendukung data yang lainnya. Adapun kuesioner yang disebar adalah kuesioner pembobotan dengan perbandingan berpasangan yang bentuknya disederhanakan agar memudahkan responden memahami serta kuesioner pengukuran kinerja aktual. Penyusunan pengukuran kerja terdiri dari kinerja karyawan dan *supplier* yang dipecah menjadi lima perspektif yaitu kepuasan, strategi, proses, kapabilitas, dan kontribusi dari *supllier* dan karyawan. Penyusunan kuisioner ini terdiri dari dua kuisioner yakni yang pertama adalah kuisioner perbandingan berpasangan antar *stakeholders* dan yang kedua kuisioner perbandingan berpasangan antara Sub Kriteria dari setiap kriteria KPI. Kuisioner yang telah disusun selanjutnyakan disebar kepada para *expert* untuk diisi. Setelah selesai melakukan penyebaran dan kuisioner telah diisi langkah selanjutnya adalah mengumpulkan kuisioner perbandingan berpasangan yang telah diisi oleh responden akan dikumpulkan dan diolah oleh peneliti.

##### B. Pengolahan Data

###### 1. Identifikasi Key Performance Indicator (KPI)

Proses identifikasi *Key Perfomance Indicator* (KPI) bertujuan dalam mencari indikator yang menjadi tolak ukur berhasilnya perusahaan dalam mencapai target (perbandingan antara kinerja aktual dengan kinerja target). Setelah dilakukan proses identifikasi KPI. Berikut ini identifikasi *Key Performance Indicator* (KPI) pada setiap perspektif:

TABEL I  
KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI) DARI KEPUASAN, STRATEGI, PROSES, KAPABILITAS, DAN KONTRIBUSI DARI SUPLLIER DAN KARYAWAN

Kriteria	Stakeholder	
	Karyawan	Supplier
Kepuasan	Perhatian terhadap <i>complain</i> karyawan (KPI 1)	Adanya kesepakatan dalam mutu produk dan menjaga kualitas pemesanan (KPI 17)
	Komunikasi interen pegawai dengan pimpinan sebagai penghargaan bagi pegawai (KPI 2)	Pengontrolan <i>supplier</i> secara kotinue (KPI 18)
Strategi	Tingkat usaha perbaikan kondisi kerja perusahaan (KPI 3)	Komunikasi yang terjalin antara <i>supplier</i> dan perusahaan (KPI 19)
	Kerjasama dengan pihak asuransi (KPI 4)	Pengawasan kinerja <i>supplier</i> secara rutin (KPI 20)
	Tingkat penyediaan fasilitas kerja yang mendukung (KPI 5)	
Proses	Keterbukaan pola komunikasi (KPI 6)	Ketepatan spesifikasi produk dari <i>supplier</i> (KPI 21)
	Mekanisme pemberian sanksi (KPI 7)	
	Pemanfaatan asuransi kesehatan (KPI 8)	Ketepatan spesifikasi jadwal pengiriman dari <i>supplier</i> (KPI 22)
	Perencanaan <i>training</i> program yang terlealisasi (KPI 9)	Tingkat ketepatan pembayaran <i>order</i> (KPI 23)
Kapabilitas	Koordinasi pengadaan peralatan yang karyawan dibutuhkan (KPI 10)	Probabilitas terjadinya <i>miss communication</i> bagian <i>purchasing</i> dan <i>supplier</i> (KPI 24)
	Adanya acara untuk meningkatkan hubungan antara karyawan dan atasan (KPI 11)	Nama baik <i>supllier</i> dalam lingkungan bisnis (KPI 25)
	Jumlah keluhan karyawan yang terselesaikan (KPI 12)	Persentase produk <i>reject</i> (KPI 26)
	Presentase absensi karyawan (KPI 13)	

