

## BAB IV

### PENGOLAHAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Identifikasi *Stakeholder*

Identifikasi *stakeholder* dilakukan melalui observasi dan wawancara kepada General Manajer PT. SushantCo Indonesia. Berdasarkan observasi langsung dan wawancara, terdapat enam *stakeholder* yang ada pada PT. SushantCo Indonesia. Adapun *stakeholder* tersebut adalah:

1. Konsumen  
Merupakan pelanggan yang menggunakan jasa laundry Simply Fresh baik berupa perseorangan ataupun kelompok.
2. Pegawai  
Tenaga kerja pada PT. SushantCo sebanyak 32 orang.
3. Suplier  
Terdapat dua jenis suplier pada PT. SushantCo yaitu suplier tetap dan tidak tetap. Adapun suplier pada PT. SushantCo berupa distributor kelengkapan Laundry seperti mesin cuci, kimia laundry, dan properti interior laundry.
4. Regulator  
Pemerintah merupakan pihak yang turut serta menciptakan kebijakan daerah terkait dengan UMKM termasuk PT. SushantCo Indonesia.
5. Franchisees  
Bagian dari konsumen yang bekerjasama dengan perusahaan dengan membeli nama jasa dan mengoperasikan produk jasa perusahaan.
6. Owner

Kepemilikan pada PT. SushantCo Indonesia adalah kepemilikan tunggal oleh satu orang owner.

#### 4.2 Identifikasi Kebutuhan *Stakeholder*

Berdasarkan hasil wawancara kepada sejumlah *stakeholder* perusahaan, secara umum kebutuhan *stakeholder* adalah sebagai berikut:

1. Konsumen
  - a. Pelayanan yang ramah dan memuaskan.
  - b. Produk memuaskan.
  - c. Jaminan kesucian dan kebersihan produk.
  - d. Keamanan lingkungan (parkir dll).
  - e. Tanggapan komplain yang cepat.
2. Pegawai
  - a. Lingkungan kerja yang kondusif
  - b. Fasilitas kerja yang memadai.
  - c. Pemberian tunjangan dan bonus.
  - d. Pemberian cuti berkala.
  - e. Pelatihan skill rutin untuk meningkatkan kualitas kerja.
  - f. Jaminan kesehatan kerja.
3. Supliers
  - a. Pembayaran tepat waktu.
  - b. Administrasi yang mudah.
  - c. Kelangsungan kerjasama yang baik.
4. Regulator
  - a. Mengurangi jumlah pengangguran.
  - b. Meningkatkan perekonomian daerah.
  - c. Disiplin dalam mentaati regulasi daerah.
5. Franchisee

- a. Respon pelayanan yang cepat dari pusat.
  - b. Terjaganya kualitas produk pendukung.
  - c. Kemudahan komunikasi kepada pusat.
6. Owner
- a. Kemudahan mengontrol perkembangan usaha.
  - b. Minimasi biaya operasional.
  - c. Karyawan yang disiplin dan berdedikasi bagi perusahaan.
  - d. Peningkatan keuntungan.
  - e. Peningkatan *skill* pegawai.

### 4.3 Identifikasi Kontribusi Stakeholder

Kontribusi stakeholder pada perusahaan diperoleh dari hasil wawancara kepada general manager PT. SushantCo Indonesia. Adapun kontribusi stakeholder yang diharapkan oleh perusahaan adalah sebagai berikut:

1. *Konsumen*
  - a. Memberikan apresiasi tinggi pada produk jasa perusahaan.
  - b. Membantu mempromosikan produk jasa perusahaan.
  - c. Memberikan *feedback* berupa loyalitas pada produk jasa perusahaan.
2. *Pegawai*
  - a. Memberikan pelayanan yang baik.
  - b. Bekerja disiplin sesuai aturan.
  - c. Menjaga ketertiban kerja.
  - d. Datang tepat waktu.
  - e. Menjaga keamanan dan ketertiban perusahaan.
  - f. Ikut mempromosikan produk jasa perusahaan.
3. *Suplier*
  - a. Melakukan pengiriman tepat waktu.
  - b. Menjaga kualitas produk yang dipesan.
  - c. Melakukan pengiriman sesuai kesepakatan.

4. Regulator
  - a. Regulasi yang dikeluarkan mendukung tumbuh berkembangnya UMKM.
  - b. Mendapatkan perlindungan keamanan dalam menjalankan usaha.
  - c. Kemudahan dan ketepatan waktu dalam proses perizinan.
5. Franchisee
  - a. Memberikan apresiasi tinggi pada proses maintenance yang diberikan.
  - b. Mau berkembang bersama perusahaan.
  - c. Memiliki kepercayaan penuh kepada produk pendukung perusahaan.
  - d. Jumlah franchisee yang semakin meningkat.
6. Owner
  - a. Memperhatikan perkembangan usaha.
  - b. Memberikan keleluasaan dan fasilitas bagi pegawai dalam rangka pengembangan *skill* kerja.

#### 4.4 Identifikasi Strategi, Proses dan Kapabilitas yang Dimiliki Perusahaan

Identifikasi ini ditujukan untuk mengetahui Strategi, Proses dan Kapabilitas perusahaan dengan mempertimbangkan kepuasan dan kontribusi *stakeholder*. Adapun hasil identifikasi dari masing – masing *stakeholder* tersebut adalah sebagai berikut:

1. Konsumen
  - a. Strategi
    - 1) Pengembangan fasilitas unggulan guna meningkatkan kualitas pelayanan demi kenyamanan pelanggan.
    - 2) Memudahkan proses administrasi pelanggan.
  - b. Proses
    - 1) Memberikan paket menarik dengan potongan harga
    - 2) Penanganan keluhan yang cepat
    - 3) Merinci informasi mengenai setiap fasilitas jasa yang ditawarkan
  - c. Kapabilitas
    - 1) Perluasan promosi
    - 2) Pemasaran kreatif

3) Adanya layanan komplain konsumen.

## 2. Pegawai

### a. Strategi

- 1) Perbaiki kondisi kerja perusahaan.
- 2) Kebijakan kesehatan kerja.
- 3) Pengadaan peralatan tepat guna.
- 4) Pengadaan pelatihan skill berkala.

### b. Proses

- 1) Penindakan terhadap pelanggaran kerja.
- 2) Komunikasi atasan bawahan yang saling membangun.
- 3) Memberikan jaminan bantuan pengobatan untuk karyawan.
- 4) Koordinasi pengadaan kebutuhan peralatan.

### c. Kapabilitas

- 1) Kebijakan penerimaan keluhan karyawan
- 2) Kerjasama dengan lembaga medis
- 3) Adanya anggaran khusus pengadaan peralatan

## 3. Suppliers

### a. Strategi

- 1) Pengontrolan kinerja supplier
- 2) Menjaga komunikasi supplier
- 3) Perbanyak link dengan supplier tidak tetap

### b. Proses

- 1) Membuat kesepakatan standar mutu pada masing – masing supplier
- 2) Koordinasi yang baik antara divisi pengadaan dengan supplier

### c. Kapabilitas

- 1) Informasi kinerja supplier
- 2) Quality control pada produk pesanan

#### 4. Regulator

##### a. Strategi

- 1) Melakukan perekrutan secara periodik
- 2) Peningkatan aktifitas CSR
- 3) Tertib administrasi daerah

##### b. Proses

- 1) Merekrut tenaga kerja berketerampilan
- 2) Menjadikan produk lokal sebagai input perusahaan

##### c. Kapabilitas

- 1) Mengutamakan penggunaan tenaga kerja dalam negeri
- 2) Kontribusi CSR

#### 5. Franchisee

##### a. Strategi

- 1) Pengembangan kualitas layanan
- 2) Memudahkan proses administrasi franchisee

##### b. Proses

- 1) Penanganan keluhan yang cepat
- 2) Merinci setiap informasi fasilitas yang ditawarkan pada franchisee

##### c. Kapabilitas

- 1) Perluasan promosi
- 2) Pemasaran kreatif
- 3) Adanya layanan maintenance

#### 6. Owner

##### a. Strategi

- 1) Pemanfaatan aset perusahaan secara optimal
- 2) Penggunaan sistem terkomputerisasi

##### b. Proses

- 1) Ketelitian penanganan informasi data

2) Merencanakan tindakan pengembang yang strategis

c. *Kapabilitas*

1) Sistem informasi yang terpercaya

2) Pengembangan usaha keluar daerah.

