

PERANCANGAN SISTEM PENILAIAN KINERJA DI CV. XYZ MENGGUNAKAN PERFORMANCE PRISM

Nur Falah Sofiatul Jannah¹, Budi Sulistyo², Litasari Widyastuti³

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

¹sofiaaatul@gmail.com, ²budisulis@telkomuniversity.ac.id, ³litasari@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini mendeskripsikan hasil penelitian perancangan sistem penilaian kinerja pada CV. XYZ dengan metode *Performance Prism*. Selama ini CV. XYZ belum memiliki sistem penilaian kinerja. Oleh karena itu, perlu dilakukan perancangan sistem penilaian kinerja. Dari kondisi CV. XYZ, metode yang tepat digunakan adalah *performance prism* dibanding model lain. Penilaian 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. Hasil rancangan menunjukkan bahwa ada 5 stakeholder di CV. XYZ yaitu meliputi: Pemilik, Karyawan, *Supplier*, *Customer*, dan Masyarakat. Hasil perancangan penilaian kinerja pada CV. XYZ dengan *Performance Prism* diperoleh 69 KPI keseluruhan, 12 KPI pemilik, 17 KPI karyawan, 14 KPI *supplier*, 14 KPI *customer*, 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 : Penilaian Kinerja, *Performance Prism*, AHP

Abstract

This research describes the results of system design performance appraisal on CV. XYZ using the Performance Prism method. CV. XYZ does not have any Performance Assessment system yet until now. Therefore, system design is necessary. According the condition of CV. XYZ, the right method to use is performance compared to other models. Performance appraisal in this research will be carried out using another weighting method with the Analytical Hierachy Process (AHP) to determine the priority value scale of each KPI. The design results show that there are 5 stakeholders in CV. XYZ which includes: Owner, Employees, Suppliers, Customers and Communities. The result design of Performance assessment on CV. XYZ with Performance Prism show that obtained 69 KPIs in total, 12 KPI pemiliks, 17 KPI employees, 14 KPI suppliers, 14 KPI customers, and 12 KPI community members. The results of this measurement are a plan for the management to determine and determine the work plan for repairs that are expected from all stakeholders that can be fulfilled.

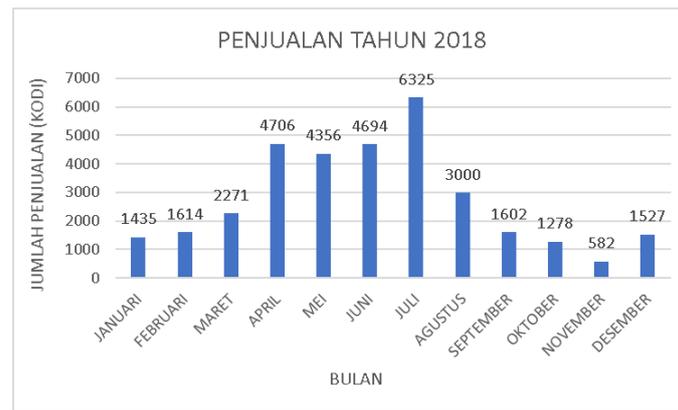
Keywords : Performance Assessment, Performance Prism, AHP

1. Pendahuluan

Industri konveksi adalah salah satu kegiatan mengolah bahan baku berupa tekstil menjadi barang jadi atau setengah jadi yang berhubungan dengan keperluan sandang manusia yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan serta mendapatkan keuntungan. Beberapa jenis fashion yang diproduksi di bisnis konveksi diantaranya yaitu baju, kaos, jaket, celana, topi, jilbab, dan jenis fashion lainnya. Salah satu perusahaan di bidang industri konveksi yaitu CV. XYZ. Perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang memproduksi jilbab berbagai motif untuk anak-anak hingga orang dewasa. CV. XYZ berlokasi di Baleendah, Kabupaten Bandung, Jawa Barat.

Seiring berjalannya waktu, semakin banyak produsen jilbab di Indonesia. Perusahaan-perusahaan mengalami persaingan yang sangatlah ketat diantara mereka yang memproduksi produk sejenis. Perubahan-perubahan yang cepat dalam bisnis menuntut mereka harus mengembangkan strategi dalam perusahaan agar lebih mampu beradaptasi, mempunyai ketahanan dalam bersaing, mampu melakukan perubahan arah dengan cepat dan memusatkan perhatian pada konsumen. Penentuan strategi yang tepat dapat dilakukan dengan cara melakukan penilaian kinerja. Tuntutan agar strategi yang ada lebih dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya dalam suatu perusahaan menjadi kebutuhan yang mendesak.

