

PERANCANGAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA MENGGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM* DI PT BHAKTI UNGGUL TEKNOVASI
PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM DESIGN USING PERFORMANCE PRISM METHOD in PT BHAKTI UNGGUL TEKNOVASI

Muhammad Abdal Sidin¹, Christanto Triwibisono², Ima Normalia Kusmayanti³

^{1,2,3}Program Studi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom

¹muhammadabdal27@gmail.com, ²christanto@telkomuniversity.ac.id, ³kusmayanti@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Seiring dengan bertambahnya jumlah dan kebutuhan fasilitas mahasiswa Telkom University dari tahun ke tahun, hal ini mendorong perusahaan untuk terus-menerus meningkatkan performanya agar dapat bersaing dengan pelaku usaha lainnya. Be Tel-U dituntut untuk senantiasa mengevaluasi kinerja karyawannya, meningkatkan performansi kerja dan memberikan layanan konsumen semakin baik agar dapat bertahan dari ketatnya persaingan usaha. Penelitian ini menjelaskan tentang manajemen pengukuran kinerja di PT Bhakti Unggul Teknovasi (Be Tel-U) menggunakan metode Performance Prism. Pengukuran kinerja perlu dilakukan pada Be Tel-U dengan menggunakan metode Performance Prism agar dapat merefleksikan kebutuhan dan keinginan dari setiap stakeholder yang diidentifikasi dalam bentuk indikator (objective). Pengukuran kinerja dalam penelitian ini akan dilakukan secara bertahap dengan menggunakan beberapa metode antara lain pembobotan dengan Analytical Hierachy Process (AHP) untuk mengetahui skala nilai prioritas setiap KPI dan Scoring Sistem dengan metode Objectives Matrix (OMAX) untuk mengetahui nilai indeks total perusahaan pada tingkat korporasi. Hasil rancangan menunjukkan bahwa ada 5 stakeholder di Be Tel-U meliputi: Pimpinan, Karyawan, Supplier, Pelanggan, dan Masyarakat sekitar. Hasil perancangan pengukuran kinerja pada Be Tel-U dengan Performance Prism disepakati terdapat 62 KPI keseluruhan, 12 KPI pimpinan, 16 KPI karyawan, 11 KPI pelanggan, 11 KPI Suplier, dan 12 KPI masyarakat. Hasil pengukuran ini menjadi landasan bagi pihak manajemen untuk mengevaluasi dan menentukan rencana kerja perbaikan sehingga harapan dari semua stakeholder dapat terpenuhi.

Kata kunci: Indikator, *GAP Analysis*, *Performance Prism*, KPI (*Key Performance Indicator*)

Abstract

Along with the increasing number and needs of Telkom University student facilities from year to year, this encourages companies to continue to improve their performance in order to compete with other business people. Be Tel-U is required to continuously evaluate the performance of its employees, improve performance, and provide better customer service in order to survive in intense competition. This study describes the management of performance measurement at PT Bhakti Unggul Teknovasi (Be Tel-U) using the Performance Prism method. Performance measurement needs to be done on Be Tel-U by using the Performance Prism method to reflect the needs and desires of each stakeholder identified in the form of objective indicators. Performance measurement in this study will be carried out in stages by using several methods including weighting with Analytical Hierachy Process (AHP) to determine the scale of priority values of each KPI and Scoring System with the Objectives Matrix (OMAX) method to determine the company's total index value at the level company. The design results show that there are 5 stakeholders in Be Tel-U including: Leaders, Employees, Suppliers, Customers and the surrounding Community. The results of design performance measurements at Be Tel-U with Prism Performance agree that there are 62 KPIs in total, 12 KPI leaders, 16 KPI employees, 11 KPI customers, 11 KPI Suppliers, and 12 KPIs of society. These measurement results form the basis for management to evaluate and determine improvement work plans so that the expectations of all stakeholders can be fulfilled.

Keywords: Indicator, *GAP Analysis*, *Performance Prism*, KPI (*Key Performance Indicator*)

1. Pendahuluan

PT. Bhakti Unggul Tenovasi (Be Tel-U) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang Properti, Perdagangan Umum, Pembangunan Jasa (Kecuali Jasa Bidang Hukum dan Pajak), Percetakan, Perbengkelan, Transportasi dan Pengangkutan. Seiring dengan bertambahnya jumlah dan kebutuhan fasilitas mahasiswa Telkom University dari tahun ke tahun, juga dengan banyaknya perusahaan sejenis yang bermunculan, hal ini mendorong perusahaan untuk terus-menerus meningkatkan performanya agar dapat bersaing dengan pelaku usaha lainnya. Dalam hal ini, Be Tel-U dituntut untuk senantiasa mengevaluasi kinerja karyawannya, meningkatkan performansi kerja dan memberikan layanan konsumen yang semakin baik agar dapat bertahan dari ketatnya persaingan usaha. Dalam perjalanannya perusahaan mengalami banyak tantangan, perusahaan senantiasa memperbaiki manajemen kinerja perusahaannya, mulai dari permasalahan keuangan, karyawan sampai ke supplier. Untuk mengetahui kondisi perusahaan saat ini dilakukan studi data dan wawancara yang akan di paparkan dalam 3 bagian. (1) Keuangan, (2) Karyawan (3) Suplier.