Adapun rincian KPI yang dihasilkan dari masing-masing kebutuhan dan kontribusi stakeholder untuk masing-masing kriteria strategi, proses, dan kapabilitas adalah sebagai berikut.

Tabel 4.1 Rincian hasil KPI berdasarkan kebutuhan stakeholder pada kriteria strategi.

<b>Kebutuhan Konsumen</b>	<b>KPI</b>
1) Pelayanan yang ramah memuaskan	1) Pengembangan fasilitas unggulan pelayanan demi kenyamanan pelanggan
2) Produk memuaskan	
3) Jaminan kesucian dan kebersihan produk.	
4) Keamanan lingkungan	
5) Tanggapan komplain yang cepat	
<b>Kebutuhan Pegawai</b>	<b>KPI</b>
1) Lingkungan kerja yang kondusif	1) Perbaiki kondisi kerja perusahaan.
2) Fasilitas kerja yang memadai	
3) Pemberian tunjangan dan bonus	2) Kebijakan kesehatan kerja.
4) Pemberian cuti berkala	
5) Pelatihan skill rutin untuk meningkatkan kualitas kerja	
6) Jaminan kesehatan kerja	
<b>Kebutuhan Suplier</b>	<b>KPI</b>
1) Pembayaran tepat waktu	1) Pengontrolan kinerja suplier.
2) Administrasi yang mudah	
3) Kelangsungan kerjasama yang baik	
<b>Kebutuhan Regulator</b>	<b>KPI</b>
1) Mengurangi jumlah pengangguran	1) Melakukan perekrutan secara periodik.
2) Meningkatkan perekonomian daerah	
3) Disiplin dalam mentaati regulasi daerah	2) Tertib administrasi daerah.
<b>Kebutuhan Franchisee</b>	<b>KPI</b>
1) Respon pelayanan yang cepat dari pusat	1) Pengembangan kualitas layanan
2) Terjaganya kualitas produk pendukung	
3) Kemudahan komunikasi kepada pusat	2) Merinci setiap informasi fasilitas yang ditawarkan pada franchisee

<b>Kebutuhan Owner</b>	<b>KPI</b>
1) Kemudahan mengontrol perkembangan usaha	1) Pemanfaatan aset perusahaan secara optimal.
2) Minimasi biaya operasional	
3) Karyawan yang disiplin dan berdedikasi bagi perusahaan	2) Penggunaan sistem terkomputerisasi.
4) Peningkatan keuntungan	
5) Peningkatan skill pegawai	

Tabel 4.2 Rincian hasil KPI berdasarkan kontribusi stakeholder pada kriteria strategi.

<b>Kontribusi Konsumen</b>	<b>KPI</b>
1) Membantu mempromosikan produk	1) Pengembangan fasilitas unggulan pelayanan demi kenyamanan pelanggan
2) Memberikan loyalitas pada produk	2) Memudahkan proses administrasi pelanggan.
<b>Kontribusi Pegawai</b>	<b>KPI</b>
1) Memberikan pelayanan yang baik	3) Pengadaan peralatan tepat guna.
2) Bekerja disiplin sesuai aturan	
3) Menjaga ketertiban kerja	
4) Datang tepat waktu	4) Pengadaan pelatihan skill berkala.
5) Menjaga keamanan dan ketertiban	
6) Ikut mempromosikan produk	
<b>Kontribusi Suplier</b>	<b>KPI</b>
1) Melakukan pengiriman tepat waktu	1) Menjaga komunikasi suplier.
2) Menjaga kualitas produk yang dipesan	
3) Melakukan pengiriman sesuai kesepakatan	2) Pengontrolan kinerja suplier.
<b>Kontribusi Regulator</b>	<b>KPI</b>
1) Regulasi mendukung berkembangnya UMKM	1) Penggunaan sistem terkomputerisasi.
2) Mendapatkan perlindungan dalam menjalankan usaha	
3) Kemudahan dan ketepatan waktu dalam perizinan	
<b>Kontribusi Franchisee</b>	<b>KPI</b>
1) Memberikan apresiasi tinggi pada proses maintenance yang diberikan	1) Merinci setiap informasi fasilitas yang ditawarkan pada franchisee
2) Mau berkembang bersama perusahaan	
3) Memiliki kepercayaan penuh kepada produk pendukung perusahaan	
4) Jumlah franchisee yang semakin meningkat	
<b>Kontribusi Owner</b>	<b>KPI</b>
1) Memperhatikan perkembangan usaha	1) Pemanfaatan aset perusahaan secara optimal.
2) Memberikan keleluasaan dan fasilitas bagi pegawai.	



Tabel 4.3 Rincian hasil KPI berdasarkan kebutuhan stakeholder pada kriteria proses.

<b>Kebutuhan Konsumen</b>	<b>KPI Proses</b>
1) Pelayanan yang ramah memuaskan	1) Memberikan paket menarik
2) Produk memuaskan	
3) Jaminan kesucian dan kebersihan produk.	
4) Keamanan lingkungan	2) Penanganan keluhan yang cepat
5) Tanggapan komplain yang cepat	
<b>Kebutuhan Pegawai</b>	<b>KPI Proses</b>
1) Lingkungan kerja yang kondusif	1) Koordinasi pengadaan kebutuhan peralatan
2) Fasilitas kerja yang memadai	2) Penindakan terhadap pelanggaran kerja
3) Pemberian tunjangan dan bonus	
4) Pemberian cuti berkala	3) Komunikasi atasan bawahan yang membangun
5) Pelatihan skill rutin untuk meningkatkan kualitas kerja	
6) Jaminan kesehatan kerja	4) Memberikan bantuan pengobatan untuk karyawan
<b>Kebutuhan Suplier</b>	<b>KPI Proses</b>
1) Pembayaran tepat waktu	1) Membuat kesepakatan standar mutu
2) Administrasi yang mudah	2) Koordinasi yang baik antara divisi pengadaan dengan suplier
3) Kelangsungan kerjasama yang baik	
<b>Kebutuhan Regulator</b>	<b>KPI Proses</b>
1) Mengurangi jumlah pengangguran	1) Merekrut tenaga kerja berketerampilan
2) Meningkatkan perekonomian daerah	2) Menjadikan produk lokal sebagai input perusahaan
3) Disiplin dalam mentaati regulasi daerah	
<b>Kebutuhan Franchisee</b>	<b>KPI Proses</b>
1) Respon pelayanan yang cepat dari pusat	1) Penanganan keluhan yang cepat
2) Terjaganya kualitas produk pendukung	
3) Kemudahan komunikasi kepada pusat	2) Merinci setiap informasi fasilitas yang ditawarkan
<b>Kebutuhan Owner</b>	<b>KPI Proses</b>
1) Kemudahan mengontrol perkembangan usaha	1) Keteletian penanganan informasi data
2) Minimasi biaya operasional	
3) Karyawan yang disiplin dan berdedikasi bagi perusahaan	
4) Peningkatan keuntungan	2) Pengembangan usaha keluar daerah
5) Peningkatan skill pegawai	

Tabel 4.4 Rincian hasil KPI berdasarkan kontribusi stakeholder pada kriteria proses.