Melihat kondisi yang ada, CV. XYZ ini juga belum pernah melakukan penilaian terhadap kinerja bisnisnya serta belum pernah mengidentifikasi kesalahan yang terjadi. Penilaian kinerja CV. XYZ lebih banyak menggunakan pengembangan dari sistem akuntansi tradisional yang lebih mengutamakan sisi keuangan. Selama ini perusahaan sedikit banyak mengalami permasalahan-permasalahan diantaranya yang berhubungan dengan pemilik, keuangan, karyawan, *supplier*, *customer*, serta masyarakat.



Gambar 1. 1 Grafik Penjualan Tahun 2018

Berdasarkan data penjualan diatas dapat dilihat bahwa penjualan perusahaan pada tahun 2018 masih fluktuatif. Penjualan berpengaruh terhadap pendapatan perusahaan. Pertumbuhan pendapatan yang tidak stabil disebabkan oleh beberapa faktor antar lain strategi pemasaran yaitu kurangnya memanfaatkan perkembangan teknologi untuk membuat iklan mengenai produk, promosi dan harga pasar mengakibatkan daya saing menjadi lemah. Hal tersebut akan menjadi dampak bagi perusahaan karena dapat mempengaruhi konsumen memakai perusahaan baru yang dapat mempengaruhi turunnya volume permintaan, dan otomatis pendapatan perusahaan akan menurun. Selanjutnya, dikarenakan kondisi keuangan perusahaan yang belum stabil menyebabkan beberapa karyawan mklun mengalami pemutusan kontrak dengan perusahaan serta belum adanya pemberian intensif atau kompensasi kepada para karyawan. Kondisi keuangan yang belum stabil ini sangat berdampak terhadap kinerja karyawan. Mulai dari motivasi dan produktivitas karyawan yang menurun karena belum adanya pemberian insentif. Permasalahan yang terjadi di bagian *supplier* yaitu sering adanya miskomunikasi yang berhubungan dengan pengiriman barang, misalnya terdapat beberapa barang yang dikirim tidak sesuai dengan barang yang dipesan atau adanya barang yang kotor dan cacat sehingga harus menunggu pengiriman ulang, dan lain-lain.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi dalam perusahaan menunjukkan bahwa dibutuhkannya suatu sistem yang dapat mengevaluasi kinerja dalam perusahaan di segala aspek. Sistem penilaian kinerja mempunyai beberapa karakteristik yaitu mampu memberikan gambaran yang seimbang mengenai organisasi, yang merefleksikan kondisi *finansial* dan *non-finansial*, internal dan eksternal, serta efisiensi dan efektivitas organisasi. Dalam menentukan perancangan penilaian kinerja yang tepat untuk perusahaan dibutuhkan sebuah metode penilaian kinerja yang dapat menggambarkan kinerja keseluruhan dalam perusahaan.

Metode yang cocok untuk mengukur kinerja perusahaan dari segala aspek internal maupun eksternal yaitu metode *performace prism*. Metode *Performance Prism* mempunyai pendekatan penilaian kinerja yang dimulai dari *stakeholder*, bukan dari segi strategi. *Stakeholder* atau pemegang kepentingan di dalam suatu perusahaan terdiri dari beberapa pihak, dan kepentingan dari masing-masing pihak tersebut pun berbeda-beda. Identifikasi secara rinci tentang kepuasan dan kontribusi dari *stakeholder* akan mengantar sebuah perusahaan kepada pengambilan keputusan yang berupa strategi yang tepat, sehingga perusahaan dapat memberikan evaluasi terhadap strategi yang telah ada sebelumnya untuk dapat menghadapi persaingan pasar.

2. Landasan Teori

2.1 Kinerja

Kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya [1]. Sementara itu menurut [2] kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang.

