

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *INTEGRATED PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEM (IPMS)* DAN *OBJECTIVE MATRIX (OMAX)*
(STUDI KASUS : PT. NADIRA PRIMA)

Eli Mas'idah*, Nuzulia Khoiriyah dan Tegus Samudra

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Sultan Agung
Jl. Kaligawe KM. 4, Semarang

*Email: Elimasidah07@unissula.ac.id

Abstrak

*PT Nadira Prima belum pernah melakukan pengukuran kinerja perusahaan secara menyeluruh yang melibatkan Stakeholder : investor, pelanggan, supplier, karyawan dan masyarakat. Penilaian kinerja hanya dengan melihat hasil produksi perusahaan di tiap tahun nya, atau dapat di katakan bahwa penilai kinerja tersebut masih bersifat tradisional dan fokus terhadap laporan keuangan seperti Neraca, Laporan Laba/ Rugi, Laporan Perubahan Ekuitas, dan Laporan Arus Kas. Perusahaan hanya fokus pada pencapaian keuntungan dalam jangka pendek yang secara tidak langsung mengabaikan kebutuhan dari para stakeholder yaitu investor, pelanggan, supplier, karyawan dan masyarakat yang juga merupakan aset terpenting dalam suatu perusahaan. Penelitian kinerja ini menggunakan metode *Integrated performance measurement systems* yaitu metode pengukuran kinerja yang bertujuan untuk menggambarkan sistem pengukuran kinerja dalam arti yang tepat dalam bentuk integrasi seefektif dan seefisien mungkin, yang terbagi dalam empat level bisnis : Bisnis, Unit bisnis, Proses Bisnis, Keempat level bisnis dalam IPMS kemudian diidentifikasi Key Performance Indicators-nya, berdasarkan Stakeholder Requirement, external monitor, dan objective. Metode AHP sangat mendukung pengukuran kinerja terkait dalam hal penilaian kepentingan dari indikator-indikator kinerja. Scoring System diperlukan untuk mengetahui nilai pencapaian terhadap target yang telah ditetapkan untuk setiap indikator kinerja. Salah satu metode scoring system yang banyak digunakan adalah Objective Matrix (OMAX)*

Kata kunci : Indikator, Kinerja, Pengukuran, Objective Matrix

1. PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja yang hanya terfokus pada aspek keuangan sebenarnya belum mencukupi untuk menyimpulkan apakah performansi dari suatu perusahaan sudah baik atau belum. Karena aspek keuangan tidak memberikan gambaran yang nyata mengenai keadaan dari perusahaan karena belum memperhatikan hal di luar sisi finansial. PT Nadira Prima belum pernah melakukan pengukuran kinerja perusahaan secara menyeluruh yang melibatkan *Stakeholder* : investor, pelanggan, *supplier*, karyawan dan masyarakat. PT Nadira Prima melakukan penilaian kinerja hanya dengan melihat hasil produksi perusahaan di tiap tahun nya, yang hanya fokus pada laporan keuangan : Neraca, Laporan Laba/ Rugi, Laporan Perubahan Ekuitas, dan Laporan Arus Kas. Hal tersebut membuat perusahaan hanya fokus pada pencapaian keuntungan dalam jangka pendek yang secara tidak langsung mengabaikan kebutuhan dari para *stakeholder* yaitu investor, pelanggan, *supplier*, karyawan dan masyarakat yang juga merupakan aset terpenting dalam suatu perusahaan.

Perlu dilakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode yang efektif, efisien, teruji dan mencakup seluruh aspek pada perusahaan sehingga dapat bersaing dengan perusahaan kompetitor lainnya. Salah satu metode yang direkomendasikan adalah metode *Integrated Performance Measurement System*. Dalam model *Integrated performance measurement systems*, perusahaan terbagi dalam empat level bisnis, yaitu : Bisnis Induk (*Business Corporate*), Unit bisnis (*Business Unit*), Proses Bisnis (*Business Process*), Aktivitas (*Activity*). Keempat level bisnis dalam IPMS kemudian diidentifikasi *Key Performance Indicators*-nya, berdasarkan *Stakeholder Requirement*, *external monitor*, dan *objective*. Proses perancangan system pengukuran kinerja berdasarkan *Integrated performance measurement systems* berlangsung secara *top-down*, dari level bisnis ke aktivitas. (Suartika, 2007, dalam Susetyo, 2013). AHP juga diperlukan untuk pengukuran kinerja terkait l penilaian kepentingan dari indikator-indikator kinerja. Sukwadi (2011), melakukan pengukuran kinerja dengan metode IPMS yang mampu mengukur nilai performansi kinerja perusahaan dengan menggabungkan metode AHP sebagai alat bantu untuk menghitung bobot KPI dari tiap *Stakeloder* Perusahaan. Selanjutnya proses *Scoring* dilakukan dengan *Scoring*