<b>Kontribusi Konsumen</b>	<b>KPI Proses</b>
1) Membantu mempromosikan produk	1) Penanganan keluhan yang cepat
2) Memberikan loyalitas pada produk	2) Merinci informasi setiap fasilitas yang ditawarkan
<b>Kontribusi Pegawai</b>	<b>KPI Proses</b>
1) Memberikan pelayanan yang baik	1) Penindakan terhadap pelanggaran kerja
2) Bekerja disiplin sesuai aturan	
3) Menjaga ketertiban kerja	
4) Datang tepat waktu	
5) Menjaga keamanan dan ketertiban	
6) Ikut mempromosikan produk	2) Koordinasi pengadaan kebutuhan peralatan
<b>Kontribusi Suplier</b>	<b>KPI Proses</b>
1) Melakukan pengiriman tepat waktu	1) Membuat kesepakatan standar mutu
2) Menjaga kualitas produk yang dipesan	
3) Melakukan pengiriman sesuai kesepakatan	2) Koordinasi yang baik divisi pengadaan dengan suplier
<b>Kontribusi Regulator</b>	<b>KPI Proses</b>
1) Regulasi mendukung berkembangnya UMKM	1) Merekrut tenaga kerja berketerampilan
2) Mendapatkan perlindungan dalam menjalankan usaha	
3) Kemudahan dan ketepatan waktu dalam perizinan	
<b>Kontribusi Franchisee</b>	<b>KPI Proses</b>
1) Memberikan apresiasi tinggi pada proses maintenance yang diberikan	1) Penanganan keluhan yang cepat
2) Mau berkembang bersama perusahaan	
3) Memiliki kepercayaan penuh kepada produk pendukung perusahaan	2) Merinci setiap informasi fasilitas yang ditawarkan
4) Jumlah franchisee yang semakin meningkat	
<b>Kontribusi Owner</b>	<b>KPI Proses</b>
1) Memperhatikan perkembangan usaha	1) Ketelitian penanganan informasi data
2) Memberikan keleluasaan dan fasilitas bagi pegawai.	2) Merencanakan tindakan pengembangan yang strategis

Tabel 4.5 Rincian hasil KPI berdasarkan kebutuhan stakeholder pada kriteria kapabilitas.

<b>Kebutuhan Konsumen</b>	<b>KPI Kapabilitas</b>
1) Pelayanan yang ramah memuaskan	1) Pemasaran kreatif
2) Produk memuaskan	
3) Jaminan kesucian dan kebersihan produk.	
4) Keamanan lingkungan	
5) Tanggapan komplain yang cepat	
2) Adanya layanan komplain konsumen	
<b>Kebutuhan Pegawai</b>	<b>KPI Kapabilitas</b>
1) Lingkungan kerja yang kondusif	1) Adanya anggaran khusus pengadaan peralatan
2) Fasilitas kerja yang memadai	
3) Pemberian tunjangan dan bonus	
4) Pemberian cuti berkala	
5) Pelatihan skill rutin untuk meningkatkan kualitas kerja	
6) Jaminan kesehatan kerja	3) Kerjasama dengan lembaga medis
<b>Kebutuhan Suplier</b>	<b>KPI Kapabilitas</b>
1) Pembayaran tepat waktu	1) Informasi kinerja suplier
2) Administrasi yang mudah	
3) Kelangsungan kerjasama yang baik	
2) Quality control pada produk pesanan	
<b>Kebutuhan Regulator</b>	<b>KPI Kapabilitas</b>
1) Mengurangi jumlah pengangguran	1) Mengutamakan penggunaan tenaga kerja dalam negeri
2) Meningkatkan perekonomian daerah	
3) Disiplin dalam mentaati regulasi daerah	
<b>Kebutuhan Franchisee</b>	<b>KPI Kapabilitas</b>
1) Respon pelayanan yang cepat dari pusat	1) Adanya pelayanan Maintenance
2) Terjaganya kualitas produk pendukung	
3) Kemudahan komunikasi kepada pusat	
<b>Kebutuhan Owner</b>	<b>KPI Kapabilitas</b>
1) Kemudahan mengontrol perkembangan usaha	1) Sistem informasi yang terpercaya
2) Minimasi biaya operasional	
3) Karyawan yang disiplin dan berdedikasi bagi perusahaan	
4) Peningkatan keuntungan	2) Pengembangan usaha keluar daerah
5) Peningkatan skill pegawai	

Tabel 4.6 Rincian hasil KPI berdasarkan kontribusi stakeholder pada kriteria kapabilitas.

<b>Kontribusi Konsumen</b>	<b>KPI Kapabilitas</b>
1) Membantu mempromosikan produk	1) Perluasan promosi
2) Memberikan loyalitas pada produk	2) Adanya layanan komplain
<b>Kontribusi Pegawai</b>	<b>KPI Kapabilitas</b>
1) Memberikan pelayanan yang baik	1) Adanya kebijakan penerimaan keluhan karyawan
2) Bekerja disiplin sesuai aturan	
3) Menjaga ketertiban kerja	
4) Datang tepat waktu	2) Adanya anggaran khusus pengadaan peralatan
5) Menjaga keamanan dan ketertiban	
6) Ikut mempromosikan produk	
<b>Kontribusi Suplier</b>	<b>KPI Kapabilitas</b>
1) Melakukan pengiriman tepat waktu	1) Informasi kinerja suplier
2) Menjaga kualitas produk yang dipesan	2) Quality control pada produk pesanan
3) Melakukan pengiriman sesuai kesepakatan	
<b>Kontribusi Regulator</b>	<b>KPI Kapabilitas</b>
1) Regulasi mendukung berkembangnya UMKM	1) Mengutamakan penggunaan tenaga kerja dalam negeri
2) Mendapatkan perlindungan dalam menjalankan usaha	2) Kontribusi CSR
3) Kemudahan dan ketepatan waktu dalam perizinan	
<b>Kontribusi Franchisee</b>	<b>KPI Kapabilitas</b>
1) Memberikan apresiasi tinggi pada proses maintenance yang diberikan	1) Perluasan promosi & 2) Pemasaran Kreatif
2) Mau berkembang bersama perusahaan	
3) Memiliki kepercayaan penuh kepada produk pendukung perusahaan	2) Adanya layanan maintenance
4) Jumlah franchisee yang semakin meningkat	
<b>Kontribusi Owner</b>	<b>KPI Kapabilitas</b>
1) Memperhatikan perkembangan usaha	1) Sistem informasi yang terpercaya
2) Memberikan keleluasaan dan fasilitas bagi pegawai.	2) Pengembangan usaha keluar daerah

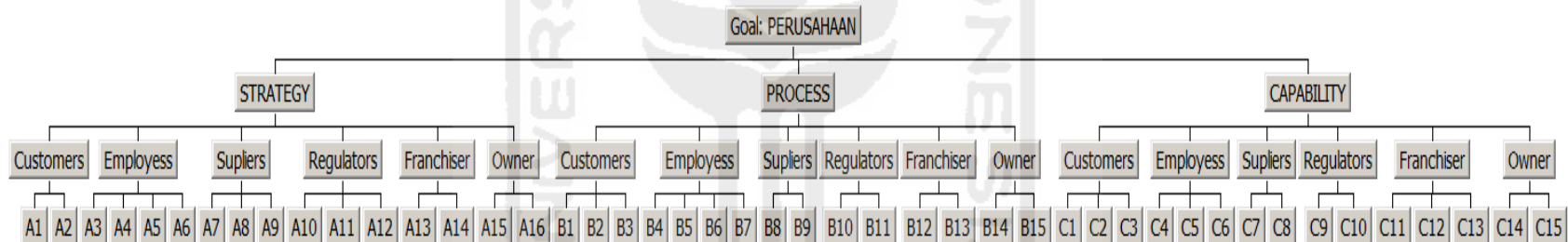
Tabel 4.7 *Key Performance Indicators* berdasarkan Strategi, Proses dan Kapabilitas PT. SushantCo