2.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi hasil kerja para karyawannya. [3]. Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja para individu atau tim dalam menjalankan tugasnya. [4]

2.3 Performance Prism

Menurut [5] *Performance Prism* adalah alat bantu pemikiran yang berusaha mengintegrasikan lima perspektif terkait dan menyediakan struktur yang memungkinkan para eksekutif untuk memikirkan jawaban atas lima pertanyaan mendasar:

1. Kepuasan Stakeholder : Siapa pemangku kepentingan kita dan apa yang mereka inginkan dan butuhkan?
2. Kontribusi Stakeholder : Apa yang kita inginkan dan butuhkan dari para pemangku kepentingan kita?
3. Strategi : Strategi apa yang harus kita lakukan untuk memuaskan serangkaian keinginan dan kebutuhan ini?
4. Proses : Proses apa yang perlu kita lakukan untuk memuaskan serangkaian keinginan dan kebutuhan ini?

5. Kemampuan : Kemampuan apa - kumpulan orang, praktik, teknologi, dan infrastruktur - yang perlu kita tempatkan untuk memungkinkan kita untuk mengoperasikan proses kita secara lebih efektif dan efisien

2.4 Analytical Hierarchy Process (AHP)

AHP merupakan salah satu model pendukung keputusan yang dikembangkan oleh Thomas L. Saaty. Model pendukung keputusan ini akan menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki, menurut [6] hirarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya ke bawah hingga level terakhir dari alternatif.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Identifikasi Stakeholder

Tahapan pertama dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi siapa saja yang menjadi *stakeholder* di CV. XYZ. Identifikasi *stakeholder* diperoleh dari hasil wawancara terhadap pihak CV. XYZ. Adapun *stakeholder* tersebut antara lain :

1. Pemilik
2. Karyawan
3. *Supplier* (Pemasok)
4. *Customer* (Pelanggan)
5. Masyarakat

3.2 Identifikasi 5 Perspektif *Performance Prism* Pada Perusahaan

Tahapan selanjutnya dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi 5 perspektif *Performance Prism* yang meliputi kepuasan *stakeholder*, kontribusi *stakeholder*, strategi, proses, dan kapabilitas. Dari hasil identifikasi tersebut diperoleh 69 KPI yang terdiri dari

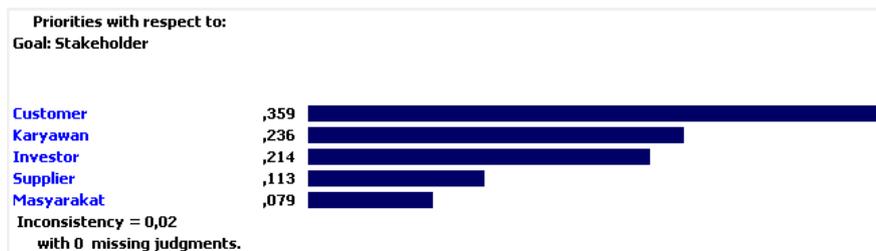
1. *Stakeholder* pemilik terdapat sebanyak 12 KPI
2. *Stakeholder* karyawan terdapat sebanyak 17 KPI
3. *Stakeholder supplier* terdapat sebanyak 14 KPI
4. *Stakeholder customer* terdapat sebanyak 14 KPI
5. *Stakeholder* masyarakat terdapat sebanyak 12 KPI

3.3 Pembobotan KPI

Setelah mengidentifikasi 5 perspektif *prism* kepada setiap *stakeholder*, telah diperoleh KPI dari masing-masing *stakeholder*. KPI yang telah dirumuskan kemudian disajikan ke dalam kuesioner untuk diberikan kepada pihak perusahaan untuk diberi bobot sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan. Bobot untuk masing-masing kategori kemudian akan diolah menggunakan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* dengan menggunakan bantuan software *Expert Choice 11* untuk menentukan tingkat kepentingan KPI terhadap perusahaan. Pembobotan dilakukan sebanyak 3 kali. Pembobotan tersebut adalah pembobotan antar *stakeholder*, pembobotan antar perspektif, dan pembobotan antar KPI dalam setiap perspektif. Dari ketiga pembobotan yang dilakukan, akan didapatkan nilai pembobotan perusahaan secara keseluruhan.