System untuk mengetahui nilai pencapaian terhadap target yang telah ditetapkan untuk setiap indikator kinerja. Salah satu metode *scoring system* yang banyak digunakan adalah *Objective Matrix* (OMAX) (Purnomo, 2009, dalam Susetyo 2013).

2. METODOLOGI

Penelitian ini diawali dengan perumusan masalah dilanjutkan dengan Pengumpulan data : identifikasi level perusahaan, identifikasi *Stakeholder*, identifikasi kebutuhan pemangku kepentingan (*stakeholder requirements*), Identifikasi *External Monitor*, Identifikasi *Objective* dan identifikasi *Key Performance Indicators (KPI)*.

2.1. Identifikasi Level Perusahaan

Pembagian level bisnis dari PT. Nadira Prima Semarang adalah sebagai berikut:

1. Level Bisnis Induk, adalah PT. Nadira Prima Semarang yang artinya seluruh aktivitas bisnis dari PT. Nadira Prima Semarang sebagai perusahaan mebel yang memproduksi kursi, meja, lemari, dan lainnya yang di ekspor ke luar negeri.
2. Level Unit Bisnis, adalah departemen-departemen yang ada di PT. Nadira Prima Semarang.
3. Level Proses Bisnis, adalah pemangku kepentingan atau stakeholder pada perusahaan yaitu Pemilik, Pelanggan, Pemasok/supplier, dan Karyawan.
4. Level Aktivitas Bisnis, level aktivitas bisnis adalah seluruh aktivitas yang dilakukan oleh setiap departemen-departemen yang ada di dalam sebuah perusahaan dalam hal ini adalah PT Nadira Prima Semarang.

2.2. Identifikasi Pemangku Kepentingan Perusahaan

Stakeholder adalah sekelompok orang yang berperan penting dalam suatu perusahaan, *Stakeholder* diantaranya Pemilik, Karyawan, *Supplier*, Masyarakat, Pemerintah dan Pelanggan. Masyarakat tidak teridentifikasi sebagai salah satu *stakeholder* dari PT Nadira Prima, karena Perusahaan terletak di kawasan industri yang pada umumnya tidak terdapat masyarakat yang berdomisili di sekitar perusahaan. Pemerintah juga bukan *stakeholder*, karena hanya berperan sebagai pembuat legalitas serta kebijakan kepada perusahaan dan hanya berlaku sekali saja sehingga hubungan antar perusahaan dengan pemerintah tidak berkesinambungan.

2.3. Identifikasi Key Performance Indicators

Setelah diperoleh *objectives* berdasarkan kebutuhan dari masing-masing *stakeholder* (Pemangku Kepentingan), maka langkah berikutnya adalah melakukan identifikasi KPI. KPI ditetapkan sebagai ukuran untuk mengetahui tingkat pencapaian masing-masing *objectives*.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap awal untuk melakukan pengukuran kerja perlu dilakukan identifikasi pemangku kepentingan perusahaan. Dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut :

Tabel 1. Stakeholder Requirement

| No | Pemangku Kepentingan (Stakeholder) | Kebutuhan (Requirements) | No | Pemangku Kepentingan (Stakeholder) | Kebutuhan (Requirements) |
|----|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Pemilik | a. Peningkatan profit perusahaan b. Perencanaan produksi dan target yang jelas c. Kinerja keuangan perusahaan yang baik d. Minimalisasi biaya produksi e. Peningkatan laba perusahaan f. Standarisasi kualitas produk g. Transparansi laporan keuangan Perusahaan | 3. | Supplier | a. Pembelian ulang yang teratur b. Adanya peningkatan volume pembelian c. Kerja sama yang sesuai dengan kontrak d. Komunikasi yang efektif antara kedua belah pihak e. Pembayaran tepat waktu |
| 2. | Karyawan | a. Peningkatan jenjang karir yang jelas b. Cepat tanggap terhadap keluhan karyawan c. Akomodasi karyawan yang memadai d. Peningkatan kesejahteraan karyawan e. Lingkungan kerja yang kondusif f. Sarana dan prasarana kerja yang lengkap g. Adanya bonus dan <i>reward</i> bila target produksi tercapai h. Kesehatan dan keselamatan kerja yang terjamin | 4. | Pelanggan | a. Mutu produk yang dihasilkan sesuai dengan standar b. Harga yang terjangkau c. Desain produk Furniture yang menarik d. Menggunakan bahan kayu yang solid e. Produk furniture yang awet |

Setelah diketahui *Stakeholder Requirements* selanjutnya dilakukan identifikasi KPI untuk mengetahui tingkat pencapaian masing-masing *objectives*. Dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Key Performance Indicators Perusahaan

| <i>Objectives</i> | <i>Key Performance Indicators (KPI)</i> | <i>Objectives</i> | <i>Key Performance Indicators (KPI)</i> |
|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Peningkatan Keuntungan Perusahaan | 1. Persentase pertumbuhan profit | Peningkatan rasa Aman dan Nyaman dalam Bekerja | 15. Jumlah Kelengkapan Fasilitas Pekerja 16. Jumlah kecelakaan kerja |
| Peningkatan Kinerja Keuangan | 2. Rasio Pendapatan dan Pertumbuhan Omset 3. Persentase Kesesuaian dengan Standar Laporan Keuangan 4. Persentase Ketersediaan dan Pencapaian Modal | Peningkatan serta Mempertahankan hubungan yang baik dengan <i>Supplier</i> | 17. Persentase Stabilitas perencanaan dan penjadwalan 18. Persentase Pemesanan Mendadak 19. Rasio jumlah Pembatalan Order |
| Peningkatan efisiensi dan efektifitas dari perusahaan | 5. Rasio Akurasi Perkiraan Biaya 6. Rasio pemanfaatan aset secara Optimal 7. Rasio Akurasi Peramalan Permintaan | Peningkatan Kepercayaan <i>Supplier</i> | 20. Persentase pembayaran tepat waktu |
| Peningkatan Produktivitas Perusahaan | 8. Persentase standarisasi kualitas produk | Peningkatan Loyalitas Pelanggan | 21. Jumlah Peningkatan Volume Pembelian 22. Pertumbuhan Penjualan |
| Peningkatan Kualitas SDM Perusahaan | 9. <i>Training Karyawan</i> 10. Frekuensi Audit terhadap Keahlian | Peningkatan Pelayanan yang sesuai dengan Kebutuhan Pelanggan | 23. Rasio Pengembangan Produk 24. Pangsa Pasar |
| Peningkatan Motivasi dan Loyalitas Karyawan | 11. Persentase sistem pengupahan yang standar 12. Persentase bonus atau <i>reward</i> pada pekerja 13. Tingkat perputaran Turn Over pekerja 14. Jumlah Kesempatan Promosi Internal | | |

3.1. Pembobotan *Key Performance Indicators*

Sebelum pembobotan KPI, dipastikan terlebih dahulu bahwa jawaban responden konsisten. Indikasi responden konsisten jika nilai $CR \leq 0,1$. Metode yang digunakan adalah AHP, penilaian dengan perbandingan berpasangan (Saaty, 2008). Hasil pembobotan dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Nilai Bobot KPI Terhadap PT. Nadira Prima Semarang