Kriteria	Stakeholder	
	Karyawan	Supplier
Kontribusi	Penyediaan anggaran untuk bonus karyawan (KPI 14)	Memberikan masukan untuk kualitas dan harga bahan pilihan (KPI 27) Kinerja <i>supplier</i> dalam ketepatan pengiriman bahan (KPI 28)
	Perbaikan kinerja dan loyalitas karyawan dalam memberikan pelayanan pada konsumen (KPI 15)	
	Jumlah <i>complain</i> yang masuk dari karyawan yang disebabkan pelayanan karyawan (KPI 16)	

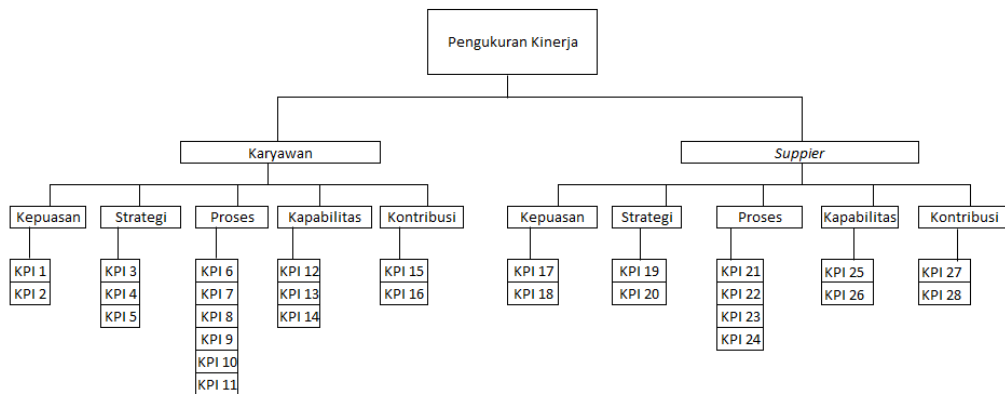
Pembobotan KPI berdasarkan 5 kriteria pada masing-masing *stakeholders* yaitu untuk karyawan dengan 16 KPI dan *supplier* dengan 12 KPI, sehingga menghasilkan total 28 KPI.

2. Pembobotan dengan Metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*

Pembobotan berpedoman pada hasil kuisioner penelitian yang berisi penilaian tingkat kepentingan masing-masing indikator KPI. Dimana dalam pembobotan ini memanfaatkan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*.

a. Penyusunan Hierarki *Key Performance Indicator (KPI)* Pengukuran Kinerja Karyawan

Langkah pertama yang akan dilakukan dalam perhitungan dengan menggunakan metode AHP adalah penyusunan hierarki. Pada penelitian dapat diketahui bahwa pada tingkat paling atas adalah tujuan utama berupa pengukuran kinerja karyawan, tingkat kedua adalah kriteria berupa karyawan dan *supplier* dan tingkat ketiga adalah sub kriteria berupa alternatif kepuasan, strategi, proses, kapabilitas dan kontribusi.



Gambar 2. Diagram Struktur Hierarki *Key Performance Indicator (KPI)*

b. Pembobotan antar *stakeholders*

Dari data hasil kuisioner perbandingan berpasangan dibuatlah tabel perbandingan matriks berpasangan. Hasil setiap sub kriteria secara lengkap ditampilkan pada tabel dibawah ini, yaitu :

TABEL II  
PERBANDINGAN MATRIKS BERPASANGAN ANTARA *STAKEHOLDERS*

	Karyawan	Supplier
Karyawan	1	3
Supplier	0,33	1
Jumlah	1,33	4

Sumber : Data Primer diolah

1. Pembobotan KPI

Tabel II menampilkan nilai bobot untuk karyawan dan *supplier* diperoleh dari angka yang berada dalam masing-masing kotak dibagi dengan total jumlah seluruh angka pada kolom sejenis. Contoh perbandingan bobot pada (karyawan,karyawan) =  $(0,752+0,248) = 1$  selanjutnya dalam memperoleh nilai bobot ditambahkan kedalam setiap angka dalam baris yang sama selanjutnya dilakukan pembagian jumlah sub kriteria yang dihitung, contoh karyawan =  $(0,752+0,75)/2 = 0,751$ .