3.3.1 Bobot Stakeholder CV. XYZ

Pembobotan pertama dilakukan terhadap antar *stakeholder* sesuai kuesioner yang telah diberikan kepada pihak perusahaan, diperoleh perbandingan kepentingan dari masing-masing *stakeholder* dan kemudian berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh pihak perusahaan akan diinputkan ke dalam software untuk memperoleh hasil pembobotan perbandingan kepentingan *stakeholder*. Hasil pembobotan antar *stakeholder* CV. XYZ adalah sebagai berikut :



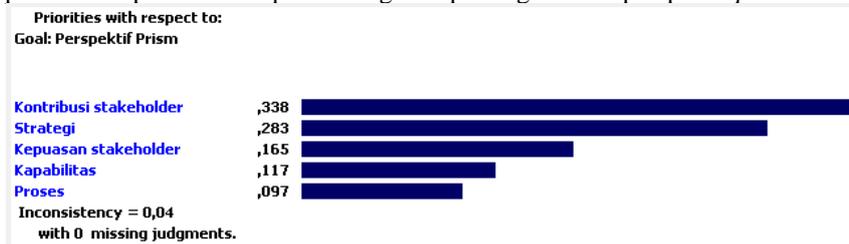
Gambar 3. 1 Bobot Stakeholder

Berdasarkan hasil pembobotan diatas, dapat diketahui bahwa kelima *stakeholder* CV. XYZ memiliki inkonsistensi sebesar 0,02 dimana nilai tersebut masih berada di bawah batas inkonsistensi matriks yaitu 0,1 dan dapat dinyatakan tingkatan tersebut masih dapat diterima. Dapat dilihat juga bahwa bobot masing-masing *stakeholder* berdasarkan tingkat kepentingan terhadap perusahaan dari bobot yang tertinggi berturut-turut adalah 35.9% untuk

customer, 23.6% untuk karyawan, 21.4% untuk *pemilik*, 11.3% untuk *supplier*, serta tingkat kepentingan terendah perusahaan sebesar 7.9% untuk masyarakat.

3.3.2 Bobot Perspektif *Prism*

Berikut ini merupakan hasil pembobotan perbandingan kepentingan antar perspektif *prism* :



Gambar 3. 2 Bobot Perspektif *Prism*

Dapat dilihat bahwa bobot masing-masing perspektif *prism* berdasarkan tingkat kepentingan terhadap perusahaan dari bobot yang tertinggi sampai terendah berturut-turut adalah 33.8% untuk kontribusi *stakeholder*, 28.3% untuk strategi, 16.5% untuk kepuasan *stakeholder*, 11.7% untuk kapabilitas, serta tingkat kepentingan terendah perusahaan sebesar 9.7% untuk proses.

3.3.3 Bobot *Stakeholder* Pemilik

Tabel 3. 1 Bobot Pemilik

PEMILIK			
PERSPEKTIF	KRITERIA	KPI	BOBOT
KEPUASAN	Adanya pelaporan neraca rugi / laba yang jelas dan transparan	KPI 1. Kebijakan financial perusahaan	2,69%
	Minimasi biaya operasional	KPI 2. Rasio biaya operasional	4,90%
	Peningkatan pendapatan perusahaan	KPI 3. Tingkat pencapaian laba perusahaan	8,91%
KONTRIBUSI	Melakukan pembukuan yang jelas	KPI 4. Ketersediaan data	6,62%
	Mengoptimalkan penggunaan biaya operasional	KPI 5. Tingkat pengurangan biaya operasional	10,51%
	Memperhatikan perkembangan usaha	KPI 6. Tingkat perkembangan usaha	16,66%
STRATEGI	Pelaporan keuangan menggunakan sistem komputerisasi	KPI 7. Tingkat penerapan sistem komputerisasi	7,08%
	Meningkatkan penjualan produk	KPI 8. Prosentase produk yang terjual	21,23%
PROSES	Ketelitian pengelolaan data	KPI 9. Tingkat kesalahan pengolahan	3,23%
	Meningkatkan margin	KPI 10. Prosentase peningkatan margin	6,47%
KAPABILITAS	Pengelolaan laporan keuangan dengan sistem yang tepat dan terpercaya	KPI 11. Tingkat standar sistem yang digunakan	3,90%
	Pengendalian keuangan perusahaan	KPI 12. Return on Equity Ratio (ROE)	7,80%

Tabel diatas menunjukkan terdapat 12 indikator dalam *stakeholder* pemilik, kriteria yang telah dibobot sesuai perspektif masing-masing dikumpulkan untuk dicari nilai bobot yang tertinggi, Setelah diurut, indikator pemilik yang mempunyai bobot tertinggi yaitu perspektif strategi dengan kriteria meningkatkan penjualan produk dengan nilai bobot 21.23%.