Table 1 Laporan Keuangan Be Tel-U

Tahun	2013	2014	2015	2016
Pendapatan	16.800.826.056	74.526.609.008	62.576.944.984	86.967.084.618
Beban Pokok Pendapatan	16.637.024.627	73.500.322.948	55.806.368.130	81.434.130.400
Labas Kotor	163.801.429	1.026.286.060	6.770.576.854	5.532.954.218
Jumlah Beban Operasional	(2.113.400.758)	(7.036.810.130)	(3.605.308.005)	(3.418.121.496)
Labas Usaha	(1.949.599.329)	(6.010.524.070)	3.165.268.849	2.114.832.722

Untuk bagian pertama, berdasarkan perolehan data diatas dapat kita lihat bahwa pendapatan perusahaan dari tahun ke tahun mengalami fluktuatif, Pertumbuhan pendapatan yang tdk stabil dari tahun ke tahun dikarenakan beban pokok pendapatan yang tinggi diikuti dengan jumlah beban operasional perusahaan yang tinggi juga. Untuk dibagian kedua. Kondisi keuangan yang tidak stabil ini sangat berdampak terhadap kinerja karyawan. Mulai dari motivasi karyawan yang menurun dan keluarnya karyawan dari perusahaan karena ketidakjelasan status karir. Dibagian ketiga, Permasalahan yang sering terjadi di bagian supplier yaitu kurang baiknya komunikasi ke supplier utama, mengakibatkan barang yang diminta tidak dapat disediakan saat itu juga dan masalah yang terjadi di supplier sekunder biasanya barang yang diinginkan perusahaan biasanya kelebihan muatan.

Oleh karena itu pengelolaan perusahaan yang kurang baik bermuara terhadap laba bersih perusahaan, motivasi karyawan dan koordinasi yang kurang baik antara perusahaan dan supplier. Berbagai permasalahan yang terjadi di perusahaan dibagian keuangan, karyawan dan supplier mengindikasikan bahwa perusahaan membutuhkan sebuah sistem yang dapat mengevaluasi kinerja perusahaan disegala aspek. Sistem pengukuran yang tidak hanya berfokus pada kondisi keuangan namun juga berfokus kepada kondisi non keuangan. Sistem manajemen kinerja ini diharapkan akan membantu perusahaan agar lebih efisien lagi.

Dari berbagai permasalahan dan perbandingan metode yang sudah dipaparkan diatas, permasalahan terjadi tidak hanya didalam internal perusahaan. Maka dari itu jika ingin mengukur kinerja perusahaan, seharusnya manajemen kinerja yang akan diterapkan tidaknya hanya mengukur dari sisi internal perusahaan, tetapi eksternal juga. berdasarkan visi misi perusahaan, disebutkan perusahaan merupakan perusahaan penyedia jasa. Proses bisnis perusahaan sejatinya banyak berhubungan dengan eksternal perusahaan. Oleh karena itu hubungan antara pelanggan, supplier, kontraktor perusahaan, regulator, dan masyarakat sekitar haruslah solid dan kuat. Metode yang cocok untuk mengukur kinerja perusahaan baik internal maupun eksternal yaitu metode *performace prism*. Penelitian menggunakan metode *performance prism* menunjukkan bahwa pengukuran kinerja yang baik dimulai dengan pendekatan pengukuran kinerja yang dimulai dari *stakeholder*, bukan dari strategi.

Oleh karena itu pada penelitian ini akan digunakan metode *performance prism* sebagai alternatif solusi manajemen kinerja perusahaan karena memiliki keunggulan dibandingkan dua metode yang lain dan cocok dengan visi misi perusahaan.

2. Landasan Teori

2.1. Manajemen kinerja

Manajemen kinerja yang didefinisikan oleh Bacal (1999) sebagai proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang karyawan dan atasan langsungnya.

2.2 Performance Prism

Performance Prism adalah metode pengukuran kinerja yang dibuat untuk menyempurnakan metode yang sudah dibuat sebelumnya. Neely dan Adams (2002) merasa perlu adanya sebuah metode pengukuran kinerja organisasi yang membahas keseimbangan antara aspek keuangan dan non keuangan sehingga perusahaan/ organisasi dapat memperbaharui dan mengembangkan scorecard mereka yang sesuai dengan kebutuhan bisnis mereka dalam lingkungan bisnisnya saat ini. Neely dan Adams (2000) berpendapat bahwa salah satu kesalahan terbesar dari desain pengukuran kinerja adalah pengukuran kinerja yang berasal dari strategi. Seharusnya keinginan dan kebutuhan *Stakeholder* yang harus dipertimbangkan terlebih dahulu, kemudian strategi bisa dirumuskan.

2.3 Analytical Hierarchy Process (AHP)

Pada dasarnya AHP adalah metode untuk memecahkan suatu masalah yang kompleks dan tidak terstruktur kedalam kelompoknya, mengatur kelompok-kelompok tersebut kedalam suatu susunan hierarki, memasukkan nilai numerik sebagai pengganti persepsi manusia dalam melakukan perbandingan relatif dan akhirnya dengan suatu sintesis ditentukan elemen yang mempunyai prioritas tertinggi (Saaty, 1990).