| Level 2 | | Level 3 | | Level 4 | | Bobot KPI |
|---------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------|-------|-----------|
| Nama Kriteria | Bobot Kriteria | Nama Sub Kriteria | Bobot Sub Kriteria | Nama KPI | Bobot | |
| Pemilik | 0.1469 | Peningkatan Keuntungan Perusahaan (O-1) | 0.5134 | Persentase pertumbuhan profit (KPI-1) | 1 | 0.0754 |
| | | Peningkatan Kinerja Keuangan (O-2) | 0.2670 | Rasio Pendapatan dan Pertumbuhan Omset (KPI-2) | 0.25 | 0.0098 |
| | | Peningkatan efisiensi dan efektifitas dari perusahaan (O-3) | 0.1187 | Persentase Kesesuaian dengan Standar Laporan Keuangan (KPI-3) | 0.75 | 0.0294 |
| | | Peningkatan Produktivitas Perusahaan (O-4) | 0.1009 | Rasio Akurasi Perkiraan Biaya (KPI-4) | 0.5 | 0.0087 |
| Karyawan | 0.0452 | Peningkatan Kualitas SDM Perusahaan (O-5) | 0.0882 | Rasio pemanfaatan aset secara Optimal (KPI-5) | 0.5 | 0.0087 |
| | | Peningkatan Motivasi dan Loyalitas Karyawan (O-6) | 0.6687 | Persentase standarisasi kualitas produk (KPI-6) | 1 | 0.0148 |
| | | Peningkatan rasa Aman dan Nyaman dalam Bekerja (O-7) | 0.2431 | <i>Training Karyawan</i> (KPI-7) | 0.5 | 0.0019 |
| | | | | Frekuensi Audit terhadap Keahlian (KPI-8) | 0.5 | 0.0019 |
| Supplier | 0.2074 | Peningkatan serta Mempertahankan hubungan yang baik dengan Supplier (O-8) | 0.5 | Persentase sistem pengupahan yang standar (KPI-9) | 0.75 | 0.0226 |
| | | Peningkatan Kepercayaan Supplier (O-9) | 0.5 | Persentase bonus atau reward pada pekerja (KPI-10) | 0.25 | 0.0075 |
| Pelanggan | 0.6005 | Peningkatan Loyalitas Pelanggan (O-10) | 0.5 | Jumlah Kelengkapan Fasilitas Pekerja (KPI-11) | 0.75 | 0.0082 |
| | | Peningkatan Pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan (O-11) | 0.5 | Jumlah Kecelakaan kerja (KPI-12) | 0.25 | 0.0027 |
| | | | | Persentase Stabilitas perencanaan dan penjadwalan (KPI-13) | 0.5 | 0.0518 |
| | | | | Persentase Pemesanan Mendadak (KPI-14) | 0.5 | 0.0518 |
| | | | | Persentase pembayaran tepat waktu (KPI-15) | 1 | 0.1037 |
| | | | | Jumlah peningkatan volume pembelian (KPI-16) | 0.5 | 0.1501 |
| | | | | Pertumbuhan Penjualan (KPI-17) | 0.5 | 0.1501 |
| | | | | Rasio Pengembangan Produk (KPI-18) | 0.75 | 0.2251 |
| | | | | Pangsa Pasar (KPI-19) | 0.25 | 0.0750 |

Nilai Keseluruhan Bobot KPI (*Key Performance Indicators*)

Contoh perhitungan nilai bobot KPI (*Key Performance Indicators*) terhadap perusahaan :

Persentase Pertumbuhan Profit = Nilai bobot kriteria x Nilai bobot sub kriteria x Nilai bobot KPI
 Persentase Pertumbuhan Profit = $0,1469 \times 0,5134 \times 1 = 0.0754$

3.2. Scoring System dan Traffic Light System

Traffic light system erat kaitannya dengan *scoring system*. *Traffic light system* berguna sebagai tanda apakah *score* dari suatu indikator kinerja memerlukan suatu perbaikan atau tidak. Indikator dari *traffic light system* ini direpresentasikan dengan beberapa warna adalah sebagai berikut :

1. Warna Hijau untuk *KPI* yang mencapai nilai antara level 8 - 10 yang artinya pencapaian suatu indikator kinerja sudah tercapai, sama, atau bahkan melampaui target.
2. Warna Kuning untuk *KPI* yang mencapai nilai antara 4 - 7 yang artinya pencapaian dari suatu indikator kinerja belum tercapai meskipun nilainya sudah mendekati target. Jadi, pihak manajemen harus berhati-hati dengan adanya berbagai macam kemungkinan.
3. Warna Merah, diberikan untuk *KPI* yang mencapai nilai antara level 0 - 3 artinya pencapaian pada suatu indikator kinerja benar-benar dibawah target yang telah ditetapkan dan memerlukan perbaikan dengan segera.