TABEL III  
PEMBOBOTAN KPI ANTARA *STAKEHOLDERS*2. UJI KONSISTENSI

KPI	Karyawan	Supplier	Bobot
Karyawan	0,752	0,75	0,751
Supplier	0,248	0,25	0,249
Jumlah	1	1	

Sumber : Data Primer diolah

## 2. Uji Konsistensi

Uji konsistensi dilakukan dengan tujuan menguji konsistensi penilaian sebelum bobot seluruh variabel dikatakan valid. Jika nilai konsistensi ratio (CR) diatas 10% ( $CR > 0,1$ ) akan dilakukan penilaian kembali hingga didapatkan tingkat konsistensi dengan nilai  $CR < 10\%$  dan penilaian dapat dikatakan valid, bobot CR tersebut nantinya akan digunakan dalam perhitungan nilai kualitas layanan dan menghitung vektor *eign* melalui perkalian matriks data dengan matriks bobot.

TABEL IV  
MENCARI NILAI  $\alpha$ -MAX ANTARA *STAKEHOLDERS*

	Karyawan	Supplier	Bobot	Vektor Eign
Karyawan	1	3	X 0,751	= 1,498
Supplier	0,33	1	0,249	0,497

Sumber : Data Primer diolah

Selanjutnya mencari nilai  $\alpha$ -max, terlebih dahulu mencari Y/X sebagai berikut :

TABEL V  
MENCARI NILAI  $\alpha$ -MAX ANTARA *STAKEHOLDERS*

Bobot (X)	Eign (Y)	(Y/X)	$\alpha$ -max
0,751	1,498	1,9946	
0,249	0,497	1,9959	3,9905 / 2 = 1,99525
Total		3,9905	

Sumber : Data Primer diolah

Tahapan berikutnya adalah mencari *Consistency Index* (CI) sebagai berikut :

$$CI = (\alpha\text{-max} - n) / (n-1)$$

$$CI = (1,99525 - 2) / (2-1)$$

$$CI = -0,00475$$

Tahapan berikutnya adalah mencari *Consistency Ratio* (CR), Menurut nilai Indeks Random didapatkan nilai RI dari  $n=2$  adalah 0 sehingga :

$$CR = CI / RI$$

$$CR = -0,00475 / 0$$

$$CR = 0$$

Jika CR kurang dari 0,1 maka matriks dikatakan sebagai matriks konsisten, karena  $CR = 0 < 0,1$ , jadi matriks dikatakan konsisten.

## c. Pembobotan Pada Kriteria Karyawan

### 1. Sub Kriteria Kepuasan

Dari data hasil kuisioner perbandingan berpasangan dibuatlah tabel perbandingan matriks berpasangan. Hasil setiap sub kriteria secara lengkap ditampilkan pada tabel VI berikut ini :

TABEL VI  
PERBANDINGAN MATRIKS BERPASANGAN PADA SUB KRITERIA KEPUASAN KRITERIA KARYAWAN

	KPI 1	KPI 2
KPI 1	1	2
KPI 2	0,5	1
Jumlah	1,5	3

Sumber : Data Primer diolah

### a. Pembobotan KPI

Pada tabel VII nilai bobot (KPI 1 dan KPI 2) didapatkan dari angka yang berada dalam masing-masing kotak dibagi dengan total jumlah seluruh angka pada kolom sejenis.