<b>Stakeholder</b>	<b>Strategi</b>	<b>Proses</b>	<b>Kapabilitas</b>
Konsumen	Pengembangan fasilitas unggulan guna meningkatkan kualitas pelayanan demi kenyamanan pelanggan.(A1)	Memberikan paket menarik dengan potongan harga. (B1)	Perluasan promosi. (C1)
	Memudahkan proses administrasi pelanggan. (A2)	Penanganan keluhan yang cepat. (B2)	Pemasaran kreatif. (C2)
		Merinci informasi mengenai fasilitas jasa yang ditawarkan. (B3)	Adanya layanan komplain konsumen. (C3)
Pegawai	Perbaikan kondisi kerja perusahaan. (A3)	Penindakan terhadap pelanggaran kerja. (B4)	Kebijakan penerimaan keluhan karyawan (C4)
	Kebijakan kesehatan kerja. (A4)	Komunikasi atasan bawahan yang saling membangun. (B5)	Kerjasama dengan lembaga medis (C5)
	Pengadaan peralatan tepat guna. (A5)	Memberikan jaminan bantuan pengobatan untuk karyawan. (B6)	Adanya anggaran khusus pengadaan peralatan (C6)
	Pengadaan pelatihan skill berkala. (A6)	Koordinasi pengadaan kebutuhan peralatan. (B7)	
Suplier	Pengontrolan kinerja suplier. (A7)	Membuat kesepakatan standar mutu pada masing – masing suplier. (B8)	Informasi kinerja suplier (C7)
	Menjaga komunikasi suplier. (A8)	Koordinasi yang baik antara divisi pengadaan dengan suplier. (B9)	Quality control pada produk pesanan (C8)
	Perbanyak link dengan suplier tidak tetap. (A9)		
Regulator	Melakukan perekrutan secara periodik. (A10)	Merekrut tenaga kerja berketerampilan. (B10)	Mengutamakan penggunaan tenaga kerja dalam negeri (C9)
	Peningkatan aktifitas CSR. (A11)	Menjadikan produk lokal sebagai input perusahaan. (B11)	Kontribusi CSR (C10)
	Tertib administrasi daerah. (A12)		
Franchisee	Pengembangan kualitas layanan. (A13)	Penanganan keluhan yang cepat. (B12)	Perluasan promosi (C11)

Stakeholder	Strategi	Proses	Kapabilitas
	Memudahkan proses adminidstrasi franchisee. (A14)	Merinci setiap informasi fasilitas yang ditawarkan pada franchisee. (B13)	Pemasaran kreatif (C12) Adanya layanan maintenance (C13)
Owner	Pemanfaatan aset perusahaan secara optimal. (A15)	Ketelitian penanganan informasi data. (B14)	Sistem informasi yang terpercaya (C14)
	Penggunaan sistem terkomputerisasi. (A16)	Merencanakan tidakn pengembang yang strategis. (B15)	Pengembangan usaha keluar daerah. (C15)

#### 4.5 Diagram Struktur Hierarki Key Performance Indicator (KPI) Perusahaan

Gambar 4.1 Diagram Struktur Hierarki KPI PT. SushantCo



#### 4.6 Pembobotan KPI (Key Performance Indicator)

Pembobotan KPI diperoleh berdasarkan kuisisioner *pairwise comparison* yang berisi bobot kepentingan tiap nilai elemen KPI yang mempengaruhi kondisi kinerja perusahaan. Questioner tersebut disebarakan kepada ahli yang dianggap berkompeten dalam peusahaan dalam hal ini adalah manajer perusahaan. Pembobotan KPI digunakan untuk mengetahui kriteria yang menjadi pertimbangan utama dibandingkan dengan kriteria – kriteria yang lain.

##### a. Pembobotan Antar Kriteria KPI (Key Performance Indicator).

Pembobotan dilakukan menggunakan *software Expert Choice 11* berdasarkan hasil yang diperoleh dari kuisisioner *pairwise comparison*.

Tabel 4.8 Hasil Pembobotan Kriteria Strategi, Proses, dan Kapabilitas PT. SushantCo

Kriteria	Bobot	Rasio Inkonsistensi
Strategi	0,21	0,02
Proses	0,24	
Kapabilitas	0,55	

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot kriteria Strategi sebesar 21%, kriteria proses sebesar 24%, dan kriteria kapabilitas sebesar 55% dengan rasio inkonsistensi  $0,02 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing kriteria.

##### b. Pembobotan Antar *Stakeholder* Perusahaan

Tabel 4.9 Hasil Pembobotan Kriteria Strategi untuk masing – masing *Stakeholder*

Strategi	Bobot	Rasio Inkonsistensi
Konsumen	0,348	0,04
Pegawai	0,089	
Suplier	0,089	

<b>Strategi</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rasio Inkonsistensi</b>
Regulator	0,081	
Franchisee	0,243	
Owner	0,149	

Berdasarkan hasil pembobotan pada kriteria Strategi untuk masing – masing stakeholder, diperoleh bobot elemen konsumen sebesar 0,089, elemen pegawai sebesar 0,089, *stakeholder* suplier sebesar 8,9%, *stakeholder* regulator sebesar 8,1% dan *stakeholder* franchisee sebesar 24,3% dengan rasio inkonsistensi  $0,04 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing *stakeholder*.

c. Pembobotan Antar KPI Strategi untuk Konsumen.

Tabel 4.10 Hasil Pembobotan Strategi – strategi untuk konsumen

<b>Strategi Konsumen</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rasio Inkonsistensi</b>
A1	0,75	0
A2	0,25	

A1 : Pengembangan fasilitas unggulan untuk konsumen.

A2 : Memudahkan proses administrasi pelanggan.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen strategi konsumen A1 sebesar 75%, dan elemen strategi konsumen A2 sebesar 25% dengan rasio inkonsistensi  $0 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.



d. Pembobotan Antar KPI Strategi Pegawai

Tabel 4.11 Hasil Pembobotan Strategi – strategi untuk Pegawai

Strategi Pegawai	Bobot	Rasio Inkonsistensi
A3	0,309	0,06
A4	0,309	
A5	0,142	
A6	0,241	

- A3 : Perbaikan kondisi kerja.  
 A4 : Pemberian kebijakan kesehatan kerja.  
 A5 : Pengadaan peralatan tepat guna.  
 A6 : Pengadaan pelatihan skill berkala.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen strategi pegawai A3 sebesar 31%, elemen strategi pegawai A4 sebesar 31%, elemen strategi pegawai A5 sebesar 14,2%, dan elemen strategi pegawai A6 sebesar 24% dengan rasio inkonsistensi  $0,06 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

e. Pembobotan Antar KPI Strategi Suplier

Tabel 4.12 Hasil pembobotan antar strategi untuk suplier

Strategi Suplier	Bobot	Rasio Inkonsistensi
A7	0,143	0
A8	0,429	
A9	0,429	

- A7 : Pengontrolan kinerja suplier.  
 A8 : Menjaga komunikasi suplier.  
 A9 : Memperluas jaringan kepada suplier tidak tetap.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen strategi suplier A7 sebesar 14,3%, elemen strategi suplier A8 sebesar 42,9% , dan elemen strategi suplier A9 sebesar 42,9% dengan rasio inkosistensi  $0 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

f. Pembobotan Antar KPI Strategi Regulator

Tabel 4.13 Hasil pembobotan antar strategi untuk regulator.

<b>Strategi Regulator</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rasio Inkonsistensi</b>
A10	0,6	0
A11	0,2	
A12	0,2	

A10 : Prekrutan pegawai secara periodik.

A11 : Peningkatan aktifitas CSR.

A12 : Tertib administrasi daerah.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen strategi regulator A10 sebesar 60% elemen strategi regulator A11 sebesar 20% , dan elemen strategi regulator A12 sebesar 20% dengan rasio inkosistensi  $0 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

g. Pembobotan Antar KPI Strategi Franchisee

Tabel 4.14 Hasil pembobotan antar strategi untuk franchisee.

<b>Strategi Franchisee</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rasio Inkonsistensi</b>
A13	0,5	0
A14	0,5	

A13 : Pengembangan kualitas layanan pada calon franchisee dan franchisee.

A14 : Memberikan kemudahan proses administrasi pada calon franchisee dan franchisee.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen strategi franchisee A13 sebesar 50%, dan elemen strategi franchisee A14 sebesar 50% dengan rasio inkonsistensi  $0 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

#### h. Pembobotan Antar KPI Strategi Owner

Tabel 4.15 Hasil pembobotan antar strategi untuk owner.

Strategi Owner	Bobot	Rasio Inkonsistensi
A15	0,75	0
A16	0,25	

A15 : Pemanfaatan aset perusahaan secara optimal.