2.4 Metode Objective Matrix (OMAX)

Objective Matrix (OMAX) diperkenalkan pada tahun 1986 di Amerika Serikat oleh Dr. James L. Riggs (Department of Industrial Engineering di Oregon State University). Metode *Objective Matrix* (OMAX) merupakan sistem pengukuran produktivitas parsial yang dikembangkan untuk memantau produktivitas di setiap bagian perusahaan dengan kriteria produktivitas yang sesuai dengan keberadaan bagian tersebut.

3. Hasil Penelitian

3.1 Identifikasi Stakeholder

Perumusan identifikasi sistem manajemen kinerja dalam kerangka *Performance prism* (Neely, Adams, dan Kennerley, 2002) diawali dengan melakukan identifikasi terhadap *stakeholder* perusahaan, Secara umum *stakeholder* dibagi dalam lima kelompok utama yaitu; Investor, Pelanggan, Pegawai, Supplier, serta Pemerintah dan Lingkungan sekitar. Adapun 5 *stakeholder* yang ada di BE Tel-U saat ini adalah sebagai berikut: (1) Pimpinan; (2) Mahasiswa & Kampus Tel-U; (3) Karyawan Be Tel-U; (4) Mitra Kerja & Rekanan Penyedia Barang dan Jasa; (5) Masyarakat Sekitar.

3.2 Identifikasi Indikator Kinerja Stakeholder

Langkah selanjutnya adalah menyusun indikator atau parameter kinerja, Pada tahap ini akan dilakukan proses wawancara dengan lima pertanyaan kunci untuk masing-masing kelompok *stakeholder* pada Be Tel-U.

- *Stakeholder Satisfaction* : Apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh stakeholder Be Tel-U
- *Stakeholder Contribution* : Apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh Be Tel-U dari para *stakeholder*?
- *Stakeholder Strategy* : Strategi apa yang dapat digunakan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan tersebut?
- *Stakeholder Process* : Proses apa yang dilakukan untuk dapat menjalankan strategy tersebut?
- *Stakeholder Capabilities* : Kapabilitas apa yang harus dimiliki oleh Be Tel-U agar proses tersebut dapat terlaksana?

Berdasarkan hasil wawancara dan diskusi yang telah dilakukan, hasil identifikasi kelima faset *performance prism*, disusun beberapa item parameter kinerja (*Performance Indicator*) dan dilakukan pengklasifikasian sesuai dengan kerangka dasar *performance prism*. Sebagai bentuk verifikasi indikator yang telah disusun, dilakukan diskusi kembali dengan kepala HRD Be Tel-U untuk memastikan bahwa parameter kinerja (*Performance Indicator*) yang disusun benar-benar *applicable* dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Daftar indikator dapat dilihat pada tabel berikut.

Table 2 Indikator Hasil Wawancara

Stakeholder	Satisfaction	Contribution			
Pelanggan	Komitmen untuk memberikan layanan terbaik	Feedback saran pelanggan ke Be Tel-U	Pimpinan	Pengendalian biaya untuk meningkatkan efisiensi perusahaan	Dukungan modal untuk peningkatan belanja investasi sehingga perusahaan bisa tumbuh terus
	Terciptanya pengelolaan yang sesuai dengan kemampuan pelanggan yang aman, nyaman, bersih dan terib	Dukungan kebijakan dan aturan yang diberikan Kampus Telkom kepada Be Tel-U		Peningkatan pendapatan perusahaan	Kontrol stakeholder lebih berfokus kepada kinerja perusahaan
	Pengiriman barang yang tepat dilakukan	Loyalitas pelanggan menggunakan produk perusahaan		Peningkatan produktivitas sumber daya manusia perusahaan	Berperan aktif dalam mewujudkan sinergi perusahaan dengan lembaga pendidikan di lingkungan kerja YPT
	Harga produk sesuai kualitas	Melakukan komunikasi dan kerjasama intens dua arah		Peningkatan efektivitas program kerja organisasi	
Karyawan	Pegawai yang kompeten, didukung oleh pelatihan yang tepat	Harus disiplin sesuai aturan	Masyarakat	Tersedianya lapangan kerja untuk masyarakat sekitar	Mendapatkan perlindungan keamanan dalam menjalankan usaha
	Kinerja karyawan yang smart dan cepat	Pelayanan terbaik untuk customer		Adanya kegiatan bakti sosial yang bisa berdampak terhadap masyarakat	Menggunakan bantuan yang diberikan sebaik baik nya
	Hubungan antar karyawan solid	Berinisiatif tinggi dalam bekerja		Perusahaan bekerja sesuai dengan peraturan pemerintah	Ikut berpartisipasi dalam kegiatan yang dibuat oleh perusahaan
	Dukungan dan perhatian manajemen kepada karyawan	Rasa kepemilikan terhadap perusahaan		Kemudahan dalam komunikasi ke perusahaan	
	Terjadinya komunikasi 2 arah	Solidaritas tim dalam mencapai target			
	Aturan yang jelas untuk reward dan punishment				
	Jejang karir yang jelas				
Supplier	Pembayaran tepat waktu	Kualitas produk sesuai permintaan			
	Lead yang cukup antara waktu pemesanan sampai dengan pengiriman	Melakukan pengiriman sesuai dengan kesepakatan			
	Kerjasama yang baik	Harga yang sesuai dengan produk dan jasa			
	Feedback saran untuk kemajuan perusahaan	Kemudahan dalam pemesanan barang			