3.3.4 Bobot Stakeholder Karyawan

Tabel 3. 2 Bobot Karyawan

KARYAWAN			
PERSPEKTIF	KRITERIA	KPI	BOBOT
KEPUASAN	Adanya pemberian insentif/kompensasi kepada karyawan berprestasi	KPI 13. Jumlah karyawan yang memperoleh insentif	4,04%
	Memperoleh jaminan sosial kerja dan kesehatan	KPI 14. Jumlah karyawan yang memperoleh jaminan kesehatan	3,58%
	Memperoleh pelatihan ketrampilan kerja	KPI 15. Frekuensi pelatihan karyawan	1,78%
	Adanya pemberian cuti secara berkala	KPI 16. Jumlah pemberian cuti	4,74%
	Lingkungan kerja yang nyaman dan aman	KPI 17. Prosentase kepuasan karyawan terhadap lingkungan	2,36%
KONTRIBUSI	Karyawan mampu bekerja melampaui standar yang telah ditentukan	KPI 18. Standar kerja	7,67%
	Menghindari terjadinya penyimpangan dan kecelakaan kerja	KPI 19. Upaya menghindari kecelakaan kerja	7,27%
	Karyawan mampu mengikuti pelatihan dengan baik	KPI 20. Tingkat perkembangan karyawan	3,62%
	Karyawan tidak melampaui jumlah cuti yang telah ditetapkan	KPI 21. Prosentase kehadiran karyawan	8,75%
	Ikut menjaga kenyamanan dan keamanan lingkungan kerja	KPI 22. Tingkat keikutsertaan karyawan	6,52%
STRATEGI	Perbaikan terhadap kondisi kerja perusahaan	KPI 23. Tingkat usaha terhadap perbaikan kondisi kerja	15,28%
	Melakukan pelatihan yang tepat sesuai keahlian	KPI 24. Tingkat kesesuaian pelatihan	4,61%
	Peningkatan motivasi karyawan	KPI 25. Tingkat loyalitas karyawan	8,41%
PROSES	Menerapkan K3	KPI 26. Prosentase penyimpangan dan kesalahan kerja	6,47%
	Memberikan pelatihan pada karyawan	KPI 27. Jumlah jam pelatihan	3,23%
KAPABILITAS	Pengendalian terhadap K3	KPI 28. Prosentase penerapan K3	7,80%
	Adanya pengawasan perkembangan karyawan	KPI 29. Rasio perencanaan program pelatihan dengan realisasinya	3,90%

Tabel diatas menunjukkan terdapat 17 indikator dalam *stakeholder* karyawan, kriteria yang telah dibobot sesuai perspektif masing-masing dikumpulkan untuk dicari nilai bobot yang tertinggi, Setelah diurut, indikator karyawan yang mempunyai bobot tertinggi yaitu perspektif strategi dengan kriteria perbaikan terhadap kondisi kerja perusahaan dengan nilai bobot 15.28%

3.3.5 Bobot Stakeholder Supplier

Tabel 3. 3 Bobot Supplier

SUPPLIER			
PERSPEKTIF	KRITERIA	KPI	BOBOT
KEPUASAN	Pembayaran tepat waktu	KPI 30. Tingkat pembayaran tepat waktu	4,55%
	Lead time yang cukup antara waktu pemesanan sampai dengan pengiriman	KPI 31. Waktu yang dibutuhkan untuk memenuhi pesanan	3,22%
	Adanya toleransi terhadap bahan baku yang cacat	KPI 32. Prosentase bahan baku cacat	2,28%
	Kelangsungan kerjasama yang baik	KPI 33. Jumlah kerjasama antara perusahaan dengan supplier	6,45%
KONTRIBUSI	Melakukan pengiriman tepat waktu	KPI 34. Frekuensi keterlambatan pengiriman	11,02%
	Melakukan pengiriman sesuai dengan kesepakatan	KPI 35. Tingkat pengiriman tepat waktu sesuai kesepakatan	12,03%
	Memberikan garansi terhadap bahan baku yang dipasok	KPI 36. Prosentase produk return	4,19%
	Memberikan kemudahan dalam pemesanan barang	KPI 37. Tingkat kecepatan dan ketepatan pengadaan barang	6,56%
STRATEGI	Menjaga komunikasi dengan supplier	KPI 38. Komunikasi yang terjalin dengan supplier	18,88%
	Mengontrol kerja supplier	KPI 39. Pengawasan kinerja secara rutin	9,42%
PROSES	Membuat persetujuan dengan supplier tentang standar mutu produk	KPI 40. Prosedur quality control dilakukan lebih ketat	6,47%
	Koordinasi tentang pembelian dengan supplier	KPI 41. Tingkat ketepatan pembelian produk	3,23%
KAPABILITAS	Pemeriksaan kualitas pada produk yang dipesan	KPI 42. Tingkat kesesuaian produk yang dipesan	7,80%
	Kerjasama yang menguntungkan	KPI 43. Rasio kerjasama yang diminta dengan kerjasama yang disetujui	3,90%

