

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN
METODE *PERFORMANCE PRISM* PADA PT TUNAS DWIPA MATRA
CABANG GODEAN PERIODE JANUARI-JULI 2012**

Oleh:
Anisa Tri Bintarti
08412141049

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja PT Tunas Dwipa Matra Cabang Godean yang diukur dengan metode *Performance Prism* pada periode Januari sampai dengan Juli 2012. Pengukuran kinerja dengan metode *Performance Prism* ini terdiri dari lima perspektif, yaitu *stakeholder satisfaction* (kepuasan *stakeholder*), *stakeholder contribution* (kontribusi *stakeholder*), *strategy* (strategi), *process* (proses), dan *capability* (kapabilitas).

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif baik kualitatif maupun kuantitatif. Subjek yang diteliti dalam penelitian ini adalah seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam PT Tunas Dwipa Matra Cabang Godean yang terdiri dari manajemen, karyawan, pemasok, pelanggan, mitra, dan pemerintah. Objek dalam penelitian ini adalah aktivitas kinerja pada PT Tunas Dwipa Matra Cabang Godean yang diukur dengan metode *Performance Prism* pada periode Januari sampai dengan Juli 2012. Penelitian ini menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) yang dianalisis dengan bantuan metode OMAX (*Objective Matrix*) dan *Traffic Light System*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja PT Tunas Dwipa Matra Cabang Godean terukur dari 31 KPI (*Key Performance Indicators*). Pengukuran kinerja yang dilakukan menghasilkan (1) Kinerja PT Tunas Dwipa Matra Cabang Godean jika diukur dari indikator *Stakeholder Satisfaction* menunjukkan hasil empat KPI berada pada kategori hijau, dua KPI berada pada kategori kuning, satu KPI berada pada kategori merah. (2) Kinerja PT Tunas Dwipa Matra Cabang Godean jika diukur dari indikator *Stakeholder Contribution* menunjukkan hasil dua KPI berada pada kategori hijau, satu KPI berada pada kategori kuning, dan lima KPI berada pada kategori merah. (3) Kinerja PT Tunas Dwipa Matra Cabang Godean jika diukur dari indikator *Strategy* menunjukkan hasil Dua KPI berada pada kategori hijau, dua KPI berada pada kategori kuning, dan satu KPI berada pada kategori merah. (4) Kinerja PT Tunas Dwipa Matra Cabang Godean jika diukur dari indikator *Process* menunjukkan hasil tiga KPI berada pada kategori hijau, dua KPI berada pada kategori kuning, tidak ada KPI pada indikator *Process* yang berada pada kategori merah. (5) Kinerja PT Tunas Dwipa Matra Cabang Godean jika diukur dari indikator *Capability* menunjukkan hasil dua KPI berada pada kategori hijau, tidak ada KPI yang berada pada kategori kuning, tiga KPI berada pada kategori merah.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

PT Tunas Dwipa Matra sebagai salah satu *dealer* motor tidak terlepas dari permasalahan persaingan usaha. Usaha *dealer* motor berkembang begitu pesat seiring dengan bertambahnya kebutuhan masyarakat akan alat transportasi pribadi untuk menunjang mobilitas. Banyaknya *dealer* motor yang bermunculan, akan mendorong pelaku usaha sejenis untuk terus-menerus meningkatkan performanya agar dapat terus bertahan dari ketatnya persaingan usaha.

Sebagai tindak lanjut dari pihak perusahaan untuk terus melakukan perbaikan, PT Tunas Dwipa Matra juga harus melakukan pengukuran kinerja perusahaan. Namun demikian, pengukuran kinerja yang selama ini dilakukan oleh manajemen PT Tunas Dwipa Matra belum dapat memberikan hasil yang memuaskan karena hanya dapat mengetahui kinerja perusahaan dari sisi keuangan saja. Aspek keuangan pada pengukuran kinerja PT Tunas Dwipa Matra belum dapat memberikan hasil yang riil mengenai kondisi perusahaan sebenarnya, karena hanya menggambarkan efektivitas penggunaan aktiva dan pencapaian target penjualan. Selain itu pengukuran kinerja yang telah dilakukan juga belum dapat mengakomodasi semua *stakeholder* yang terlibat dalam perusahaan sehingga terkesan mengesampingkan beberapa *stakeholder* yang dianggap tidak terlalu berpengaruh terhadap perusahaan. Padahal, pada dasarnya masing-masing *stakeholder* yang terlibat dalam perusahaan memiliki kontribusi terhadap perusahaan, dan hal tersebut tidak seharusnya diabaikan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan pengukuran kinerja yang juga memperhitungkan pula mengenai kontribusi, serta keinginan ataupun kebutuhan dari semua *stakeholder* yang terlibat dalam perusahaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengukuran Kinerja Perusahaan

a. Kinerja

Di dalam penelitian ini, kinerja akan menjadi topik utama. Oleh karena itu, perlu dijelaskan terlebih dahulu mengenai apa yang dimaksud dengan kinerja. Terkait dengan pengertian kinerja, terdapat beberapa pendapat dari para tokoh, antara lain yaitu pendapat yang diungkapkan oleh Mulyadi (2007: 337) yang menyatakan bahwa: “kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan”.

b. Pengukuran Kinerja Perusahaan

Dalam kaitannya dengan pengukuran kinerja sebuah perusahaan, terdapat beberapa istilah yang biasa digunakan, antara lain yaitu pengukuran kinerja (*performance measurement*), ukuran kinerja (*performance measure*), metrik kinerja (*performance metric*). Istilah-istilah tersebut seringkali digunakan secara bergantian, namun demikian untuk menghindari kerancuan pemahaman diantara istilah-istilah tersebut, maka perlu diberikan penjelasan mengenai masing-masing perbedaannya.