TABEL VII  
PEMBOBOTAN KPI PADA SUB KRITERIA KEPUASAN KRITERIA KARYAWAN

KPI	KPI 1	KPI 2	Bobot
KPI 1	0,67	0,67	0,67
KPI 2	0,33	0,33	0,33
Jumlah	1	1	

Sumber : Data Primer diolah

b. Uji Konsistensi

Uji konsistensi dilakukan dengan tujuan menguji konsistensi penilaian sebelum bobot seluruh variabel dikatakan valid. Jika nilai konsistensi ratio (CR) diatas 10% ( $CR > 0,1$ ) akan dilakukan penilaian kembali hingga didapatkan tingkat konsistensi dengan nilai  $CR < 10\%$  dan penilaian dapat dikatakan valid, bobot CR tersebut nantinya akan digunakan dalam perhitungan nilai kualitas layanan dan menghitung vektor *eign* melalui perkalian matriks data dengan matriks bobot.

TABEL VIII  
MENCARI NILAI A -MAX PADA SUB KRITERIA KEPUASAN KRITERIA KARYAWAN

	KPI 1	KPI 2	X	Bobot	=	Vektor Eign
KPI 1	1	2		0,67		1,333
KPI 2	0,5	1		0,33		0,667

Sumber : Data Primer diolah

Selanjutnya mencari nilai  $\alpha$ -max, terlebih dahulu mencari Y/X sebagai berikut :

TABEL IX  
MENCARI NILAI A -MAX PADA SUB KRITERIA KEPUASAN KRITERIA KARYAWAN

Bobot (X)	Eign (Y)	(Y/X)	$\alpha$ -max
0,667	1,333	1,9985	4,001503 / 2 = 2,0007515
0,333	0,667	2,003	
Total		4,001503	

Sumber : Data Primer diolah

Tahapan berikutnya adalah menghitung *Consistency Index* (CI) sebagai berikut :

$$CI = (\alpha\text{-max} - n) / (n-1)$$

$$CI = (2,0007515 - 2) / (2-1)$$

$$CI = 0,007515$$

Tahapan berikutnya adalah mencari *Consistency Ratio* (CR), Berdasarkan nilai Indeks *Random* didapatkan nilai RI dari  $n = 2$  adalah 0 sehingga :

$$CR = CI / RI$$

$$CR = 0,007515 / 0$$

$$CR = 0$$

Jika CR kurang dari 0,1 maka matriks dikatakan sebagai matriks konsisten, karena  $CR = 0 < 0,1$ . Sehingga matriks dinyatakan konsisten.

Hasil perhitungan untuk subkriteria lainnya dapat dilihat pada sub bab pembahasan.

d. Pembobotan Pada Kriteria *Supplier*

1. Sub Kriteria Kepuasan

Dari data hasil kuisisioner perbandingan berpasangan dibuatlah tabel perbandingan matriks berpasangan. Hasil setiap sub kriteria secara lengkap ditampilkan pada tabel X dibawah ini, yaitu :

TABEL X  
PERBANDINGAN MATRIKS BERPASANGAN PADA SUB KRITERIA KEPUASAN KRITERIA *SUPPLIER*

	KPI 17	KPI 18
KPI 17	1	2
KPI 18	0,5	1
Jumlah	1,5	3

Sumber : Data Primer diolah

a. Pembobotan KPI

Pada tabel XI nilai bobot (KPI 1 dan KPI 2) didapatkan dari angka yang berada dalam masing-masing kotak dibagi dengan total jumlah seluruh angka pada kolom sejenis.

TABEL XI  
PEMBOBOTAN KPI PADA SUB KRITERIA KEPUASAN KRITERIA SUPPLIER

KPI	KPI 17	KPI 18	Bobot
KPI 17	0,67	0,67	0,67
KPI 18	0,33	0,33	0,33
Jumlah	1	1	

Sumber : Data Primer diolah

b. Uji Konsistensi

Uji konsistensi dilakukan dengan tujuan menguji konsistensi penilaian sebelum bobot seluruh variabel dikatakan valid. Jika nilai konsistensi ratio (CR) diatas 10% ( $CR > 0,1$ ) akan dilakukan penilaian kembali hingga didapatkan tingkat konsistensi dengan nilai  $CR < 10\%$  dan penilaian dapat dikatakan valid, bobot CR tersebut nantinya akan digunakan dalam perhitungan nilai kualitas layanan dan menghitung vektor *eign* melalui perkalian matriks data dengan matriks bobot.