Setelah *key performance indicators* diberikan bobot, selanjutnya perhitungan interval kelas dengan menggunakan rumus :

$$\Delta X_{L-H} = \frac{y_H - y_L}{x_H - x_L} \quad (1)$$

Keterangan :

ΔX_{L-H} = Interval angka antara level *high* dan *low* ; x_H = Level *high* ; x_L = Level *low* ;

y_H = Angka pada level *high* ; y_L = Angka pada level *low*

Target maksimal dan minimal dalam pencapaian perusahaan saat ini dan terdahulu dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Target Maksimal Minimal dan maksimal KPI Perusahaan

| No | Key Performance Indicators | Pencapaian | Kondisi Terdahulu | Target | | No | Key Performance Indicators | Pencapaian | Kondisi Terdahulu | Target | |
|-----|-------------------------------------------------------|------------|-------------------|----------|---------|-----|---------------------------------------------------|------------|-------------------|----------|---------|
| | | | | Maksimal | Minimal | | | | | Maksimal | Minimal |
| 1. | Persentase pertumbuhan profit | 75% | 78% | 100% | 70% | 11. | Jumlah Kelengkapan Fasilitas Pekerja | 90% | 80% | 100% | 80% |
| 2. | Rasio Pendapatan dan Pertumbuhan Omset | 6% | 5% | 10% | 5% | 12. | Jumlah kecelakaan kerja | 0 | 2 | 0 | 3 |
| 3. | Persentase Kesesuaian dengan Standar Laporan Keuangan | 92% | 90% | 100% | 90% | 13. | Persentase Stabilitas perencanaan dan penjadwalan | 12% | 10% | 15% | 5% |
| 4. | Rasio Akurasi Perkiraan Biaya | 95% | 85% | 100% | 85% | 14. | Persentase Pemesanan Mendadak | 2% | 0% | 1% | 3% |
| 5. | Rasio pemanfaatan aset secara Optimal | 95% | 90% | 100% | 85% | 15. | Persentase pembayaran tepat waktu | 95% | 92% | 100% | 90% |
| 6. | Persentase standarisasi kualitas produk | 2% | 2% | 0% | 3% | 16. | Jumlah Peningkatan Volume Pembelian | 90% | 85% | 100% | 80% |
| 7. | Training Karyawan | 75% | 70% | 100% | 70% | 17. | Pertumbuhan Penjualan | 90% | 85% | 100% | 85% |
| 8. | Frekuensi Audit terhadap Keahlian | 2 | 2 | 6 | 3 | 18. | Rasio Pengembangan Produk | 85% | 84% | 100% | 80% |
| 9. | Persentase sistem pengupahan yang standar | 98% | 92% | 100% | 90% | 19. | Pangsa Pasar | 75% | 75% | 100% | 70% |
| 10. | Persentase bonus atau reward pada pekerja | 90% | 85% | 100% | 80% | | | | | | |

Untuk pengisian level pada Persentase pertumbuhan Profit dapat dilihat dari data realisasi. Data realisasi waktu pembayaran pada PT.Nadira Prima adalah 75% dan terletak antara level 1 dan juga level 2. Level 1 memiliki nilai 72,67% sedangkan level 2 memiliki nilai 75,33%. Maka nilai realisasi (performance) ini masih tergolong pada level 1, sehingga baris level diberi nilai 1. Maka untuk *Key Performance Indicators* Presentase pertumbuhan Profit akan berada pada level 1 kemudian untuk menentukan value dari *Key Performance Indicator* ini, skor 1 dikalikan dengan bobot yang telah ditentukan yaitu 0,0754 sehingga *Key Performance Indicators* ini memiliki value 0,0754. Adapun hasil *scoring system* dengan bantuan *Objective Matrix* (OMAX) dapat dilihat pada Tabel 5, kemudian untuk memudahkan pembacaan tabel, digunakan *Traffic Light System* , dimana digunakan warna merah, kuning dan hijau. *Scoring* OMAX dapat dilihat pada tabel 5 milik stakeholder pemilik