2. Pengukuran Kinerja dengan Metode *Performance Prism*

a. *Performance Prism*

Performance Prism merupakan sebuah teori yang dikembangkan oleh Universitas Cranfield, kemudian pada tahun 2000 Neely, Adams, dan Kennerley mencoba memperkenalkannya sebagai sebuah metode pengukuran kinerja perusahaan. Metode ini mencoba memperbaiki kekurangan-kekurangan yang ada pada metode-metode sebelumnya seperti *Balanced Scorecard*. Kelebihan metode ini dibanding dengan metode-metode sebelumnya adalah bahwa *Performance Prism* mencoba mempertimbangkan seluruh *stakeholder* dari perusahaan seperti investor, pelanggan, karyawan, Peraturan Pemerintah sebagai bagian yang saling terintegrasi. Dengan kata lain pengukuran kinerja yang dilakukan tidak hanya terbatas pada beberapa *stakeholder* saja seperti yang dilakukan pada pengukuran kinerja pada metode terdahulu.

Stakeholder itu sendiri dapat didefinisikan sebagai berikut. “Individu atau kelompok, baik di dalam maupun di luar perusahaan, yang mempunyai kepentingan terhadap hidup dan matinya perusahaan dan sekaligus dapat mempengaruhi kinerja organisasi” (Mudrajad Kuncoro, 2005: 8). Seperti yang dijelaskan dalam definisi tersebut, *stakeholder* atau pemegang kepentingan di dalam perusahaan terdiri dari banyak pihak, dan kepentingan dari masing-masing pihak tersebut pun berbeda-beda. Walaupun di satu sisi kepentingan-kepentingan dari masing-masing *stakeholder* tersebut berbeda-beda dan terkadang saling berbenturan, namun di sisi lain masing-masing *stakeholder* tersebut juga memiliki hubungan yang saling menguntungkan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mempertimbangkan masing-masing kebutuhan dan kontribusi dari para *stakeholder*.

Alasan lain mengenai pentingnya mempertimbangkan seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam perusahaan adalah untuk menjawab

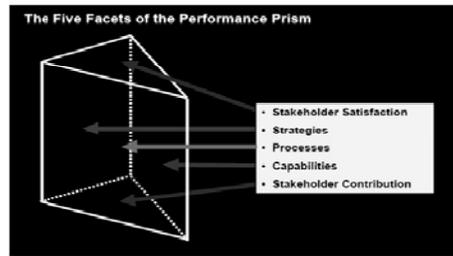
tantangan dunia yang semakin berkembang. Setidaknya ada tiga alasan yang mendasari hal tersebut, yaitu:

- 1) Adanya bahaya bahwa *stakeholder* akan memberontak dan menolak untuk bekerja sama dengan organisasi apabila organisasi tersebut tidak memenuhi kebutuhan dan keinginan khusus mereka.
- 2) Organisasi memiliki tanggungjawab legal, moral, dan etika terhadap *stakeholder* mereka.
- 3) Di zaman ini, di mana selalu ada perhatian dari media dan kelompok-kelompok kepentingan khusus, organisasi juga memiliki reputasi yang harus dilindungi (Neely, *et al.*, 2002: 158).

Dalam *Performance Prism* pendekatan dimulai dari menentukan siapa sajakah *stakeholder* yang terlibat dalam perusahaan, bukan dari strategi apa yang diterapkan di perusahaan. Pendekatan identifikasi *stakeholder* ini selanjutnya akan membawa perusahaan memilih strategi yang tepat untuk diterapkan di perusahaan. Pendekatan ini juga memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi strategi yang telah ditetapkan sebelumnya.

b. Lima Perspektif pada *Performance Prism*

Filosofi *Performance Prism* berasal dari sebuah bangun prisma (Gambar 1) yang memiliki lima sisi yaitu untuk sisi atas dan bawah adalah kepuasan dari pemegang kepentingan (*stakeholder satisfaction*) dan kontribusi dari pemegang kepentingan (*stakeholder contribution*). Sedangkan untuk ketiga sisi berikutnya adalah strategi (*strategy*), proses (*process*) dan kapabilitas (*capability*). Prisma juga dapat membelokkan cahaya yang datang dari salah satu bidang ke bidang yang lainya. Hal ini menunjukkan kompleksitas dari *Performance Prism* yang berupa interaksi dari kelima sisinya.



Gambar 1. Lima perspektif dalam *Performance Prism*

Sumber: Neely *et al.* (2002: xi)

Kelima perspektif seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1 di atas secara terperinci akan dijabarkan pada penjelasan sebagai berikut.