TABEL XII  
MENCARI NILAI A -MAX PADA SUB KRITERIA KEPUASAN KRITERIA SUPPLIER

	KPI 17	KPI 18		Bobot	Vektor Eign
KPI 17	1	2	X	0,67	= 1,333
KPI 18	0,5	1		0,33	0,667

Sumber : Data Primer diolah

Selanjutnya mencari nilai  $\alpha$ -max, terlebih dahulu mencari Y/X sebagai berikut :

TABEL XIII  
MENCARI NILAI A -MAX PADA SUB KRITERIA KEPUASAN KRITERIA SUPPLIER

Bobot (X)	Eign (Y)	(Y/X)	$\alpha$ -max
0,667	1,333	1,9985	4,001503 / 2 = 2,0007515
0,333	0,667	2,003	
Total		4,001503	

Sumber : Data Primer diolah

Tahapan berikutnya adalah menghitung *Consistency Index* (CI) sebagai berikut :

$$CI = (\alpha\text{-max} - n) / (n-1)$$

$$CI = (2,0007515 - 2) / (2-1)$$

$$CI = 0,007515$$

Tahapan berikutnya adalah mencari *Consistency Ratio* (CR), Berdasarkan nilai Indeks *Random* diperoleh nilai RI dari  $n=2$  adalah 0 sehingga :

$$CR = CI / RI$$

$$CR = 0,007515 / 0$$

$$CR = 0$$

Bila CR kurang dari 0,1 maka matriks dikatakan sebagai matriks konsisten, karena  $CR = 0 < 0,1$ . Jadi matriks dinyatakan konsisten.

Hasil perhitungan untuk subkriteria lainnya dapat dilihat pada sub bab pembahasan.

C. Pembahasan

Dari hasil perhitungan kuisisioner perbandingan berpasangan didapatkan hasil untuk setiap bobot dari kriteria dan sub kriteria sebagai berikut :

TABEL XIV  
TOTAL KESELURUHAN BOBOT KRITERIA DAN SUB KRITERIA.

Kriteria	Bobot	Sub Kriteria	Bobot	Kriteria	Bobot	Sub Kriteria	Bobot
Karyawan	0,751	KPI 1	0,67	Supplier	0,249	KPI 17	0,67
		KPI 2	0,33			KPI 18	0,33
		KPI 3	0,53			KPI 19	1,6
		KPI 4	0,27			KPI 20	0,4
		KPI 5	0,19			KPI 21	0,46
		KPI 6	0,297			KPI 22	0,27
		KPI 7	0,199			KPI 23	0,16
		KPI 8	0,196			KPI 24	0,09
		KPI 9	0,136			KPI 25	1,6
		KPI 10	0,091			KPI 26	0,4
		KPI 11	0,076			KPI 27	0,833
		KPI 12	0,634			KPI 28	0,167
		KPI 13	0,260				
		KPI 14	0,106				

Kriteria	Bobot	Sub Kriteria	Bobot	Kriteria	Bobot	Sub Kriteria	Bobot
		KPI 15	0,751				
		KPI 16	0,249				