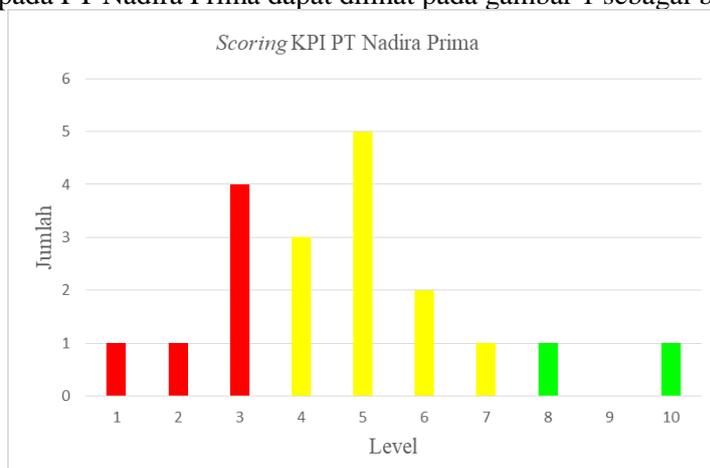
Tabel 5. Scoring OMAX Stakeholder Pemilik

| KPI | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--------------------|-------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------|
| Deskripsi | Persentase pertumbuhan profit | Rasio Pendapatan dan Pertumbuhan Omset | Persentase Kesesuaian dengan Standar Laporan Keuangan | Rasio Akurasi Perkiraan Biaya | Rasio pemanfaatan aset secara Optimal | Persentase standarisasi kualitas produk |
| <i>Performance</i> | 75% | 6% | 92% | 95% | 95% | 2% |
| 10 (H) | 100% | 10% | 100% | 100% | 100% | 0% |
| 9 (H) | 96.86% | 9.29% | 98.57% | 97.86% | 98.57% | 0.29% |
| 8 (H) | 93.71% | 8.57% | 97.14% | 95.71% | 97.14% | 0.57% |
| 7 (K) | 90.57% | 7.86% | 95.71% | 93.57% | 95.71% | 0.86% |
| 6 (K) | 87.43% | 7.14% | 94.29% | 91.43% | 94.29% | 1.14% |
| 5 (K) | 84.29% | 6.43% | 92.86% | 89.29% | 92.86% | 1.43% |
| 4 (K) | 81.14% | 5.71% | 91.43% | 87.14% | 91.43% | 1.71% |
| 3 (M) | 78% | 5% | 90% | 85% | 90% | 2% |
| 2 (M) | 75.33% | 5% | 90% | 85% | 88.33% | 2.33% |
| 1 (M) | 72.67% | 5% | 90% | 85% | 86.67% | 2.67% |
| 0 (M) | 70% | 5% | 90% | 85% | 85% | 3% |
| Level | 1 | 4 | 1 | 7 | 6 | 3 |
| Bobot KPI | 0.0754 | 0.0098 | 0.0294 | 0.0087 | 0.0087 | 0.0148 |
| Value | 0.0754 | 0.0392 | 0.0294 | 0.0609 | 0.0522 | 0.4444 |

Keterangan :

1. Skor 10 : Kinerja sangat memuaskan. Perusahaan sudah mencapai target realistis dan mempunyai kemauan untuk meningkatkan kinerjanya.
2. Skor 9–8: Kinerja memuaskan. Hampir di semua aktivitas, perusahaan memperoleh hasil yang memuaskan. Perusahaan sudah menguasai kriteria secara konsisten.
3. Skor 7–6: Kinerja yang dihasilkan baik. Perusahaan sudah mempelajari fungsi dan kriteria (atribut, ukuran kinerja) dan telah mendapatkan keahlian yang dibutuhkan guna melaksanakan kinerja sehingga dapat bekerja dengan efektif.
4. Skor 5–4: Kinerja yang dicapai sedang atau di atas standar yang ada (cukup baik). Perusahaan harus belajar serta mempunyai minat untuk belajar demi peningkatan kinerja.
5. Skor 3: Kinerja standar (rata-rata). Perusahaan sudah mencapai kinerja standar yang ada dan tetap dipertahankan dengan tidak berhenti melakukan peningkatan kinerja.
6. Skor 2–1: Kinerja yang dicapai buruk. Perusahaan masih berada di tingkat pemula atau dengan kata lain kinerja perusahaan di bawah rata-rata, masih banyak yang harus dipelajari lagi.
7. Skor 0: Kinerja ditolak (sangat buruk). Kinerja perusahaan berlawanan dengan tujuan dan sasaran KPI. Membutuhkan bimbingan yang intensif.