1) Kepuasan *Stakeholder* (*Stakeholder Satisfaction*)

Perspektif pertama yang mendasari metode *Performance Prism* adalah perspektif kepuasan *stakeholder* (*stakeholder satisfaction*). Kepuasan *stakeholder* merupakan perwujudan dari apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh *stakeholder* dari perusahaan. Perspektif ini didahului dengan menentukan siapa sajakah *stakeholder* dalam perusahaan dan kemudian menentukan apa sajakah yang diinginkan dan dibutuhkan oleh para *stakeholder* tersebut. Pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) yang dipertimbangkan di sini contohnya meliputi konsumen, *supplier*, tenaga kerja, investor, serta pemerintah dan masyarakat sekitar. Penting bagi perusahaan untuk berupaya memberikan kepuasan terhadap apa yang diinginkan dan dibutuhkan *stakeholder*-nya serta melakukan komunikasi yang baik dengan mereka. Memang benar bila dalam kenyataannya tetap ada *stakeholder* yang lebih penting dibanding dengan yang lainnya, namun hal itu tidak berarti mengabaikan *stakeholder* yang lainnya.

2) Kontribusi *Stakeholder* (*Stakeholder Contribution*)

Dalam metode ini, selain mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan *stakeholder* perusahaan juga mengidentifikasi kontribusi apa yang dibutuhkan dan diinginkan dari para

stakeholder untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki. *Stakeholder contribution* merepresentasikan sesuatu yang diberikan oleh *stakeholder* yang memberikan manfaat untuk perusahaan. Hal ini berkebalikan dengan *stakeholder satisfaction* yang merepresentasikan keinginan dan kebutuhan yang diharapkan akan dipenuhi oleh perusahaan.

Di satu sisi *stakeholder satisfaction* dan *stakeholder contribution* merupakan dua hal yang berkebalikan, namun di sisi lain kedua hal tersebut juga saling berkaitan. Hal ini menunjukkan sebuah hubungan timbal balik diantara keduanya, dimana perusahaan akan berharap mendapatkan kontribusi dari para *stakeholder*-nya sebaik para *stakeholder*-nya mengharapkan keinginan dan kebutuhannya dipenuhi oleh perusahaan.

3) Strategi

Setelah penentuan perspektif *stakeholder satisfaction* dan *stakeholder contribution*, langkah selanjutnya adalah menentukan strategi. Pertanyaan kunci yang mendasari perspektif ini adalah strategi apa yang harus diadopsi oleh perusahaan untuk meyakinkan bahwa kebutuhan dan keinginan *stakeholder* telah terpenuhi (sambil meyakinkan pula bahwa kebutuhan perusahaan akan kontribusi dari *stakeholder* juga terpenuhi). Dalam hal ini strategi sangat diperlukan untuk mengukur kinerja organisasi sebab dapat dijadikan sebagai monitor (acuan) sudah sejauh mana tujuan organisasi telah dicapai, sehingga pihak manajemen bisa mengambil langkah cepat dan tepat dalam membuat keputusan untuk menyempurnakan kinerja organisasi. Seperti yang diungkapkan Hansen dan Mowen (2009: 367) “strategi adalah penspesifikasian hubungan yang diinginkan manajemen di antara beberapa perspektif”. Selain itu, strategi juga memiliki arti penting bagi sebuah perusahaan karena strategi mendefinisikan faktor-

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

Dalam perspektif strategi ini Neely, *et al.* (2002: 169), mengungkapkan bahwa pengukuran memiliki empat peran, yaitu:

- a) Ukuran-ukuran tersebut dibutuhkan agar memungkinkan manajer menelusuri apakah strategi yang mereka pilih telah benar-benar diimplementasikan atau tidak.
 - b) Ukuran-ukuran dapat digunakan untuk mengkomunikasikan strategi-strategi dalam perusahaan.
 - c) Ukuran-ukuran dapat diaplikasikan, untuk mendorong dan merangsang implementasi strategi.
 - d) Setelah tersedia, data pengukuran dapat dianalisis dan digunakan untuk menguji apakah strategi berjalan sesuai dengan yang direncanakan atau tidak.
- 4) Proses

Setelah strategi yang diperlukan untuk memenuhi keinginan *stakeholder* ditentukan, kemudian kita perlu menentukan proses-proses apa saja yang dibutuhkan untuk meraih strategi tersebut. Neely, *et al.* (2002: 173) mengungkapkan bahwa:

Proses dalam hal ini dapat didefinisikan sebagai apa yang membuat perusahaan bekerja, atau dengan kata lain proses adalah cetak biru untuk apa pekerjaan dikerjakan, kapan dan di mana, serta bagaimana pekerjaan tersebut harus dieksekusi.

Selain itu Hansen & Mowen (2009: 374) juga menjelaskan lebih lanjut mengenai definisi proses sebagai berikut.

Proses adalah sarana menciptakan nilai dari para *stakeholder*, jadi perspektif ini mencakup identifikasi hal-hal yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan atau dengan kata lain memenuhi keinginan dan kebutuhan *stakeholder* (*stakeholder satisfaction*).