Sumber : Data Primer diolah

Dari hasil pembobotan kriteria yaitu karyawan dan *supplier* didapatkan bobot untuk karyawan sebesar 0,751 dan *supplier* sebesar 0,249 yang dimana memiliki arti permasalahan terkait *supplier* baiknya diselesaikan terlebih dahulu karena memiliki tingkat performansi yang lebih rendah dari karyawan. Hasil perhitungan bobot dari Sub Kriteria KPI 1 mendapatkan nilai sebesar 0,67, Sub Kriteria KPI 2 sebesar 0,33, Sub Kriteria KPI 3 sebesar 0,53, Sub Kriteria KPI 4 sebesar 0,27, Sub Kriteria KPI 5 sebesar 0,19, Sub Kriteria KPI 6 sebesar 0,297, Sub Kriteria KPI 7 sebesar 0,199, Sub Kriteria KPI 8 sebesar 0,196, Sub Kriteria KPI 9 sebesar 0,136, Sub Kriteria KPI 10 sebesar 0,091, Sub Kriteria KPI 11 sebesar 0,076, Sub Kriteria KPI 12 sebesar 0,634, Sub Kriteria KPI 13 sebesar 0,260, Sub Kriteria KPI 14 sebesar 0,106, Sub Kriteria KPI 15 sebesar 0,751 dan Sub Kriteria KPI 16 sebesar 0,249.

Hasil perhitungan bobot dari Sub Kriteria KPI 17 mendapatkan nilai sebesar 0,67, Sub Kriteria KPI 18 sebesar 0,33, Sub Kriteria KPI 19 sebesar 1,6, Sub Kriteria KPI 20 sebesar 0,4, Sub Kriteria KPI 21 sebesar 0,46, Sub Kriteria KPI 22 sebesar 0,27, Sub Kriteria KPI 23 sebesar 0,16, Sub Kriteria KPI 24 sebesar 0,09, Sub Kriteria KPI 25 sebesar 1,6, Sub Kriteria KPI 26 sebesar 0,4, Sub Kriteria KPI 27 sebesar 0,833, dan Sub Kriteria KPI 28 sebesar 0,167.

Untuk bobot tertinggi dari sub kriteria karyawan adalah KPI 15 dengan nilai 0,751 dan KPI 12 dengan nilai 0,634 dan untuk bobot terendah adalah KPI 11 dengan nilai 0,076, KPI 10 dengan nilai 0,091 dan KPI 14 dengan nilai 0,106 yang artinya untuk adanya acara untuk meningkatkan hubungan karyawan dengan atasan (KPI 11), koordinasi pengadaan peralatan yang karyawan butuhkan (KPI 10) dan penyediaan anggaran untuk bonus karyawan (KPI 14) lebih baik mendapatkan perhatian lebih untuk menaikkan performansi dari karyawan sendiri. Untuk bobot tertinggi dari sub kriteria *supplier* adalah KPI 19 dengan nilai 1,6 dan KPI 25 dengan nilai 1,6 dan untuk bobot terendah adalah KPI 23 dengan nilai 0,16, KPI 28 dengan nilai 0,167 dan KPI 22 dengan nilai 0,27 yang artinya untuk tingkat ketepatan pembayaran order (KPI 23), kinerja *supplier* dalam ketepatan pengiriman bahan (KPI 28) dan ketepatan spesifikasi jadwal pengiriman dari *supplier* (KPI 22) lebih baik mendapatkan perhatian lebih untuk menaikkan performansi dari *supplier* sendiri.

## V. KESIMPULAN

Dari hasil pembobotan kriteria yaitu karyawan dan *supplier* didapatkan kinerja karyawan masih baik namun *supplier* tidak memiliki performa yang baik. Usulan perbaikan kinerja karyawan adalah mengadakan acara untuk meningkatkan hubungan karyawan dengan atasan, koordinasi pengadaan peralatan yang karyawan butuhkan dan penyediaan anggaran untuk bonus karyawan lebih baik mendapatkan perhatian lebih untuk menaikkan performansi dari karyawan sendiri. Untuk kinerja dari *supplier* dapat dilakukan perbaikan berupa pembuatan perjanjian pemberian sanksi apabila *supplier* terlambat mengirimkan barang dan tidak mengirimkan bahan sesuai spesifikasi. Jika hal ini berlanjut disarankan untuk mengganti *supplier*.