A16 : Penggunaan sistem terkomputerisasi.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen strategi owner A15 sebesar 75%, dan elemen strategi owner A16 sebesar 25% dengan rasio inkonsistensi  $0 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

#### i. Pembobotan Antar KPI Proses Konsumen

Tabel 4.16 Hasil pembobotan antar proses untuk konsumen.

Proses Konsumen	Bobot	Rasio Inkonsistensi
B1	0,659	0,03
B2	0,156	
B3	0,185	

- B1 : Memberikan paket menarik dengan potongan harga.  
 B2 : Penanganan keluhan yang cepat.  
 B3 : Merinci setiap informasi mengenai fasilitas jasa yang ditawarkan.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen proses konsumen B1 sebesar 65,9%, elemen proses konsumen B2 sebesar 15,6%, dan elemen proses konsumen B3 sebesar 18,5% dengan rasio inkonsistensi  $0,03 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

j. Pembobotan Antar KPI Proses Pegawai

Tabel 4.17 Hasil pembobotan antar proses untuk pegawai.

Proses Pegawai	Bobot	Rasio Inkonsistensi
B4	0,096	0,06
B5	0,368	
B6	0,169	
B7	0,368	

- B4 : Penindakan terhadap pelanggaran kerja.  
 B5 : Komunikasi atasan bawahan yang saling membangun.  
 B6 : Pemberian jaminan bantuan pengobatan untuk karyawan.  
 B7 : Koordinasi pengadaan kebutuhan.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen proses pegawai B4 sebesar 9,6%, elemen proses konsumen B5 sebesar 36,8%, elemen proses konsumen B6 sebesar 16,9%, dan elemen proses pegawai B7 sebesar 36,8% dengan rasio inkonsistensi  $0,06 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

### k. Pembobotan Antar KPI Proses Suplier

Tabel 4.18 Hasil pembobotan antar proses untuk suplier

<b>Proses Suplier</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rasio Inkonsistensi</b>
B8	0,5	0
B9	0,5	

B8 : Membuat kesepakatan standar mutu pada masing-masing suplier.

B9 : Koordinasi yang baik antara divisi pengadaan dengan suplier.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen proses suplier B8 sebesar 50%, dan elemen proses suplier B9 sebesar 50% dengan rasio inkonsistensi  $0 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

### l. Pembobotan Antar KPI Proses Regulator

Tabel 4.19 Hasil pembobotan antar proses regulator

<b>Proses Regulator</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rasio Inkonsistensi</b>
B10	0,5	0
B11	0,5	

B10 : Merekrut tenaga kerja berketerampilan.

B11 : Menjadikan produk lokal sebagai input perusahaan.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen proses regulator B10 sebesar 50%, dan elemen proses regulator B11 sebesar 50% dengan rasio inkonsistensi  $0 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

m. Pembobotan Antar KPI Proses Franchisee

Tabel 4.20 Hasil pembobotan antar proses franchisee

<b>Proses Franchisee</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rasio Inkonsistensi</b>
B12	0,833	0
B13	0,167	

B12 : Penanganan keluhan franchisee yang cepat.

B13 : Merinci setiap informasi fasilitas yang ditawarkan pada franchisee.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen proses franchisee B12 sebesar 83,3%, dan elemen proses franchisee B13 sebesar 50% dengan rasio inkonsistensi  $0 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

n. Pembobotan Antar KPI Proses Owner

Tabel 4.21 Hasil pembobotan antar proses owner

<b>Proses Konsumen</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rasio Inkonsistensi</b>
B14	0,2	0
B15	0,6	
B16	0,2	

B14 : Ketelitian penanganan informasi data perusahaan.

B15 : Merencanakan tindakan pengembangan yang strategis.

B16 : Merinci setiap informasi jasa franchisee.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen proses owner B14 sebesar 20%, elemen proses owner B15 sebesar 60%, dan elemen proses owner B16 sebesar 20%

dengan rasio inkonsistensi  $0 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

o. Pembobotan Antar KPI Kapabilitas Konsumen.

Tabel 4.22 Hasil pembobotan antar kapabilitas untuk konsumen

Kapabilitas Konsumen	Bobot	Rasio Inkonsistensi
C1	0,2	0
C2	0,6	
C3	0,2	

- C1 : Perluasan Promosi.  
 C2 : Pemasaran Kreatif.  
 C3 : Adanya layanan komplain konsumen.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen kapabilitas konsumen C1 sebesar 20%, elemen kapabilitas konsumen C2 sebesar 60% dan elemen kapabilitas konsumen C3 sebesar 20% dengan rasio inkonsistensi  $0 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

p. Pembobotan Antar KPI Kapabilitas Pegawai.

Tabel 4.23 Hasil pembobotan antar kapabilitas untuk pegawai

Kapabilitas Pegawai	Bobot	Rasio Inkonsistensi
C4	0,333	0,05
C5	0,14	
C6	0,528	

- C4 : Kebijakan penerimaan keluhan karyawan.  
 C5 : Kerjasama dengan lembaga medis.  
 C6 : Adanya anggaran khusus pengadaan.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen kapabilitas pegawai C4 sebesar 33,3%, elemen kapabilitas pegawai C5 sebesar 14% dan elemen kapabilitas pegawai C6 sebesar 52,8% dengan rasio inkonsistensi  $0,05 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

q. Pembobotan Antar KPI Kapabilitas Suplier.

Tabel 4.24 Hasil pembobotan antar kapabilitas untuk suplier

Kapabilitas Suplier	Bobot	Rasio Inkonsistensi
C7	0,167	0
C8	0,833	

C7 : Informasi kinerja suplier.

C8 : Quality control pada produk pesanan.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen kapabilitas suplier C7 sebesar 16,7%, elemen kapabilitas suplier C8 sebesar 83,3% dengan rasio inkonsistensi  $0 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

r. Pembobotan Antar KPI Kapabilitas Regulator.

Tabel 4.25 Hasil pembobotan antar kapabilitas untuk regulator

Kapabilitas Regulator	Bobot	Rasio Inkonsistensi
C9	0,5	0
C10	0,5	

C9 : Mengutamakan penggunaan tenaga kerja dalam negeri.

C10 : Kontribusi CSR.



Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen kapabilitas suplier C9 sebesar 50%, elemen kapabilitas suplier C10 sebesar 50% dengan rasio inkonsistensi  $0 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

s. Pembobotan Antar KPI Kapabilitas Franchisee.

Tabel 4.26 Hasil pembobotan antar kapabilitas franchisee

Kapabilitas Franchisee	Bobot	Rasio Inkonsistensi
C11	0,135	0,018
C12	0,281	
C13	0,584	

- C11 : Perluasan promosi.  
 C12 : Pemasaran kreatif.  
 C13 : Adanya layanan maintenance.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen kapabilitas franchisee C11 sebesar 13,5%, elemen kapabilitas franchisee C12 sebesar 28,1% dan elemen kapabilitas franchisee C13 sebesar 58,4% dengan rasio inkonsistensi  $0,01 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

t. Pembobotan Antar KPI Kapabilitas Owner.

Tabel 4.27 Hasil pembobotan antar kapabilitas owner.

Kapabilitas Owner	Bobot	Rasio Inkonsistensi
C14	0,75	0
C15	0,25	

- C14 : Sistem informasi yang terpercaya.  
 C15 : Pengembangan usaha keluar daerah.

Berdasarkan hasil pembobotan, diperoleh bobot elemen kapabilitas owner C14 sebesar 75%, elemen kapabilitas franchisee C15 sebesar 25% dengan rasio inkonsistensi  $0,05 < 0,1$  yang berarti narasumber konsisten dalam memilih tingkat kepentingan untuk masing – masing elemen.

#### 4.7 Pemberian Skor pada Perancangan Sistem Pengukuran Kerja.

Pemberian Skor menggunakan data yang berasal dari kuisisioner II, yaitu kuisisioner untuk mengukur sejauh mana kinerja aktual PT. SushantCo Indoensia. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner kepada masing – masing stakeholder dengan rincian sebaran kuisisioner sebagai berikut: 30 kuisisioner kepada konsumen, 8 kuisisioner kepada masing-masing kepala divisi perusahaan, 3 kuisisioner kepada franchisee, 1 kuisisioner kepada supplier, 1 kuisisioner kepada regulator dan 1 kuisisioner kepada owner.