Table 3 Indikator Hasil Wawancara (Lanjutan)

Stakeholder	Strategy	Process	Contribution
Pelanggan	Membangun kolaborasi dan sinergi positif antara Tel U dan BUT	Strategi yang disampaikan dapat diwujudkan dengan komunikasi yang intens, dan tidak batas waktu	Kapabilitas manajemen mutu yang baik
	Membangun sistem operasional yang indikatornya menjadi acuan untuk Tel U dan BUT	Perencanaan dan tata kelola perusahaan yang baik	Kapabilitas IT yang update
	Dukungan IT tools seperti digital service		Kapabilitas pelayanan teknis yang siap sedia.
	Peningkatan pelayanan dan kualitas produk		
Karyawan	Membangun budaya perusahaan yang mendukung perkembangan perusahaan	Monitoring pekerjaan karyawan	Standarisasi rekrutmen
	Mem bentuk sdm yang unggul	Monitoring penerapan budaya perusahaan	Sistem remunerasi yang tepat
	Meningkatkan Produktivitas pegawai	Aturan yang tegas dan jelas kepada karyawan	Service, analisa bisnis dan manajemen sdm ditingkatkan
	Meberikan pelatihan yang tepat sesuai keahlian	Memberikan penilaian ke karyawan dengan tolak ukur	
Menciptakan iklim kondusif dalam bekerja			
Supplier	Melakukan komunikasi yang tepat dan cepat	Adanya koordinasi tentang pembelian dan pelunasan tagihan	Quality control produk yang tepat dan rutin
	Meningkatkan performansi dalam hal pengontrolan kerja, pelayanan yang baik, pengiriman yang cepat dan kualitas produk yang sesuai dengan permintaan	Adanya standar mutu produk	Kepercayaan terhadap produk yang dikirim
			Sistem pengelolaan pembayaran yang jelas
Investor	Peningkatan sistem verifikasi keuangan untuk mejamin akurasi pengeluaran financial	Memberi penghargaan kpd karyawan yang mencapai target/prestasi	Kompetensi SDM
	Peningkatan proses inventarisasi barang kebutuhan proyek konstruksi	Meningkatkan kompetensi SDM melalui training	Stabilitas perusahaan
	Meningkatkan kepuasan pelanggan melalui delivery yang cepat dan harga yang kompetitif		Pengembangan perusahaan berbasis mobile teknologi
	Menciptakan budaya kerja tim diperusahaan		Transformasi kantin mahasiswa
Meningkatkan motivasi SDM melalui sistem penghargaan			
Government & Society	Ikut peduli dan tanggung jawab atas berkegiatan di wilayah sekitar	Merekrut tenaga kerja secara berkala	Membayar retribusi/Pajak sesuai aturan
	Pembinaan dan pengawasan terhadap lingkungan sekitar	Menjadikan UKM sebagai mitra kerja	Mengutamakan tenaga kerja lokal
	Kemudahan dalam kerjasama dengan masyarakat	Menyelenggarakan kegiatan sosial	

3.3 Pembentukan KPI

Untuk lebih mengerucutkan indikator yang didapatkan melalui wawancara ditahap sebelumnya, penelitian dilanjutkan dengan menggunakan model *Gauging Absence Pre-requisite (GAP) analysis* untuk menentukan tingkat kebutuhan perusahaan terhadap indikator tersebut pada masa ini. Sebagaimana dijelaskan oleh Wibisono (2006) bahwa analisa tersebut dapat digunakan untuk menentukan perbedaan antar prasyarat yang diinginkan terhadap kondisi lingkungan perusahaan. Setelah menentukan tingkat kebutuhan perusahaan terhadap indikator langkah berikutnya adalah menuangkan indikator tersebut ke dalam parameter pengukuran kinerja yang akan menjadi *Key performance Index (KPI)*.

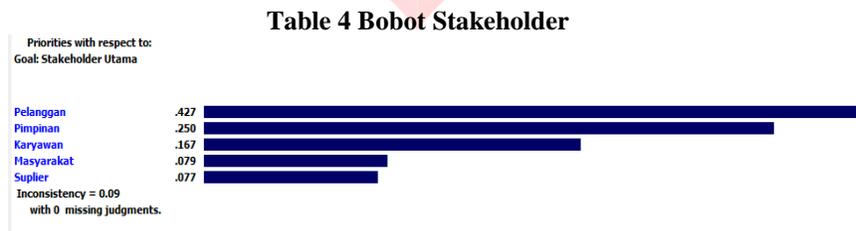
Langkah pertama, mengumpulkan berbagai pendapat mengenai indikator yang didapatkan, dalam usaha untuk mencapai kinerja perusahaan yang sesuai. Data ini diperoleh dengan melakukan *brainstorming* terhadap responden yang dianggap kompeten dan memiliki pengetahuan pada masing masing fungsi manajemen di dalam Be Tel-U sesuai bidangnya.