## PUSTAKA

- Aditya, N. (2017). Identifikasi Indikator Kinerja Proyek Infrastruktur Jaringan Irigasi dengan metode Performance Prism. Prosiding Semnastek.
- Alazhar, M. Reza. (2017). Pengukuran Kinerja Supply Chain. UPN "Veteran" Jawa Tmur. Surabaya Alhanif, M. A. (2019). Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Performance Prism (Studi Kasus di Rumah Sakit Condong Catur, Yogyakarta) (Doctoral dissertation, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta).
- Ariawan, A. (2018). Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode Performance Prism Dan Objective Matrix (OMAX) Pada PT. Cipta Busana Mandiri (Doctoral dissertation, Universitas Islam Sultan Agung).

- Cahyawati, A. N. (2017). Penerapan Internal Eksternal Matrix Dan Performance Prism Dalam Upaya Pengukuran Kinerja Rumah Sakit X Malang. *Journal of Industrial Engineering Management*, 2(1), 1-15.
- Dwi, E. S. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Dan SWOT Pada CV. Aqsha Kota Probolinggo (Doctoral dissertation, Universitas Panca Marga Probolinggo).
- Firmansyah, M. R., & Venusita, L. (2017). Analisis Pengukuran Kinerja PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Menggunakan Metode Swot Balanced Scorecard. *Jurnal Akuntansi AKUNESA*, 6(1).
- Fitri, I. (2021). Assesment Kinerja Perusahaan Dengan Munggunakan Metode Performance Prism Dan Analytical Hierarchy Process (AHP) CV. BOLA MAS (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Liulliyah, L. (2020). Pengembangan Model Pengukuran Kinerja Sistem Informasi Menggunakan Performance Prism Dan ISO/IEC 25010 (Doctoral dissertation, Institut Teknologi Sepuluh Nopember).
- Mahendrayani, A. N. (2017). Perancangan dan pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode performance prism pada PT. Gema Pola Persada. *SKRIPSI-2015*.
- Muhammad, H. (2018). Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Performance Prism (Doctoral dissertation, Universitas Brawijaya).
- Ningrum, C. I. (2021). Pengukuran Kinerja Perusahaan Depo Peti Kemas dengan Menggunakan Metode Performance Prism dan Analytical Hierarchy Process.
- Pratikno, A., & Rahardjo, M. (2021). Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan SWOT-Balanced Scorecard pada PT Ipsi Karya Abadi. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 5(2), 184-189.
- Putri Inggitana Widya Kumala dan Dadang Surjasa, (2018). Pengukuran inerja AHP dan OMAX. *Jurnal Teknik Industri*
- Rozi, M. (2021). Penggunaan Metode Performance Prism Dalam Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Hotel (Studi Kasus di Kapal Garden Hotel Sengkaling) (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Malang).
- Rufaid, A., & Vidiyanto, M. I. (2018). Sistem Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Performance Prism di PT Karung Emas Manyar Gresik. *Rekayasa*, 11(1), 46-52.
- Setiawannie, Y., & Rahmania, T. (2019). Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum "X" Dengan Metode Swot Balanced Scorecard. *Jurnal Akrab Juara*, 4(2), 195-220.
- Sidin, M. A., Triwibisono, C., & Kusmayanti, I. N. (2019). Perancangan Sistem Manajemen Kinerja Menggunakan Metode Performance Prism Di Pt Bhakti Unggul Teknovasi. *eProceedings of Engineering*, 6(1).
- Tany, J. O. B. (2020). Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Pada Industri Pengolahan Teh Menggunakan Metode Performance Prism Dan Objective Matrix (OMAX) (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Malang).
- Waskito, A. S. (2018). Penerapan Performance Prism Sebagai Alat Ukur Meningkatkan Kinerja Karyawan. Studi Kasus Pada Hotel 88 Embong Malang (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945).