Hasil *scoring KPI* pada PT Nadira Prima dapat dilihat pada gambar 1 sebagai berikut :



Gambar 1. Scoring KPI PT. Nadira Prima

3.3. Total Value Scoring System Perusahaan

Adapun Total Value untuk *Scoring system* Perusahaan dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Total Value Scoring System Perusahaan

| No | Key Performance Indicators | Value | No | Key Performance Indicators | Value |
|--------------|---------------------------------------------------------------|--------|-----|------------------------------------------------------------|--------|
| 1. | Persentase pertumbuhan profit (KPI-1) | 0.0754 | 11. | Jumlah Kelengkapan Fasilitas Pekerja (KPI-11) | 0.259 |
| 2. | Rasio Pendapatan dan Pertumbuhan Omset (KPI-2) | 0.0392 | 12. | Jumlah Kecelakaan kerja (KPI-12) | 0.1036 |
| 3. | Persentase Kesesuaian dengan Standar Laporan Keuangan (KPI-3) | 0.0294 | 13. | Persentase Stabilitas perencanaan dan penjadwalan (KPI-13) | 0.5185 |
| 4. | Rasio Akurasi Perkiraan Biaya (KPI-4) | 0.0609 | 14. | Persentase Pemesanan Mendadak (KPI-14) | 0.0076 |
| 5. | Rasio pemanfaatan aset secara Optimal (KPI-5) | 0.0522 | 15. | Persentase pembayaran tepat waktu (KPI-15) | 0.0038 |
| 6. | Persentase standarisasi kualitas produk (KPI-6) | 0.4444 | 16. | Jumlah peningkatan volume pembelian (KPI-16) | 0.1808 |
| 7. | <i>Training Karyawan</i> (KPI-7) | 0.7505 | 17. | Pertumbuhan Penjualan (KPI-17) | 0.0375 |
| 8. | Frekuensi Audit terhadap Keahlian (KPI-8) | 0.7505 | 18. | Rasio Pengembangan Produk (KPI-18) | 0.0492 |
| 9. | Persentase sistem pengupahan yang standar (KPI-9) | 0.6753 | 19. | Pangsa Pasar (KPI-19) | 0.027 |
| 10. | Persentase bonus atau reward pada pekerja (KPI-10) | 0.225 | | | |
| Total | | | | | 4.2898 |

4. KESIMPULAN

- a. *Scoring system* dilakukan dengan menggunakan *Objective Matrix*, Hasil dari pembobotan AHP dikalikan dengan nilai pencapaian dari masing masing KPI sehingga Perusahaan mendapat nilai 4,2898% untuk keseluruhan nilai performansi dan dikategorikan kinerja yang dicapai perusahaan yaitu sedang atau di atas standar yang sudah ada (cukup baik).
- b. Rekomendasi diberikan terhadap KPI (*Key Performance Indicators*) yang berada pada kategori merah dalam perhitungan *Objective Matrix* (OMAX) yaitu, Presentase pertumbuhan profit, Presentase pemesanan mendadak, Presentase Standarisasi kualitas produk, Rasio pengembangan produk, Pangsa pasar, dan Frekuensi audit terhadap keahlian.

DAFTAR PUSTAKA

- Saaty, T.L. Decision Making With The Analytic Hierarchy Process. Int. J. Services Sciences, Vol. 1, No. 1, 2008. pp. 83 - 98
- Suartika. I M., 2007. Perancangan Dan Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja Dengan Metode Integrated Performance Measurement Systems studi kasus Jurusan Teknik Mesin Universitas Mataram. Jurnal Universitas Mataram. JURNAL TEKNIK INDUSTRI VOL. 9, NO. 2, DESEMBER 2007: 131-143
- Sukwadi, R. 2011. Perbaikan Daya Saing Perusahaan Melalui Sistem Pengukuran Kinerja Terintegrasi: Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur : INASEA, Vol. 12 No.2, Oktober 2011: 81-93
- Susetyo, J. 2013. Penerapan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode Integrated Performance Measurement Systems (IPMS) pada PT X.: Jurnal Teknologi, Vol. 6 No. 1 2013. Hal. 99-101