Berdasarkan hasil *brainstorming* tersebut dengan mempertimbangkan parameter pengukuran kinerja yang selama ini dijalankan di Be Tel-U, beberapa item KPI dikumpulkan dan dilakukan pengklasifikasian sesuai dengan kerangka dasar *performance prism* yang telah dibentuk sebelumnya.

Setelah KPI ditentukan maka akan dilakukan perhitungan untuk memberikan bobot kepada KPI menggunakan metode AHP, Pembobotan terhadap KPI dilakukan agar perusahaan dapat menentukan prioritas terhadap aspek aspek penting untuk dicapai targetnya. Pembobotan dilakukan dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) Dengan bantuan aplikasi *Expert Choice 11* untuk memudahkan perhitungan pembobotannya. Berikut adalah hasil dari pengolahan data ke bentuk KPI masing masing stakeholder:

3.3.1 Bobot Stakeholder Be Tel-U

Pembobotan awal dilakukan pada bagian *stakeholder* berdasarkan kuesioner yang telah diberikan kepada pemilik, didapatkan perbandingan kepentingan dari masing-masing *stakeholder* yang ada, yang nantinya masing-masing perbandingan setiap *stakeholder* diinputkan ke dalam *software* untuk mendapatkan hasil pembobotan pada perbandingan *stakeholder*. Berikut adalah hasil pembobotan stakeholder Be Tel-U:



Berdasarkan tabel 4 pembobotan kelima *stakeholder* Be Tel-U memiliki inkonsistensi 0,09 dan dengan demikian tingkatan tersebut masih dapat diterima karena berada dibawah batas inkonsistensi matriks sebesar 0,1. Juga dapat dilihat bahwa *stakeholder* yang memiliki bobot tertinggi berdasarkan tingkat kepentingannya bagi perusahaan adalah pelanggan dengan 42%, diikuti dengan pimpinan dengan nilai bobot 25%, karyawan dengan nilai bobot 16,7%, masyarakat dengan nilai bobot 7,9% dan tingkat kepentingannya terendah perusahaan yaitu supplier dengan nilai bobot sebesar 7,7%.

3.3.2 KPI Pimpinan

Table 5 Indikator, Bobot, dan KPI Pimpinan

PIMPINAN			
FASET	KRITERIA	KPI	BOBOT
Kepercayaan	Peningkatan pendapatan perusahaan	KPI 1. Pencapaian Pendapatan Laba Perusahaan	11.46%
	Peningkatan produktivitas sumber daya manusia	KPI 2. Penyelesaian Kewajiban Pemngasan Dari Kantor	3.84%
	Peningkatan efektivitas program kerja organisasi	KPI 3. Penyelesaian Program Kerja	3.84%
Kontribusi	Dukungan modal untuk peningkatan belanja investasi	KPI 4. Rasio Anggaran Pemasukan terhadap perencanaan anggaran tahunan	12.09%
	Kontrol stakeholder lebih berfokus kepada kinerja perusa	KPI 5. Sosialisasi peraturan dan kebijakan perusahaan yg diadakan	7.62%
	Berperan aktif dalam mewujudkan sinergi perusahaan dengan lembaga pendidikan di lingkungan kerja YPT	KPI 6. Prosentase jumlah kerjasama yang diadakan antar perusahaan Lingkup YPT	19.17%
Strategy	Menciptakan budaya kerja tim diperusahaan	KPI 7. Prosentase kebijakan perusahaan ttg budaya perusahaan yang diimplementasikan	4.60%
	Meningkatkan motivasi SDM melalui sistem penghargaan	KPI 8. Tingkat kepuasan dalam bekerja	18.40%
Proses	Memberi penghargaan kpd karyawan yang mencapai target/prestasi	KPI 9. Prosentase Pegawai yang mendapatkan penghargaan	4%
	Mengembangkan produk dan layanan baru di perusahaan	KPI 10. Prosentase Jumlah Produk dan pelayanan baru	4%
Kapasitas	Pengembangan produk dan layanan perusahaan berbasis teknologi	KPI 11. Rating produk dan layanan yang laku	9.16%
	Pengelolaan data keuangan yang tepat	KPI 12. Rasio pengeluaran terhadap rencana pengeluaran	1.84%

Tabel 5 menunjukkan terdapat 12 KPI dalam *stakeholder* pimpinan, kriteria yang telah dibobot sesuai faset masing masing dikumpulkan untuk dicari nilai bobot yang tertinggi. Setelah diurut, KPI pimpinan yang mempunyai bobot tertinggi yaitu KPI KONTRIBUSI 6 dengan nilai bobot 19,17% dengan kriteria berperan aktif dalam mewujudkan

sinergi perusahaan dengan lembaga pendidikan di lingkungan kerja YPT dan mempunyai alat pengukuran KPI mengacu pada prosentase jumlah kerjasama yang diadakan antar perusahaan Lingkup YPT, hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan kerjasama yang menguntungkan antar lembaga pendidikan YPT.