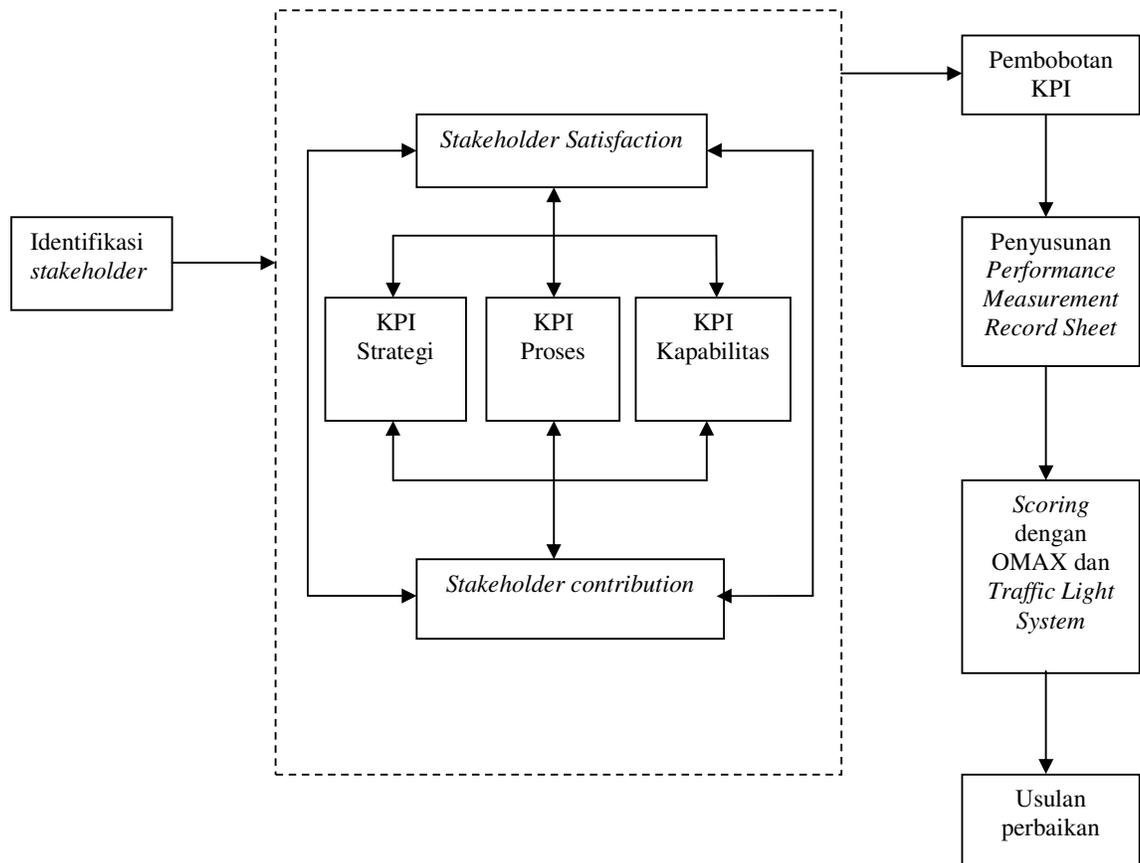
5) Kapabilitas

Langkah selanjutnya setelah menentukan proses adalah menentukan kemampuan-kemampuan apa saja yang dibutuhkan untuk menjalankan proses yang ada. Kemampuan organisasi ini merupakan pondasi yang paling dasar yang harus dimiliki oleh organisasi untuk dapat bersaing dengan organisasi-organisasi lainnya. Kapabilitas dapat dimaksudkan sebagai kombinasi dari orang-orang, praktik-praktik, teknologi, dan infrastruktur perusahaan yang secara kolektif merepresentasikan kemampuan organisasi untuk menciptakan nilai dari *stakeholder* melalui bagian khusus dari operasinya (Neely, *et al.*, 2002: 177).

Selain itu, Mudrajat Kuncoro (2005: 44) juga menjelaskan lebih lanjut mengenai kapabilitas yang dinyatakan sebagai berikut.

Kapabilitas (*capability*) menunjukkan kapasitas atau kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan, yang diinginkan. Kapabilitas terus dikembangkan sebagai hasil dari interaksi kompleks yang saling menguntungkan serta keterkaitan antara sumber daya yang terlihat dan tak terlihat berdasarkan perkembangan, pertukaran, atau berbagi informasi dan pengetahuan dalam suatu organisasi. Kapabilitas menjadi penting ketika dikombinasikan secara unik menciptakan kompetensi inti yang memiliki nilai strategik dan dapat menghasilkan keunggulan kompetitif.

B. Paradigma Penelitian



Gambar 2. Paradigma Penelitian

E. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimanakah kinerja PT Tunas Dwipa Matra pada periode Januari-Juli 2012 jika diukur dari indikator kepuasan dan keinginan dari masing-masing *stakeholder*?
2. Bagaimanakah kinerja PT Tunas Dwipa Matra pada periode Januari-Juli 2012 jika diukur dari indikator kontribusi yang diberikan oleh masing-masing *stakeholder*?
3. Bagaimanakah kinerja PT Tunas Dwipa Matra pada periode Januari-Juli 2012 jika diukur dari indikator strategi yang seharusnya diterapkan untuk memenuhi apa yang menjadi keinginan *stakeholder*?
4. Bagaimanakah kinerja PT Tunas Dwipa Matra pada periode Januari-Juli 2012 jika diukur dari indikator proses yang dilakukan dalam menjalankan strategi perusahaan?
5. Bagaimanakah kinerja PT Tunas Dwipa Matra pada periode Januari-Juli 2012 jika diukur dari indikator kapabilitas/ kemampuan yang dioperasikan untuk meningkatkan proses tersebut?