Kuisisioner disusun menggunakan skala likert, yaitu skala yang berisi lima tingkat jawaban, yang merupakan skala jenis ordinal. Adapun hasil dari skoring peforma adalah sebagai berikut:

Tabel 4.28 Hasil Pencapaian Pengukuran KPI

No	Kriteria Strategi	Narasumber	Nilai
1	Pengembangan fasilitas unggulan konsumen terlaksana dengan baik (A1)	Konsumen	3,16
2	Kemudahan proses adminidstrasi pelanggan (A2)	Konsumen	3,46
3	Perbaikan kondisi kerja perusahaan terlaksana dengan baik (A3)	Pegawai	3
4	Terlaksananya kebijakan kesehatan kerja (A4)	Pegawai	3,125
5	Pengadaan peralatan tepat guna terlaksana dengan baik (A5)	Pegawai	3,135
6	Pengadaan pelatihan skill berkala terlaksana dengan baikv (A6)	Pegawai	3,125
7	Pengontrolan kinerja suplier terlaksana dengan baik (A7)	Suplier	4
8	Komunikasi kepada suplier harmonis (A8)	Suplier	3
9	Banyaknya link pada suplier - suplier tidak tetap (A9)	W and P	4
10	Perekrutan secara periodik berjalan dengan baik (A10)	HRD	3
11	Peningkatan CSR berjalan dengan baik (A11)	Bag. CSR	4
12	Tertib dalam administrasi regulasi daerah (A12)	Regulator	4
13	Pengembangan kualitas layanan terlaksana dengan baik (A13)	Franchisee	3,3

No	Kriteria Strategi	Narasumber	Nilai
14	Kemudahan administrasi calon franchisee (A14)	Franchisee	4
15	Pemanfaatan aset perusahaan secara optimal (A15)	Owner	4
16	Penggunaan sistem terkomputerisasi (A16)	Owner	2
No	Kriteria Proses	Narasumber	Nilai
1	Pemberian paket menarik terlaksana dengan baik (B1)	Konsumen	3,53
2	Penanganan keluhan yang cepat (B2)	Konsumen	3,56
3	Merinci informasi fasilitas jasa yang ditawarkan (B3)	Konsumen	4
4	Penindakan terhadap pelanggaran kerja (B4)	Pegawai	3,625
5	Komunikasi membangun antara atasan dan bawahan (B5)	Pegawai	3,5
6	Jaminan bantuan pengobatan bagi karyawan (B6)	Pegawai	3,25
7	Koordinasi yang baik untuk pengadaan kebutuhan peralatan (B7)	Pegawai	3,25
8	Membuat kesepakatan standar mutu pada supplier (B8)	Supplier	4
9	Koordinasi yang baik antara Divisi pengadaan dengan supplier (B9)	Supplier	2
10	Merekrut tenaga kerja berketerampilan (B10)	Train	3
11	Menjadikan produk lokal sebagai input perusahaan (B11)	Regulator	4
12	Tertib dalam administrasi regulasi daerah (B12)	Regulator	4
13	Penanganan keluhan yang cepat (B13)	Franchisee	3,3
14	Merinci setiap informasi fasilitas yang ditawarkan pada franchisee (B14)	Franchisee	3,6
15	Ketelitian pengangan informasi data perusahaan (B15)	Owner	4
16	Merencanakan tindakan pengembangan yang strategis (B16)	Owner	4
No	Kriteria Kapabilitas	Narasumber	Nilai
1	Perluasan promosi terlaksana dengan baik (B1)	Konsumen	3,2
2	Pemasaran kreatif terlaksana dengan baik (B2)	Konsumen	3,4
3	Adanya layanan komplain konsumen (B3)	Pegawai	4
4	Kebijakan penerimaan keluhan karyawan (B4)	Pegawai	3,125
5	Kerjasama dengan lembaga medis (B5)	Pegawai	3,125
6	Adanya anggaran khusus pengadaan peralatan (B6)	finance	3
7	Informasi kinerja supplier (B7)	W and P	4
8	Quality control pada produk supplier (B8)	W and P	4
9	Mengutamakan penggunaan tenaga kerja dalam negeri (B9)	HRD	4
10	Kontribusi CSR terlaksana dengan baik (B10)	HRD	4,125
11	Perluasan promosi untuk franchisee terlaksana dengan baik (B11)	Franchisee	4,3
12	Pemasaran kreatif menarik calon franchisee terlaksana dengan baik (B12)	Franchisee	3,3
13	Pelaksanaan layanan maintenance franchisee baik (B13)	Franchisee	3,3
14	Sistem informasi perusahaan yang terpercaya (B14)	Owner	3
15	Pengembangan usaha keluar daerah terlaksana dengan baik (B15)	Owner	5

Dari pengukuran data kuisisioner II diperoleh nilai peforma, maka langkah selanjutnya adalah memberikan skor menggunakan metode OMAX. Skor Aktual merupakan nilai perfomansi yang mendekati nilai aktual, sedangkan nilai perfomansi dihitung dengan cara sebagai berikut.

#### 4.7.1. Perhitungan Untuk Kriteria KPI Strategi

##### a. Konsumen

KPI A1	Pencapaian	= 3,16
	Nilai yang mendekati	= 3 (skor 6)
	Nilai Bobot	= 0,750
	Nilai Perfomansi	= 0,750 ( )
		= 4,5
KPI A2	Pencapaian	= 3,50
	Nilai yang mendekati	= 3,50 (skor 7)
	Nilai Bobot	= 0,250
	Nilai Perfomansi	= 0,250 (7)
		= 1,75

Nilai perfomansi setiap *stakeholder* konsumen dalam kriteria KPI strategi = Jumlah perfomansi elemen.

$$= 4,5 + 1,75$$

$$= 6,25$$

##### b. Pegawai

KPI A3	Pencapaian	= 3
	Nilai yang mendekati	= 3,00 (skor 6)
	Nilai Bobot	= 0,309
	Nilai Perfomansi	= 0,309 (6)
		= 1,854

KPI A4    Pencapaian                = 3,125  
               Nilai yang mendekati = 3 (skor 6)  
               Nilai Bobot                    = 0,309  
               Nilai Perfomansi        = 0,309 (6)  
    = 1,854

KPI A5    Pencapaian                = 3,125  
               Nilai yang mendekati = 3,00 (skor 6)  
               Nilai Bobot                    = 0,142  
               Nilai Perfomansi        = 0,142 (6)  
    = 0,852

KPI A6    Pencapaian                = 3,125  
               Nilai yang mendekati = 3,00 (skor 6)  
               Nilai Bobot                    = 0,241  
               Nilai Perfomansi        = 0,142 (6)  
    = 1,45

Nilai perfomansi setiap *stakeholder* pegawai dalam kriteria KPI strategi = Jumlah perfomansi elemen.

$$= 1,854 + 1,854 + 0,852 + 1,45$$

$$= 6,01$$

c. Suplier

KPI A7    Pencapaian                = 4  
               Nilai yang mendekati = 4 (skor 8)  
               Nilai Bobot                    = 0,143  
               Nilai Perfomansi        = 0,143 (8)  
    = 1,144

KPI A8    Pencapaian                = 3



$$\begin{aligned} \text{Nilai Bobot} &= 0,2 \\ \text{Nilai Perfomansi} &= 0,2 (8) \\ &= 1,6 \end{aligned}$$

Nilai perfomansi setiap *stakeholder* pegawai dalam kriteria KPI strategi = Jumlah perfomansi elemen.

$$\begin{aligned} &= 3,6 + 1,6 + 1,6 \\ &= 6,8 \end{aligned}$$

e. Franchisee

KPI A13	Pencapaian	= 3,30
	Nilai yang mendekati	= 3,50 (skor 7)
	Nilai Bobot	= 0,5
	Nilai Perfomansi	= 0,5 (7)
		= 3,5
KPI A14	Pencapaian	= 4
	Nilai yang mendekati	= 4 (skor 8)
	Nilai Bobot	= 0,5
	Nilai Perfomansi	= 0,5 (8)
		= 4