3.3.3 KPI Karyawan

Table 6 Indikator, Bobot, dan KPI Karyawan

KARYAWAN			
FASET	KRITERIA	KPI	BOBOT
KONTRIBUTU	Kinerja Pegawai yang berkompeten	KPI 13. Prosentase pegawai yang mencapai target kerja	6.36%
	Lingkungan kerja yang kondusif	KPI 14. Jumlah Pegawai yang mengajukan keluhan	12.74%
	Memberikan pelayanan terbaik untuk konsumen	KPI 15. Prosentase Penyelesaian terhadap Komplain Konsumen	2.45%
	Pengoptimalan setiap aktivitas yang dikerjakan	KPI 16. Rasio aktivitas yang dikerjakan dan total aktivitas yang diberikan	12.37%
	Rasa kepemilikan terhadap perusahaan	KPI 17. Prosentase survey kepuasan kerja	3.81%
STRATEGI	Kerja sama tim dalam mencapai target	KPI 18. Rasio jumlah kerjasama tim yang dikerjakan dan total tugas kerjasama tim yang diberikan	20.26%
	Membentuk Sumber daya manusia yang unggul	KPI 19. Prosentase realisasi pengiriman pegawai untuk mengikuti pelatihan	5.90%
	Meningkatkan Produktivitas pegawai	KPI 20. Prosentase proyek yang dihasilkan terhadap jumlah orang pegawai yang bekerja	10.35%
	Memberikan pelatihan yang tepat sesuai keahlian	KPI 21. Prosentase Pegawai yang telah menempuh pendidikan dan pelatihan	5%
PROSES	Menciptakan iklim kondusif dalam bekerja	KPI 22. Jumlah sarana yang mengalami komplain dan perbaikan	2%
	Pengawasan pekerjaan karyawan	KPI 23. Prosentase kehadiran pegawai	0.78%
	Aturan yang tegas dan jelas kepada karyawan	KPI 24. Jumlah kebijakan yang telah diimplementasikan	5.72%
KAPABILITAS	Memberikan penilaian ke karyawan dengan tolok ukur	KPI 25. Prosentase Jabatan yang terukur kinerjanya	1.49%
	Standarisasi rekrutmen	KPI 26. Prosentase Jabatan yang telah memiliki kejelasan fungsi dan peran	5.13%
	Sistem kompensasi yang tepat	KPI 27. Prosentase Komplain terhadap ketidakadilan pemberian kompensasi	5.13%
	Penerapan nilai budaya perusahaan	KPI 28. Prosentase Program penerapan nilai budaya yang dianggap berhasil	0.73%

Tabel 6 menunjukkan terdapat 16 KPI dalam stakeholder karyawan, kriteria yang telah dibobot sesuai faset masing masing dikumpulkan untuk dicari nilai bobot yang tertinggi, Setelah diurut, KPI karyawan yang mempunyai bobot tertinggi yaitu KPI KONTRIBUTU 18 dengan nilai bobot 20,26% dengan kriteria kerja sama tim dalam mencapai target dan mempunyai alat pengukuran KPI mengacu pada rasio jumlah kerjasama tim yang dikerjakan dan total tugas kerjasama tim yang diberikan, hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan kerja sama tim karyawan dalam bekerja.

3.3.4 KPI Pelanggan

Table 7 Indikator, Bobot, dan KPI Pelanggan

PELANGGAN			
FASET	KRITERIA	KPI	BOBOT
PUNJAS	Kenyamanan dalam menggunakan produk dan jasa	KPI 29. Tingkat kepuasan konsumen terhadap produk/jasa yang diberikan	9.50%
	Produk dan jasa yang berkualitas	KPI 30. Prosentase konsumen mendapatkan produk cacat	9.50%
KTORUNIS	Saran dan keluhan pelanggan ke perusahaan	KPI 31. Jumlah Saran yang masuk ke perusahaan	9.70%
	Melakukan komunikasi dan kerja sama yang intensif	KPI 32. Prosentase jumlah proyek dan waktu proyek yang terselesaikan sesuai dengan kontrak kesepakatan.	29.20%
STREGAI	Membangun kolaborasi dan sinergitas ke konsumen	KPI 33. Jumlah program penawaran diskon/cashback ke konsumen	5.75%
	Ketersediaan produk/jasa yang tepat dan sesuai	KPI 34. Rasio Jumlah permintaan produk dgn ketersediaan produk.	17.25%
PROSES	Penanganan keluhan yang cepat	KPI 35. Prosentase Waktu Penanganan keluhan	1.14%
	Perencanaan dan tata kelola perusahaan yang baik	KPI 36. Jumlah komplain tata kelola yang masuk ke perusahaan	3.43%
	Sosialisasi produk dan jasa	KPI 37. Prosentase kenaikan pelanggan	3.43%
KBTAPLAI	Kapabilitas manajemen mutu yang baik	KPI 38. Jumlah proses bisnis yang memiliki standarisasi produk	8%
	Kapabilitas pelayanan teknis yang siap sedia.	KPI 39. Prosentase jumlah penyelesaian komplain terhadap total komplain	2.75%

Tabel 7 menunjukkan terdapat 11 KPI dalam stakeholder pelanggan, kriteria yang telah dibobot sesuai faset masing masing dikumpulkan untuk dicari nilai bobot yang tertinggi, Setelah diurut, KPI pelanggan yang mempunyai bobot tertinggi yaitu KPI KONTRIBUTU 32 dengan nilai bobot 29,2% dengan kriteria melakukan komunikasi dan kerja sama yang intensif dan mempunyai alat pengukuran KPI mengacu pada prosentase jumlah proyek dan waktu proyek yang terselesaikan sesuai dengan kontrak kesepakatan, hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan kerjasama yang saling menguntungkan ke konsumen.