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di kantor PT Tunas Dwipa Matra yang berlokasi di jalan Godean KM 10 No. 60, Kecamatan Godean, Kabupaten Sleman. Penelitian ini dilakukan selama bulan April sampai dengan bulan Juli 2012.

B. Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif, yaitu penelitian terhadap fenomena atau populasi tertentu yang diperoleh peneliti dari subjek berupa: individu, organisasional, industri, atau perspektif lain. Berdasarkan jenis data yang digunakan, penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang bersifat kualitatif dan kuantitatif.

C. Subjek dan Objek (Populasi dan Sampel) Penelitian

1. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek yang diteliti dalam penelitian ini adalah seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam PT Tunas Dwipa Matra yang terdiri dari manajemen, karyawan, pemasok, pelanggan, mitra, dan pemerintah. Di samping itu, objek dalam penelitian ini adalah aktivitas kinerja pada PT Tunas Dwipa Matra yang diukur dengan metode *Performance Prism* pada periode Januari sampai dengan Juli 2012.

2. Populasi dan Sampel Penelitian

Iqbal Hasan (2005: 84) memberikan penjelasan mengenai definisi populasi bahwa “populasi (*universe*) adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang akan diteliti (bahan penelitian)”. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam PT Tunas Dwipa Matra. Berdasarkan hasil wawancara pendahuluan dengan pihak manajemen PT Tunas Dwipa Matra

diperoleh data-data mengenai *stakeholder* yang terdiri dari manajemen, karyawan, pemasok, pelanggan, mitra, dan pemerintah.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara
2. Kuesioner
3. Dokumentasi

E. Teknik Analisis Data

1. Identifikasi *Key Performance Indicator* (KPI)

Identifikasi *Key Performance Indicator* (KPI) ini dilakukan dengan menjabarkan kelima elemen *Performance Prism* ke dalam indikator-indikator yang dapat digunakan sebagai acuan dalam pengukuran kinerja PT Tunas Dwipa Matra. KPI ini disusun berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner dari para *stakeholder* dan pertimbangan dari manajemen PT Tunas Dwipa Matra untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang ada pada perusahaan tersebut.

2. Penyusunan *Performance Measurement Record Sheet*

Setelah semua KPI teridentifikasi, langkah selanjutnya dalam proses pengolahan data adalah menyusun *Performance Measurement Record Sheet*.

3. Tahap *Scoring System* dengan Bantuan Metode *Objective Matrix* (OMAX) dan *Traffic Light System*

Tahapan selanjutnya setelah penyusunan *Performance Measurement Record Sheet* adalah tahap *scoring*. *Scoring* ini dilakukan dengan menggunakan metode *Objective Matrix* (OMAX) dan dipadukan dengan *Traffic Light System*.

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

a. Data Lima Elemen *Performance Prism* untuk Setiap Stakeholder

| STAKEHOLDER SATISFACTION | | |
|---------------------------------|--------------------|---|
| No | <i>Stakeholder</i> | Indikator |
| 1. | Karyawan | a. Peningkatan Kesejahteraan b. Jaminan Kesehatan dan Keselamatan Kerja |
| 2. | Pelanggan | a. Mutu Produk Sesuai Standar b. Respons yang Cepat Terhadap Keluhan |
| 3. | Pemasok | a. Peningkatan Volume Pembelian b. Retensi Pemasok |
| 4. | Pemerintah Daerah | Tingkat Penciptaan Lapangan Pekerjaan |
| 5. | Mitra | Retensi Mitra |
| STAKEHOLDER CONTRIBUTION | | |
| No | <i>Stakeholder</i> | Indikator |
| 1. | Karyawan | a. Pencapaian Target Penjualan b. Tingkat Kedisiplinan Karyawan |
| 2. | Pelanggan | a. Pencapaian Target Penjualan b. Pemberian Kritik dan Saran |
| 3. | Pemasok | a. Ketepatan Kualitas dan Kuantitas Barang b. Ketepatan Waktu Pengiriman |
| 4. | Pemerintah Daerah | Jaminan Keamanan Aset |
| 5. | Mitra | Layanan Proses Pembiayaan |
| STRATEGI | | |
| No | <i>Stakeholder</i> | Indikator |
| 1. | Karyawan | Peningkatan Kualitas SDM |
| 2. | Pemasok | Percepatan Waktu Pembayaran |
| 3. | Pelanggan | Promosi Sistem Dua Arah |
| 4. | Pemerintah Daerah | Kerjasama <i>Sponsorship</i> |
| 5. | Mitra | Percepatan Waktu Penagihan |
| PROSES | | |
| No | <i>Stakeholder</i> | Indikator |
| 1. | Karyawan | Pengelolaan Anggaran Diklat |
| 2. | Pemasok | Perpanjangan SK Pengangkatan |
| 3. | Pelanggan | Pengelolaan Anggaran Promosi |
| 4. | Pemerintah Daerah | Pelaksanaan Peraturan Daerah Tentang Usaha. |
| 5. | Mitra | Perpanjangan MoU |
| KAPABILITAS | | |
| No | <i>Stakeholder</i> | Indikator |
| 1. | Karyawan | Pendidikan dan Pelatihan |
| 2. | Pemasok | Pengecekan Kualitas Dan Kuantitas Barang |
| 3. | Pelanggan | Diversifikasi Aktivitas Promosi |
| 4. | Pemerintah Daerah | Pembayaran Retribusi Sesuai Aturan |
| 5. | Mitra | Evaluasi Bersama |

Sumber: hasil kuesioner dan wawancara.