Nilai perfomansi setiap *stakeholder* pegawai dalam kriteria KPI strategi = Jumlah perfomansi elemen.

$$\begin{aligned} &= 4 + 3,5 \\ &= 7,5 \end{aligned}$$

f. Owner

KPI A15	Pencapaian	= 4
	Nilai yang mendekati	= 4 (skor 8)
	Nilai Bobot	= 0,750

$$\begin{aligned} \text{Nilai Perfomansi} &= 0,750 (8) \\ &= 6 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{KPI A16} \quad \text{Pencapaian} &= 2 \\ \text{Nilai yang mendekati} &= 2 (\text{skor } 4) \\ \text{Nilai Bobot} &= 0,250 \\ \text{Nilai Perfomansi} &= 0,250 (4) \\ &= 1 \end{aligned}$$

Nilai perfomansi setiap *stakeholder* pegawai dalam kriteria KPI strategi = Jumlah perfomansi elemen.

$$\begin{aligned} &= 6 + 1 \\ &= 7 \end{aligned}$$

Tabel 4.29 Tabel OMAX KPI Strategi

KPI	Konsumen		Pegawai				Suplier			Regulator			Franchisee		Owner	
	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16
Pencapaian	3.16	3.46	3	3.125	3.125	3.125	4	3	4	3.00	4	4	3.30	4	4.00	2
10	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
9	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50
8	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
7	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50
6	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
5	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50
4	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
3	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50
2	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
1	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Skor Aktual	6.00	7.00	6.00	6.00	6.00	6.00	8.00	6.00	8.00	6.00	8.00	8.00	7.00	8.00	8.00	4.00
Nilai Perfomansi	4.5	1.75	1.854	1.854	0.426	0.72	1.144	2.574	3.432	1.8	0.8	1.6	3.5	4	6	1
Bobot	0.750	0.250	0.309	0.309	0.142	0.241	0.143	0.429	0.429	0.600	0.200	0.20	0.500	0.500	0.750	0.250
Bobot Strategi	0.348		0.089				0.089			0.081			0.243		0.149	



Nilai perfomansi setiap *stakeholder* pegawai dalam kriteria KPI strategi = Jumlah perfomansi *stakeholder* x Bobot.

$$= (6,25 \times 0,348) + (6,006 \times 0,089) + (7,15 \times 0,089) + (6,8 \times 0,081) + (7,5 \times 0,243) + (7 \times 0,149) = 6,762$$

#### 4.7.2. Perhitungan Untuk Kriteria KPI Proses

##### a. Konsumen

KPI B1	Pencapaian	= 3,53
	Nilai yang mendekati	= 3,50 (skor 6)
	Nilai Bobot	= 0,659
	Nilai Perfomansi	= 0,659 (6) = 4,613
KPI B2	Pencapaian	= 3,56
	Nilai yang mendekati	= 4,5 (skor 6)
	Nilai Bobot	= 0,156
	Nilai Perfomansi	= 0,156 (6) = 1,092
KPI B3	Pencapaian	= 4
	Nilai yang mendekati	= 4,0 (skor 8)
	Nilai Bobot	= 0,19
	Nilai Perfomansi	= 0,19 (8) = 1,48

Nilai perfomansi setiap *stakeholder* konsumen dalam kriteria KPI strategi = Jumlah perfomansi elemen.

$$= 2,636 + 0,936 + 1,48$$

$$= 5,052$$

## b. Pegawai

KPI B4	Pencapaian	= 3,625
	Nilai yang mendekati	= 3,50 (skor 7)
	Nilai Bobot	= 0,096
	Nilai Perfomansi	= 0,096 (7) = 0,672
KPI B5	Pencapaian	= 3,5
	Nilai yang mendekati	= 3,50 (skor 7)
	Nilai Bobot	= 0,096
	Nilai Perfomansi	= 0,368 (7) = 2,576
KPI B6	Pencapaian	= 3,25
	Nilai yang mendekati	= 3,0 (skor 6)
	Nilai Bobot	= 0,169
	Nilai Perfomansi	= 0,169 (6) = 1,014
KPI B7	Pencapaian	= 3,25
	Nilai yang mendekati	= 3,0 (skor 6)
	Nilai Bobot	= 0,368
	Nilai Perfomansi	= 0,368 (6) = 2,21

Nilai perfomansi setiap *stakeholder* pegawai dalam kriteria KPI proses = Jumlah perfomansi elemen.

$$= 2,576 + 1,014 + 2,21$$

$$= 5,8$$

## c. Suplier

KPI B8	Pencapaian	= 4
	Nilai yang mendekati	= 4 (skor 8)

Nilai Bobot = 0,5  
 Nilai Performansi = 0,5 (8)  
 = 4

KPI B9      Pencapaian            = 2  
                  Nilai yang mendekati = 2 (skor 4)  
                  Nilai Bobot                = 0,5  
                  Nilai Performansi       = 0,5 (4)  
                  = 2

Nilai performansi setiap *stakeholder* suplier dalam kriteria KPI proses = Jumlah performansi elemen.

= 4 + 2  
 = 6

d. Regulator

KPI B10    Pencapaian            = 3  
                  Nilai yang mendekati = 3,0 (skor 6)  
                  Nilai Bobot                = 0,5  
                  Nilai Performansi       = 0,5 (6)  
                  = 3,00

KPI B11    Pencapaian            = 4  
                  Nilai yang mendekati = 4 (skor 8)  
                  Nilai Bobot                = 0,5  
                  Nilai Performansi       = 0,5 (8)  
                  = 4

Nilai performansi setiap *stakeholder* regulator dalam kriteria KPI proses = Jumlah performansi elemen.

= 3 + 4



$$= 4,8$$

$$\begin{aligned} \text{KPI B16} \quad \text{Pencapaian} &= 4 \\ \text{Nilai yang mendekati} &= 4 (8) \\ \text{Nilai Bobot} &= 0,2 \\ \text{Nilai Performansi} &= 0,2 (8) \\ &= 1,6 \end{aligned}$$

Nilai performansi setiap *stakeholder* owner dalam kriteria KPI proses = Jumlah performansi elemen.

$$\begin{aligned} &= 1,600 + 4,8 + 1,6 \\ &= 7,8 \end{aligned}$$

Tabel 4.30 Tabel OMAX KPI Proses

KPI	Konsumen			Pegawai				Suplier		Regulator		Franchisee		Owner		
	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10	B11	B12	B13	B14	B15	B16
Pencapaian	3.53	3.56	4	3.625	3.5	3.25	3.25	4	2	3	4	4	3.3	3.6	4	4
10	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
9	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50
8	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
7	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50
6	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
5	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50
4	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
3	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50
2	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
1	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Skor Aktual	7.00	7.00	8.00	7.00	7.00	6.00	6.00	8.00	4.00	6.00	8.00	8.00	6.00	7.00	8.00	8.00
Nilai Performansi	4.613	1.092	1.48	0.336	1.288	0.507	1.10	2.000	2	1.500	4	6.664	1.002	1.400	4.800	1.600
Bobot	0.659	0.156	0.19	0.096	0.368	0.169	0.368	0.500	0.500	0.500	0.500	0.833	0.167	0.200	0.600	0.200
Bobot Proses	0.348			0.089				0.089		0.081		0.243		0.149		

Nilai performansi setiap *stakeholder* owner dalam kriteria KPI proses = Jumlah performansi proses x bobot.

$$= (7,185 \times 0,348) + (6,47 \times 0,089) + (6 \times 0,089) + (7 \times 0,081) + (7,666 \times 0,243) + (7,8 \times 0,149) = 7,20$$