3.3.5 KPI Suplier

Table 8 Indikator, Bobot, dan KPI Suplier

SUPLIER			
FASET	KRITERIA	KPI	BOBOT
K E S P A U N A	Pembayaran tepat waktu	KPI 40. Tingkat ketepatan Waktu Pembayaran	2.90%
	Kesesuaian barang dan harga	KPI 41. Prosentase Harga yang sesuai kontrak dengan barang yang dikirim	12.50%
	Kerjasama yang baik dan menguntungkan	KPI 42. Prosentase jumlah kerjasama yang	3.50%
K I O B N U T S R I	Kualitas dan kuantitas produk sesuai permintaan	KPI 43. Tingkat ketidak sesuaian Kualitas pesanan terhadap barang/ jasa yang diadakan	32.40%
	Harga yang sesuai dengan produk dan jasa	KPI 44. Jumlah barang dan harga yang sesuai dengan standar produk.	6.50%
S T E R G A I	Melakukan komunikasi yang tepat dan cepat	KPI 45. Tingkat waktu penanganan keluhan suplier	4.60%
	Optimalisasi persediaan	KPI 46. Rasio Jumlah barang masuk dan barang	18.40%
P R E O S S	Adanya standar mutu produk	KPI 47. Prosentase Produk yang lolos setelah diinspeksi	4%
	Adanya perencanaan kebutuhan produk	KPI 48. Tingkat ketepatan forecasting barang	4%
K I A L P I S A T B A	Kepercayaan terhadap produk yang dikirim	KPI 49. Prosentase jumlah barang yang ditolak perusahaan terhadap total barang yang dikirim	8.25%
	Sistem pengelolaan pembayaran yang jelas dan tepat	KPI 50. Tingkat kemajuan penyelesaian pembayaran	2.75%

Tabel 8 menunjukkan terdapat 11 KPI dalam *stakeholder* suplier, kriteria yang telah dibobot sesuai faset masing masing dikumpulkan untuk dicari nilai bobot yang tertinggi, Setelah diurut, KPI suplier yang mempunyai bobot tertinggi yaitu KPI KONTRIBUSI 43 dengan nilai bobot 32,40% dengan kriteria kualitas dan kuantitas produk sesuai permintaan dan mempunyai alat pengukuran KPI mengacu pada tingkat ketidaksesuaian kualitas pesanan terhadap barang/ jasa yang diadakan, hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan produk yang berkualitas.

3.3.6 KPI Masyarakat

Table 9 Indikator, Bobot, dan KPI Masyarakat

MASYARAKAT			
FASET	KRITERIA	KPI	BOBOT
P U S A	Tersedianya lapangan kerja untuk masyarakat sekitar	KPI 51. Jumlah Program/Proyek yang melibatkan Masyarakat	15.30%
	Kemudahan dalam komunikasi ke perusahaan	KPI 52. Tingkat waktu penanganan keluhan masyarakat yang diadakan	3.80%
K I O B N U T S R I	Mendapatkan perlindungan keamanan dalam menjalankan usaha	KPI 53. Jumlah keterlibatan masyarakat dalam hal kerjasama pengamanan	6.10%
	Menggunakan bantuan yang diberikan perusahaan	KPI 54. Laporan penggunaan bantuan	23.10%
	Mendapatkan saran dari masyarakat	KPI 55. Prosentase Jumlah saran yang masuk dari masyarakat	9.70%
S T E R G A I	Ikut peduli dan tanggung jawab atas berkegiatan di wilayah sekitar	KPI 56. Tingkat partisipasi perusahaan terhadap kegiatan yang diadakan	3.00%
	Pembinaan dan pengawasan terhadap lingkungan sekitar	KPI 57. Prosentase program pembinaan yang berhasil	10.50%
P R E O S S	Kemudahan dalam kerjasama dengan masyarakat	KPI 58. Prosentase jumlah kerjasama yang dilaksanakan terhadap total kerjasama yang di rencanakan	9.50%
	Merekrut tenaga kerja secara berkala	KPI 59. Prosentase jumlah tenaga kerja yang masuk dan resign	4%
K I A L P I S A T B A	Mengalokasikan anggaran CSR untuk masyarakat	KPI 60. Rasio Proposal kegiatan yang disetujui terhadap total proposal yang di ajukan	4%
	Meningkatkan hubungan dengan pemerintah daerah	KPI 61. Prosentase Jumlah pemenuhan kebijakan terhadap kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah	2.75%
K I A L P I S A T B A	Pelatihan terhadap tenaga kerja lokal	KPI 62. Prosentase jumlah program pelatihan yang dilaksanakan ke masyarakat terhadap total perencanaan program pelatihan	8.25%

Tabel 9 menunjukkan terdapat 12 KPI dalam *stakeholder* masyarakat, kriteria yang telah dibobot sesuai faset masing masing dikumpulkan untuk dicari nilai bobot yang tertinggi, Setelah diurut, KPI masyarakat yang mempunyai bobot tertinggi yaitu KPI KONTRIBUSI 54 dengan nilai bobot 23.1% dengan kriteria menggunakan bantuan yang diberikan perusahaan dan mempunyai alat pengukuran KPI mengacu pada laporan penggunaan bantuan, hal ini dimaksudkan untuk pemberian bantuan fisik kepada masyarakat.