Tabel diatas menunjukkan terdapat 14 indikator dalam *stakeholder supplier*, kriteria yang telah dibobot sesuai perspektif masing-masing dikumpulkan untuk dicari nilai bobot yang tertinggi, Setelah diurut, indikator *supplier* yang mempunyai bobot tertinggi yaitu perspektif strategi dengan kriteria menjaga komunikasi dengan supplier dengan nilai bobot 18.88%

3.3.6 Bobot Stakeholder Customer

Tabel 3. 4 Bobot Customer

CUSTOMER			
PERSPEKTIF	KRITERIA	KPI	BOBOT
KEPUASAN	Produk-produk jilbab memiliki kualitas yang baik	KPI 44. Standar kualitas produk	5,99%
	Pelayanan yang baik	KPI 45. Tingkat kepuasan pelanggan	2,95%
	Harga produk sesuai dengan kualitasnya	KPI 46. Kesesuaian harga	5,28%
	Mudah dan cepat memperoleh informasi	KPI 47. Tingkat kemudahan memperoleh informasi	2,28%
KONTRIBUSI	Loyal dalam menggunakan produk perusahaan	KPI 48. Tingkat pembelian ulang produk	7,88%
	Penyampaian saran dan keluhan	KPI 49. Jumlah komplain pelanggan	4,19%
	Memberikan keuntungan berupa profit bagi perusahaan	KPI 50. Jumlah pembelian produk	12,37%
	Sering melakukan pembelian produk perusahaan	KPI 51. Frekuensi transaksi pembelian produk	9,40%
STRATEGI	Peningkatan pelayanan	KPI 52. Kemudahan penyampaian saran dan komplain	18,88%
	Kemudahan dalam pembayaran	KPI 53. Tingkat kemudahan pembayaran	9,42%
PROSES	Penindakan komplain yang cepat	KPI 54. Rasio waktu penanganan	6,47%
	Memberikan harga yang menarik	KPI 55. Frekuensi pemberian diskon	3,23%
KAPABILITAS	Pelayanan khusus komplain	KPI 56. Rasio komplain yang dilayani	7,80%
	Pengembangan promosi produk	KPI 57. Variasi bentuk promosi	3,90%

Tabel diatas menunjukkan terdapat 14 indikator dalam *stakeholder customer*, kriteria yang telah dibobot sesuai perspektif masing-masing dikumpulkan untuk dicari nilai bobot yang tertinggi, Setelah diurut, indikator *customer*

yang mempunyai bobot tertinggi yaitu perspektif strategi dengan kriteria peningkatan pelayanan dengan nilai bobot 18.88%

3.3.7 Bobot Stakeholder Masyarakat

Tabel 3. 5 Bobot Masyarakat

MASYARAKAT			
PERSPEKTIF	KRITERIA	KPI	BOBOT
KEPUASAN	Adanya program sosial/keagamaan yang dilaksanakan	KPI 58. Jumlah kegiatan sosial yang diadakan	2,69%
	Adanya bantuan untuk masyarakat	KPI 59. Frekuensi pemberian bantuan masyarakat	4,90%
	Adanya lowongan pekerjaan untuk masyarakat sekitar perusahaan	KPI 60. Frekuensi perekrutan tenaga kerja	8,91%
KONTRIBUSI	Berpartisipasi dalam program yang diadakan	KPI 61. Tingkat partisipasi masyarakat	8,45%
	Memanfaatkan bantuan dengan sebaik-baiknya	KPI 62. Laporan penggunaan bantuan	8,45%
	Bersaing secara sehat dalam perekrutan tenaga kerja	KPI 63. Standar perekrutan tenaga kerja	16,90%
STRATEGI	Mempertahankan citra positif di masyarakat	KPI 64. Jumlah keluhan masyarakat terhadap perusahaan	9,42%
	Meningkatkan hubungan dengan masyarakat	KPI 65. Frekuensi pertemuan dengan masyarakat sekitar	18,88%
PROSES	Mengadakan kegiatan sosial	KPI 66. Rasio rencana pengadaan kegiatan dengan realisasinya	4,85%
	Melakukan perekrutan tenaga kerja secara berkala	KPI 67. Rasio perencanaan perekrutan dengan realisasinya	4,85%
KAPABILITAS	Pengadaan anggaran untuk kegiatan sosial	KPI 68. Prosentase anggaran kegiatan sosial	8,78%
	Kemudahan kerjasama dengan masyarakat	KPI 69. Jumlah kerjasama dengan masyarakat	2,93%