#### 4.7.3. Perhitungan Kriteria Untuk KPI Kapabilitas

##### a. Konsumen

KPI C1	Pencapaian	= 3,2
	Nilai yang mendekati	= 3 (skor 6)
	Nilai Bobot	= 0,200
	Nilai Perfomansi	= 0,200 (6)
		= 1,2
KPI C2	Pencapaian	= 3,4
	Nilai yang mendekati	= 3,5 (skor 4)
	Nilai Bobot	= 0,600
	Nilai Perfomansi	= 0,600 (4)
		= 4,2
KPI C3	Pencapaian	= 4
	Nilai yang mendekati	= 4 (skor 8)
	Nilai Bobot	= 0,200
	Nilai Perfomansi	= 0,200 (8)
		= 1,6

Nilai perfomansi setiap *stakeholder* konsumen dalam kriteria KPI kapabilitas =  
Jumlah perfomansi elemen.

$$= 1,2 + 4,2 + 1,6$$

$$= 7$$

##### b. Pegawai

KPI C4	Pencapaian	= 3,125
--------	------------	---------

Nilai yang mendekati = 3,00 (skor 6)

Nilai Bobot = 0,33

Nilai Perfomansi = 0,33 (6)

= 1,998

KPI C5 Pencapaian = 3,125

Nilai yang mendekati = 3,00 (skor 6)

Nilai Bobot = 0,140

Nilai Perfomansi = 0,140 (6)

= 0,84

KPI C6 Pencapaian = 3

Nilai yang mendekati = 3 (skor 6)

Nilai Bobot = 0,53

Nilai Perfomansi = 0,53 (6)

= 3,168

Nilai perfomansi setiap *stakeholder* konsumen dalam kriteria KPI kapabilitas =  
Jumlah perfomansi elemen.

= 1,998 + 0,84 + 3,168

= 6,006

c. Suplier

KPI C7 Pencapaian = 4

Nilai yang mendekati = 4 (skor 8)

Nilai Bobot = 0,167

Nilai Perfomansi = 0,167 (8)

= 1,336

KPI C8 Pencapaian = 4

Nilai yang mendekati = 4 (skor 8)

$$\begin{aligned} \text{Nilai Bobot} &= 0,833 \\ \text{Nilai Performansi} &= 0,833 (8) \\ &= 6,664 \end{aligned}$$

Nilai performansi setiap *stakeholder* konsumen dalam kriteria KPI kapabilitas =  
Jumlah performansi elemen.

$$= 1,169 + 5,831 = 7$$

d. Regulator

KPI C9	Pencapaian	= 4
	Nilai yang mendekati	= 4 (skor 8)
	Nilai Bobot	= 0,5
	Nilai Performansi	= 0,5 (8)
		= 4
KPI C10	Pencapaian	= 4,125
	Nilai yang mendekati	= 4 (skor 8)
	Nilai Bobot	= 0,500
	Nilai Performansi	= 0,500 (8)
		= 4

Nilai performansi setiap *stakeholder* konsumen dalam kriteria KPI kapabilitas =  
Jumlah performansi elemen.

$$= 4 + 4$$

$$= 8$$

e. Franchisee

KPI C11	Pencapaian	= 4,3
	Nilai yang mendekati	= 4,5 (skor 9)
	Nilai Bobot	= 0,135
	Nilai Performansi	= 0,135 (9)



$$= 1,215$$

KPI C12	Pencapaian	= 3,3
	Nilai yang mendekati	= 5 (skor 7)
	Nilai Bobot	= 0,281
	Nilai Perfomansi	= 0,281 (7)
		= 1,967

KPI C13	Pencapaian	= 3,5
	Nilai yang mendekati	= 3,5 (skor 7)
	Nilai Bobot	= 0,58
	Nilai Perfomansi	= 0,58 (7)
		= 4,088

Nilai perfomansi setiap *stakeholder* konsumen dalam kriteria KPI kapabilitas =  
Jumlah perfomansi elemen.

$$= 1,215 + 1,976 + 4,088$$

$$= 7,27$$

f. Owner

KPI C14	Pencapaian	= 3
	Nilai yang mendekati	= 3 (skor 6)
	Nilai Bobot	= 0,750
	Nilai perfomansi	= 0,750 (6)
		= 4,5

KPI C15	Pencapaian	= 5
	Nilai yang mendekati	= 3,50 (skor 7)
	Nilai Bobot	= 0,250
	Nilai perfomansi	= 0,250 (7)
		= 2,5

Nilai perfomansi setiap *stakeholder* konsumen dalam kriteria KPI kapabilitas =  
Jumlah perfomansi elemen.

$$= 4,5 + 5 = 9,5$$

Tabel 4.31 Tabel OMAX KPI Kapabilitas

KPI	Konsumen			Pegawai			Suplier		Regulator		Franchisee			Owner	
	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15
Pencapaian	3.2	3.4	4	3.125	3.125	3	4	4	4	4.125	4.3	3.3	3.3	3	5
10	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
9	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50
8	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
7	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50
6	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
5	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50
4	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
3	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50
2	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
1	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Skor Aktual	6.00	7.00	8.00	6.00	6.00	6.00	8.00	8.00	8.00	8.00	9.00	7.00	7.00	6.00	10.00
Nilai Perfomansi	1.2	4.2	1.6	0.999	0.42	1.584	0.668	3.332	2	2	1.215	1.967	4.088	2.25	2.5
Bobot	0.200	0.600	0.20	0.333	0.140	0.53	0.167	0.833	0.500	0.500	0.135	0.281	0.58	0.750	0.250
Bobot Kapabilitas	0.348			0.089			0.089		0.081		0.243			0.149	

Nilai perfomansi setiap *stakeholder* owner dalam kriteria KPI kapabilitas = Jumlah perfomansi proses x bobot.

$$= (7 \times 0,348) + (6,006 \times 0,089) + (8 \times 0,089) + (8 \times 0,081) + (7,27 \times 0,243) + (7 \times 0,149)$$

$$= 7,140$$

Tabel 4.32 Rekapitulasi Performansi Masing-masing Kriteria

No	Perfomansi KPI	Nilai	Bobot	No	Perfomansi KPI	Nilai	Bobot	No	Perfomansi KPI	Nilai	Bobot
1	A1	3	0,75	17	B1	2,636	0,659	33	C1	1,2	0,2
2	A2	1	0,25	18	B2	0,936	0,156	34	C2	2,4	0,6
3	A3	1,854	0,309	19	B3	1,48	0,185	35	C3	1,6	0,2
4	A4	1,854	0,309	20	B4	0,672	0,096	36	C4	1,998	0,333

No	Perfomansi KPI	Nilai	Bobot	No	Perfomansi KPI	Nilai	Bobot	No	Perfomansi KPI	Nilai	Bobot
5	A5	0,852	0,142	21	B5	2,576	0,386	37	C5	0,84	0,14
6	A6	1,450	0,241	22	B6	1,014	0,169	38	C6	3,168	0,528
7	A7	0,858	0,143	23	B7	2,21	0,368	39	C7	1,336	0,167
8	A8	3,432	0,429	24	B8	4	0,5	40	C8	6,664	0,833
9	A9	3,432	0,429	25	B9	4	0,5	41	C9	4	0,5
10	A10	3,6	0,6	26	B10	3	0,5	42	C10	4	0,5
11	A11	1,6	0,2	27	B11	3,5	0,5	43	C11	1,35	0,135
12	A12	1	0,2	28	B12	5,0	0,833	44	C12	2,81	0,281
13	A13	3	0,5	29	B13	1,5	0,167	45	C13	5,84	0,584
14	A14	5	0,5	30	B14	1,6	0,2	46	C14	4,5	0,75
15	A15	5,25	0,75	31	B15	4,2	0,6	47	C15	1,75	0,25
16	A16	1,5	0,25	32	B16	1,4	0,2				

#### 4.7.4. Perhitungan Perfomansi Perusahaan

Nilai perfomansi perusahaan = Jumlah perfomansi proses x bobot.

$$= (5,846 \times 0,21) + (6,225 \times 0,240) + (7,065 \times 0,550)$$

$$= 6,607$$

Tabel 4.33 Rekapitulasi Perfomansi Total dan Bobot

No	Perfomansi	Nilai	Bobot
1	Kriteria KPI Strategi	5,846	0,21
2	Kriteria KPI Proses	6,225	0,24
3	Kriteria KPI Kapabilitas	7,065	0,55