Performance Measurement Record Sheet

| Karyawan | | | | | | | |
|----------------------------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|----------|------------------|-------------|
| KPI | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| <i>Performance</i> | 63.700.000 | 0,0833 | 700 | 99% | 2 | 325.000 | 2 |
| 10 | 65.000.000 | 0,1 | 705 | 100% | 4 | 250.000 | 2 |
| 9 | 64.500.000 | 0,0976 | 705 | 100% | 3,71 | 285.714,3 | 1,86 |
| 8 | 64.000.000 | 0,0952 | 705 | 100% | 3,43 | 321.428,6 | 1,71 |
| 7 | 63.500.000 | 0,0928 | 705 | 100% | 3,14 | 357.142,9 | 1,57 |
| 6 | 63.000.000 | 0,0904 | 705 | 100% | 2,86 | 392.857,2 | 1,43 |
| 5 | 62.500.000 | 0,088 | 705 | 100% | 2,57 | 428.571,5 | 1,29 |
| 4 | 62.000.000 | 0,0856 | 705 | 100% | 2,29 | 464.285,8 | 1,14 |
| 3 | 61.500.000 | 0,0833 | 705 | 100% | 2 | 500.000 | 1 |
| 2 | 61.000.000 | 0,0833 | 701,66 | 98,33% | 1,66 | 666.666,7 | 1 |
| 1 | 60.500.000 | 0,0833 | 698,33 | 96,66% | 1,33 | 833.333,4 | 1 |
| 0 | 60.000.000 | 0,0833 | 695 | 95% | 1 | 1000.000 | 1 |
| Level | 7 | 3 | 2 | 2 | 3 | 8 | 10 |
| Bobot | 0,0321 | 0,0046 | 0,0132 | 0,0026 | 0,0096 | 0,1390 | 0,0590 |
| Value (level x bobot) | 0,2249 | 0,0137 | 0,0264 | 0,0052 | 0,0289 | 1,1116 | 0,590 |
| Pemasok | | | | | | | |
| KPI | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| <i>Performance</i> | 233 | 1 | 98% | 4 | 3 | 1 | 2 |
| 10 | 240 | 1 | 100% | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 9 | 240 | 1 | 100% | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 8 | 240 | 1 | 100% | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 7 | 240 | 1 | 100% | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 6 | 240 | 1 | 100% | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 5 | 240 | 1 | 100% | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 4 | 240 | 1 | 100% | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 3 | 240 | 1 | 100% | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 2 | 226,66 | 1 | 98,33% | 3,66 | 3,66 | 1 | 1,66 |
| 1 | 213,33 | 1 | 96,66% | 4,33 | 4,33 | 1 | 2,33 |
| 0 | 200 | 1 | 95% | 5 | 5 | 1 | 3 |
| Level | 2 | 10 | 2 | 1 | 10 | 10 | 1 |
| Bobot | 0,1221 | 0,0174 | 0,0717 | 0,0239 | 0,2137 | 0,0344 | 0,0196 |
| Value (level x bobot) | 0,2442 | 0,174 | 0,1434 | 0,0239 | 2,1369 | 0,34 | 0,0196 |