Tabel diatas menunjukkan terdapat 12 indikator dalam *stakeholder* masyarakat, kriteria yang telah dibobot sesuai perspektif masing-masing dikumpulkan untuk dicari nilai bobot yang tertinggi, Setelah diurut, indikator masyarakat yang mempunyai bobot tertinggi perspektif strategi dengan kriteria meningkatkan hubungan dengan masyarakat dengan nilai bobot 18.88%

3.4 Analisis

Berdasarkan hasil pembobotan diatas, didapatkan masalah terbesar yang paling mempengaruhi performansi perusahaan adalah *stakeholder customer* dengan kriteria peningkatan pelayanan dimana kriteria ini berpengaruh untuk dapat meningkatkan kelayakan *customer* kepada perusahaan, dan meningkatkan kepuasan *customer*.

Untuk *stakeholder karyawan* didapatkan masalah yang paling mempengaruhi performansi perusahaan adalah permasalahan perspektif strategi dengan kriteria perbaikan terhadap kondisi kerja perusahaan dimana kriteria ini berpengaruh untuk dapat memberikan kenyamanan dan keamanan karyawan dalam bekerja sehingga karyawan tidak cepat mengalami kelelahan dan stres karena pekerjaan.

Untuk *stakeholder pemilik*, didapatkan masalah yang paling mempengaruhi performansi perusahaan adalah permasalahan perspektif strategi dengan kriteria meningkatkan penjualan produk dimana kriteria ini berpengaruh untuk dapat meningkatkan pendapatan dan mengembangkan usaha perusahaan.

Untuk *stakeholder supplier*, masalah yang mempengaruhi performansi perusahaan adalah permasalahan perspektif strategi dengan kriteria menjaga komunikasi dengan supplier dimana kriteria ini berpengaruh untuk dapat mengurangi adanya miskomunikasi antara perusahaan dan supplier.

Terakhir untuk *stakeholder masyarakat* didapatkan masalah yang paling mempengaruhi performansi perusahaan adalah permasalahan perspektif strategi dengan kriteria meningkatkan hubungan dengan masyarakat dimana kriteria ini berpengaruh untuk mengetahui bagaimana hubungan perusahaan dengan masyarakat.

4. Kesimpulan

Dari hasil analisa yang dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil rancangan menunjukkan bahwa stakeholder CV. XYZ meliputi: *pemilik*, *karyawan*, *supplier*, *customer*, dan masyarakat
2. Sistem penilaian kinerja *Performance Prism* pada CV. XYZ ini menghasilkan 69 KPI yang meliputi 12 KPI *pemilik*, 17 KPI untuk *karyawan*, 14 KPI *supplier*, 14 KPI *customer*, dan 12 KPI untuk masyarakat.

3. Stakeholder yang mempunyai nilai performansi dari tertinggi sampai terendah adalah *customer*, karyawan, *pemilik*, *supplier*, dan masyarakat.

Referensi

- [1] S. P. Robbins, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jakarta: Prenhallindo, 2001.
- [2] Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: Penerbit Gava Media, 2017.
- [3] J. Werther dan K. Davis, *Human Resources and Personnel Management*, New York: McGraw-Hill, 1996.
- [4] R. W. Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2008.
- [5] A. Neely, C. Adams dan M. Kennerley, UK: Prentice Hall, 2002.
- [6] T. L. Saaty, *Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin, Proses Hirarki Analitik untuk Pengambilan Keputusan dalam Situasi yang Kompleks*, K. Peniwati, Penyunt., Jakarta: PT.Pustaka Binaman Pressindo, 1993.