3.4 Pembahasan

Berdasarkan hasil pembobotan diatas, didapatkan masalah terbesar yang paling mempengaruhi performansi perusahaan adalah *stakeholder* pelanggan dengan indikator melakukan komunikasi dan kerjasama intensif. Komunikasi dan kerjasama intensif yang diinginkan ialah bahwa Be Tel-U mampu meningkatkan kerjasama yang saling menguntungkan ke pelanggan. Hal ini dianggap penting karena kerjasama tersebut dapat memberikan keuntungan tinggi untuk perusahaan. Maka dari itu diperlukan sebuah jaminan komunikasi yang lancar untuk konsumen sehingga menumbuhkan kepercayaan yang lebih erat kepada perusahaan.

Untuk stakeholder pimpinan, didapatkan masalah yang paling mempengaruhi performansi perusahaan adalah permasalahan kontribusi pimpinan dengan indikator berperan aktif dalam mewujudkan sinergi perusahaan dengan lembaga pendidikan di lingkungan kerja YPT. Maksud berperan aktif dalam mewujudkan sinergi perusahaan dengan lembaga pendidikan di lingkungan kerja YPT ialah pimpinan dapat meningkatkan kerjasama yang menguntungkan antar lembaga pendidikan YPT, hal ini dianggap perlu untuk meningkatkan profit perusahaan.

Untuk stakeholder karyawan didapatkan masalah yang paling mempengaruhi performansi perusahaan adalah permasalahan kontribusi karyawan dengan indikator kerja sama tim dalam mencapai target dimana maksud kerja sama tim dalam mencapai target ialah karyawan diharapkan dapat meningkatkan kerja sama tim dalam bekerja, hal ini dianggap penting untuk meningkatkan produktifitas karyawan dan kebermanfaatannya bersama antara karyawan dan Be Tel-U sehingga terbentuk kebiasaan untuk selalu bekerjasama menyelesaikan tugas dari perusahaan.

Untuk stakeholder masyarakat didapatkan masalah yang paling mempengaruhi performansi perusahaan adalah permasalahan kontribusi masyarakat dengan indikator masyarakat menggunakan bantuan yang diberikan perusahaan. Maksud masyarakat menggunakan bantuan yang diberikan perusahaan ialah masyarakat diharapkan dapat menggunakan bantuan yang diberikan perusahaan, hal ini berarti bantuan yang diberikan Be Tel-U haruslah tepat sasaran atau berguna bagi masyarakat sekitar. Jika bantuan yang diberikan perusahaan sesuai kebutuhan masyarakat, ini akan mendatangkan citra positif untuk perusahaan

Terakhir untuk *stakeholder* supplier, masalah yang mempengaruhi performansi perusahaan ialah permasalahan kontribusi supplier apakah kualitas dan kuantitas produk sesuai permintaan perusahaan. Hal ini dianggap penting karena jika kualitas dan kuantitas produk sesuai permintaan, perusahaan dapat mengeluarkan pengeluaran dengan efektif dan efisien ini juga untuk perputaran uang perusahaan sebab tidak ada produk yang mengendap di pasaran. Dengan memperhatikan indikator ini juga menumbuhkan kepercayaan satu sama lain antara perusahaan dan supplier.

4. Kesimpulan

- Hasil rancangan menunjukkan bahwa *stakeholder* Be Tel U meliputi: Karyawan, Pelanggan, Supplier, Pimpinan, dan Masyarakat sekitar.
- Sistem pengukuran kinerja *Performance Prism* ini memuat 62 KPI yang meliputi 12 KPI pimpinan, 16 KPI untuk karyawan, 11 KPI pelanggan, 11 KPI supplier, dan 12 KPI untuk masyarakat di sekitar lingkungan Be Tel-U.
- *Stakeholder* yang mempunyai nilai performansi dari tertinggi sampai terendah adalah Pelanggan, Pimpinan, Karyawan, Masyarakat dan Supplier.

Daftar Pustaka

Arief, S. (2007). *Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja PT Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Kamajang Berdasar Performance Prism*. Bandung.: Institut Teknologi Bandung.

Bacal, R. (1999). *Performance Management, A Briefcase Book*. McGraw-Hill. Companies, Inc

Neely, A. & Adams, C. (2002). *The performance prism in practice*. UK. Cranfield School of Management.

Neely, A. & Adams, C. (2000). *Perspective on performance : the performance prism*. UK. Cranfield School of Management

Saaty, T.L. (1990). *Decision Making with the analytic hierarchy process*. University of Pittsburgh: USA

Siregar, D, P. (2010). *Pengukuran Kinerja pada PT PLN Cabang Medan dengan Metode Performance Prism*. Medan: Universitas Sumatera Utara.

Triwibisono, C., Sule, E.T., Effendi, N., & Yunizar (2017). *The influence of strategic human resource management on employee engagement*. International Journal of Business and Globalisation, 19(3), 414-432.

Wibisono, D. (2006). *Manajemen Kinerja*. Jakarta. Erlangga