Sumber: hasil perhitungan

| Pelanggan |
|-----------|
|-----------|

| KPI | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
|----------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------|--------|
| Performance | 1% | 1 | 700 | 2 | 4 | 34,7 juta | 4 |
| 10 | 1% | 1 | 705 | 3 | 5 | 32,5 juta | 5 |
| 9 | 1% | 1 | 705 | 2,8571 | 4,8571 | 32,8 juta | 5 |
| 8 | 1% | 1 | 705 | 2,7142 | 4,7142 | 33,2 juta | 5 |
| 7 | 1% | 1 | 705 | 2,5713 | 4,5713 | 33,6 juta | 5 |
| 6 | 1% | 1 | 705 | 2,4284 | 4,4284 | 33,9 juta | 5 |
| 5 | 1% | 1 | 705 | 2,2855 | 4,2855 | 34,3 juta | 5 |
| 4 | 1% | 1 | 705 | 2,1426 | 4,1426 | 34,6 juta | 5 |
| 3 | 1% | 1 | 705 | 2 | 4 | 35 juta | 5 |
| 2 | 1,33% | 1,66 | 701,66 | 1,66 | 3,66 | 36 juta | 4,66 |
| 1 | 1,66% | 2,33 | 698,33 | 1,33 | 3,33 | 37 juta | 4,33 |
| 0 | 2% | 3 | 695 | 1 | 3 | 38 juta | 4 |
| Level | 10 | 10 | 2 | 3 | 3 | 4 | 0 |
| Bobot | 0,0180 | 0,0036 | 0,0483 | 0,0069 | 0,0417 | 0,0105 | 0,0053 |
| Value (level x bobot) | 0,18 | 0,036 | 0,0967 | 0,0207 | 0,1252 | 0,0419 | 0 |
| Pemerintah Daerah | | | | | | | |
| KPI | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | | |
| Performance | 70% | 100% | 1 | 100% | 100% | | |
| 10 | 75% | 100% | 2 | 100% | 100% | | |
| 9 | 75% | 100% | 2 | 100% | 100% | | |
| 8 | 75% | 100% | 2 | 100% | 100% | | |
| 7 | 75% | 100% | 2 | 100% | 100% | | |
| 6 | 75% | 100% | 2 | 100% | 100% | | |
| 5 | 75% | 100% | 2 | 100% | 100% | | |
| 4 | 75% | 100% | 2 | 100% | 100% | | |
| 3 | 75% | 100% | 2 | 100% | 100% | | |
| 2 | 71,66% | 100% | 1,66 | 100% | 100% | | |
| 1 | 68,33% | 100% | 1,33 | 100% | 100% | | |
| 0 | 65% | 100% | 1 | 100% | 100% | | |
| Level | 2 | 10 | 0 | 10 | 10 | | |
| Bobot | 0,0179 | 0,0040 | 0,0100 | 0,0319 | 0,0033 | | |
| Value (level x bobot) | 0,0358 | 0,040 | 0 | 0,319 | 0,033 | | |

Sumber: hasil perhitungan

| Mitra | | | | | |
|--------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| KPI | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 |
| Performance | 1 | 100% | 2 | 1 | 1 |
| 10 | 1 | 100% | 2 | 1 | 2 |
| 9 | 1 | 100% | 2 | 1 | 2 |
| 8 | 1 | 100% | 2 | 1 | 2 |
| 7 | 1 | 100% | 2 | 1 | 2 |
| 6 | 1 | 100% | 2 | 1 | 2 |
| 5 | 1 | 100% | 2 | 1 | 2 |
| 4 | 1 | 100% | 2 | 1 | 2 |
| 3 | 1 | 100% | 2 | 1 | 2 |
| 2 | 1 | 100% | 2,33 | 1 | 1,66 |
| 1 | 1 | 100% | 2,66 | 1 | 1,33 |
| 0 | 1 | 100% | 3 | 1 | 1 |
| Level | 10 | 10 | 10 | 10 | 0 |
| Bobot | 0,015 | 0,0062 | 0,0097 | 0,0025 | 0,0013 |
| Value (level x bobot) | 0,15 | 0,062 | 0,097 | 0,025 | 0 |
| Total value | 6,3507 | | | | |

B. Pembahasan

Berdasarkan pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode *Performance Prism* dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut.

1. Kinerja PT Tunas Dwipa Matra jika diukur dari indikator *Stakeholder Satisfaction* menunjukkan hasil sebagai berikut:
 - a. Empat KPI berada pada kategori hijau atau telah berhasil mencapai target maksimal yang telah ditentukan. Keempat KPI tersebut adalah Retensi Pemasok (KPI 9), Mutu Produk Sesuai Standar (KPI 15), Respons yang Cepat terhadap Keluhan (KPI 16), dan Retensi Mitra (KPI 27).
 - b. Dua KPI berada pada kategori kuning atau telah mencapai target yang ditetapkan namun belum dapat mencapai nilai yang maksimal. Kedua KPI tersebut adalah Peningkatan Kesejahteraan (KPI 1) dan Jaminan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (KPI 2).

- c. Satu KPI berada pada kategori merah atau belum mencapai target yang ditentukan. KPI tersebut adalah Penciptaan Lapangan Pekerjaan (KPI 22).
2. Kinerja PT Tunas Dwipa Matra jika diukur dari indikator *Stakeholder Contribution* menunjukkan hasil sebagai berikut:
 - a. Dua KPI berada pada kategori hijau atau telah berhasil mencapai target maksimal yang telah ditentukan. Kedua KPI tersebut adalah Jaminan Keamanan Aset (KPI 23) dan Layanan Proses Pembiayaan (KPI 28).
 - b. Satu KPI berada pada kategori kuning atau telah mencapai target yang ditetapkan namun belum dapat mencapai nilai yang maksimal. KPI tersebut adalah Pemberian Kritik dan Saran (KPI 18).
 - c. Lima KPI berada pada kategori merah atau belum mencapai target yang ditentukan. Kelima KPI tersebut adalah Pencapaian Target Penjualan (KPI 3), Tingkat Kedisiplinan Karyawan (KPI 4), Ketepatan Kualitas dan Kuantitas Barang (KPI 10), Ketepatan Waktu Pengiriman (KPI 11), dan Pencapaian Target Penjualan (KPI 17)
3. Kinerja PT Tunas Dwipa Matra jika diukur dari indikator *Strategy* menunjukkan hasil sebagai berikut:
 - a. Dua KPI berada pada kategori hijau atau telah berhasil mencapai target maksimal yang telah ditentukan. Kedua KPI tersebut adalah Percepatan Waktu Pembayaran (KPI 12) dan Percepatan Waktu Penagihan (KPI 29).
 - b. Dua KPI berada pada kategori kuning atau telah mencapai target yang ditetapkan namun belum dapat mencapai nilai yang maksimal. Kedua KPI tersebut adalah Peningkatan Kualitas SDM (KPI 5) dan Promosi Sistem Dua Arah (KPI 19).
 - c. Satu KPI berada pada kategori merah atau belum mencapai target yang ditentukan. KPI tersebut adalah Kerjasama *Sponsorship* (KPI 24).
4. Kinerja PT Tunas Dwipa Matra jika diukur dari indikator *Process* menunjukkan hasil sebagai berikut:

- a. Tiga KPI berada pada kategori hijau atau telah berhasil mencapai target maksimal yang telah ditentukan. Ketiga KPI tersebut adalah Perpanjangan SK Pengangkatan (KPI 13), Pelaksanaan Perda tentang Usaha (KPI 25), dan Perpanjangan MoU (KPI 30).
 - b. Dua KPI berada pada kategori kuning atau telah mencapai target yang ditetapkan namun belum dapat mencapai nilai yang maksimal. Kedua KPI tersebut adalah Pengelolaan Anggaran Diklat (KPI 6) dan Pengelolaan Anggaran Promosi (KPI 20).
 - c. Tidak ada KPI pada indikator *Process* yang berada pada kategori merah, yang menunjukkan bahwa pada indikator ini kinerja PT Tunas Dwipa Matra telah mencapai target yang ditentukan.
5. Kinerja PT Tunas Dwipa Matra jika diukur dari indikator *Capability* menunjukkan hasil sebagai berikut:
- a. Dua KPI berada pada kategori hijau atau telah berhasil mencapai target maksimal yang telah ditentukan. KPI tersebut adalah Pendidikan dan Pelatihan (KPI 7) dan Pembayaran Retribusi Sesuai Peraturan (KPI 26) .
 - b. Tidak ada KPI yang berada pada kategori kuning atau telah mencapai target yang ditetapkan namun belum dapat mencapai nilai yang maksimal.
 - c. Tiga KPI berada pada kategori merah atau belum mencapai target yang ditentukan. Ketiga KPI tersebut adalah Pengecekan Kualitas dan Kuantitas Barang (KPI 14), Diversifikasi Aktivitas Promosi (KPI 21), dan Evaluasi Bersama (KPI 31).

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N., & Govindarajan, Vijay. (2009). *Management Control System*. New York: Mc Graw Hill.
- Cooper, Donald R., & Schindler, Pamela S. (2006). *Metode Riset Bisnis*. (Alih bahasa: Budijanto & Didik Djunaedi). Jakarta: PT Media Global Edukasi.
- Dermawan Wibisono. (2003). *Riset Bisnis: Panduan bagi Praktisi dan Akademisi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Diky Hajril Anshari. (2011). Analisa Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Metode Performance Prism (Studi Kasus: PT Perkebunan Nasional IV Unit Adolina). *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara.
- Eka Zusan Arianto, & Sri Gunani Partiw. (2008). Analisa Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Performance Prism (Studi Kasus: PT Petrokimia Gresik). *Skripsi*. Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
- Gondang Riyadi, & Subaryono. (2008). "Sistem Pendukung Keputusan Berbasis Sistem Informasi Geografis untuk Pengelolaan Tempat Pemakaman di Wilayah Perkotaan (Studi Kasus di Kota Yogyakarta)". *Jurnal Media Teknik*. 4(XXX). Hlm 426.
- Hansen, Don R., & Mowen, Maryanne M. (2009). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Indra Bastian. (2006). *Akuntansi Sektor Publik: Sebuah Pengantar*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- M. Iqbal Hasan. (2005). *Pokok-pokok Materi Statistik 2*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moeheriono. (2012). *Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis dan Publik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Moh. Mahsun., Firma S., & Heribertus A.P. (2011). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mudrajad Kuncoro. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi: Bagaimana meneliti & menulis tesis?*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- _____. (2005). *Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.

- Neely, A., Adams, C., & Kennerley, M. (2002). *The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Business Success*. London: Prentice Hall.
- Nur Indriantoro., & Bambang Supomo. (2009). *Metodologi Penelitian Bisnis: untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Pande, Peter S., Robert, P. Neuman., & Roland, R. Cavanagh. (2000). *The Six Sigma Way: Bagaimana GE, Motorola, dan Perusahaan Terkenal Lainnya Mengasah Kinerja Mereka*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Pandu Febriarso. (2008). *Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja dengan Metode Performance Prism (Studi Kasus di Hotel Arini Jl. Brigjen Slamet Riyadi No. 361 Solo)*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Saaty, Thomas L., & Vargas, Luis G. (2006). *Decision Making with The Analytical Network Process: Economic, Political, Social, and Technological Application with Benefit, Opportunities, Cost and Risks*. Pittsburgh: Springer.
- Sandy Kosasi. (2002). *Sistem Penunjang Keputusan (Decision Support System): Konsep dan Rerangka Pemodelan Sistem Penunjang Keputusan Berbasis Teknologi Informasi*. Diklat. Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer.
- Suharsimi Arikunto. (2009). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Veithzal Rivai. *et al.* (2008). *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.