

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Pengumpulan Data

4.1.1 *International Global Network*

International Global Network adalah *startup* pengembangan generasi muda yang didirikan dengan tujuan menyatukan pemuda di seluruh dunia untuk saling bekerjasama dalam bidang bisnis, teknik, budaya dan sosial. Dengan visi "Menghubungkan Para Pemimpin Muda dengan Dunia". IGN membuat program-program internasional untuk memberikan kesempatan bagi generasi muda untuk bersatu dan membangun jaringan dalam sebuah forum untuk meningkatkan kesadaran global dan membangun keterampilan. Program CSR di IGN yaitu Youtex, K-Ice, dan Sasambo.

Program Youtex adalah program dengan bentuk mengeksplorasi budaya, pendidikan, dan industri suatu daerah dengan tujuan melakukan pengembangan terhadap ketiga aspek tersebut. Program K-Ice adalah program yang hampir sama dengan program Youtex dengan bentuk mengeksplorasi hanya dua aspek yaitu budaya dan pendidikan. Program Sasambo adalah program yang berfokus kepada konservasi alam, dengan tujuan alam akan tetap lestari.

Proses kegiatan CSR di IGN diawali dengan perancangan CSR yang dilakukan pada departemen CRM, hal tersebut dilakukan dengan berkoordinasi dengan departemen lainnya. Program CSR yang sudah dirancang kemudian diajukan kepada CEO untuk disepakati. Program CSR tersebut ditujukan kepada *student development* di IGN untuk menjalankan atau mengelola program CSR yang sudah disepakati.

4.1.2 Visi dan Misi

Visi

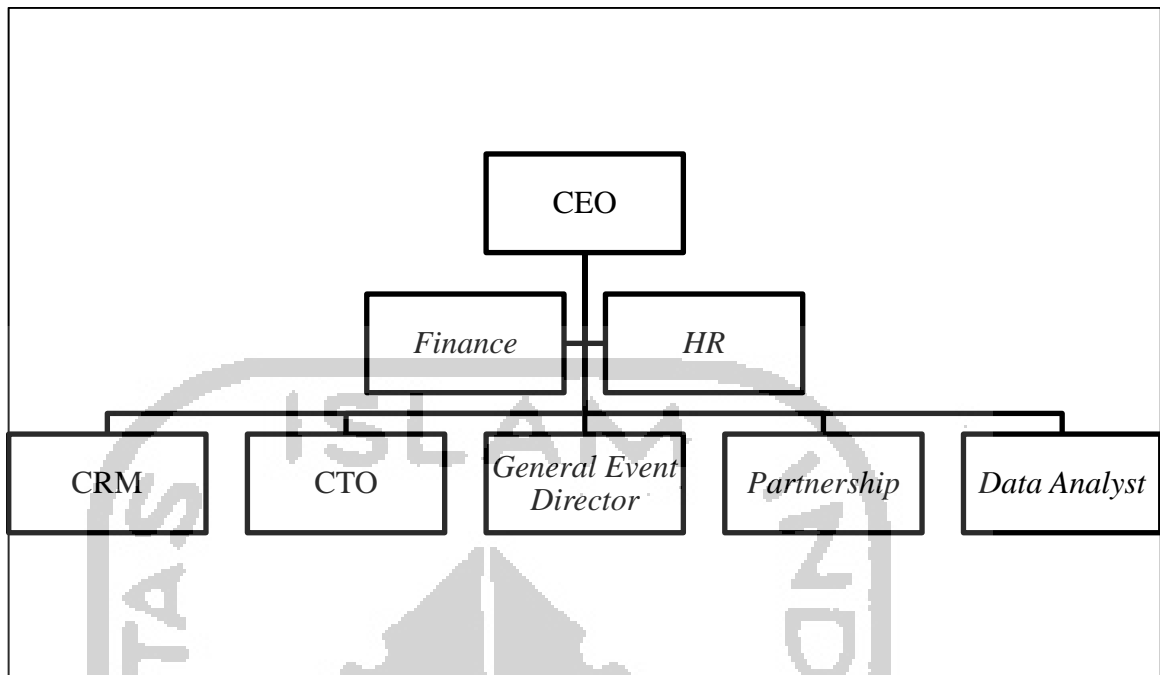
“Menghubungkan Para Pemimpin Muda dengan Dunia”

Misi

“Membuat program strategis bagi generasi muda yang mengembangkan potensi terbaik mereka untuk mengubah mereka menjadi pemimpin muda di masa depan dengan cara mendapatkan pengalaman dan membangaun koneksi dengan generasi muda lainnya dari seluruh dunia”

4.1.3 Struktur Organisasi

Perusahaan ini dipimpin oleh seorang *chief executive officer* atau yang disingkat dengan CEO, kemudian dibawahnya terdapat dua bagian yaitu *finance* dan *human resource* masing-masing bertanggung jawab atas keuangan dan sumber daya manusia pada perusahaan. Dibawah CEO terdapat lima departemen yaitu *customer relationship management* atau yang disingkat dengan CRM yang bertanggung jawab atas hubungan secara tidak langsung dengan *customer* dan pengelola program CSR, *chief technology officer* atau yang disingkat dengan CTO yang bertanggung jawab atas segala keperluan perusahaan yang berkaitan erat dengan teknologi dan informasi, *general event director* yang bertanggung jawab atas segala bentuk kegiatan yang berkenaan langsung dengan *customer*, *partnership* yang bertanggung jawab atas segala bentuk kerja sama dengan pihak pihak terkait untuk menunjang kegiatan yang berkaitan dengan *customer*, dan *data analyst* yang bertanggung jawab atas segala bentuk data yang masuk kedalam perusahaan. Gambar 4.1 merupakan struktur organisasi dari *International Global Network*.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

4.2 Perancangan Model *Performance Prism*

4.2.1 Identifikasi *Stakeholder*

Proses penentuan *stakeholder* dilakukan adalah hal yang pertama dilakukan dalam perancangan model *performance prism*, dengan cara mengumpulkan informasi terkait program CSR dengan mengidentifikasi baik perorangan maupun kelompok yang akan mempengaruhi atau dipengaruhi pada program CSR melihat *stakeholder* internal dan eksternal. *Stakeholder* yang dijadikan subjek penelitian adalah *stakeholder* internal. Pengidentifikasian kepentingan dari *stakeholder* dilakukan dengan melakukan wawancara kepada *stakeholder*. Dari hasil pengumpulan informasi dengan menggunakan metode wawancara langsung dengan pihak *International Global Network* diketahui bahwa *stakeholder* dalam hal CSR adalah:

1. *Manager*

Dalam hal ini *manager* dapat dikatakan sebagai perwakilan dari perusahaan untuk menunjang visi dan misi serta nilai-nilai perusahaan dalam penerapan program CSR. *Manager* yang diwawancarai berjumlah satu orang yang bernama Rani, adalah orang yang bertanggung jawab didepartemen CRM pada perusahaan,

selanjutnya *manager* yang paling memahami perjalanan program CSR perusahaan dapat disebut *expert*.

2. Pengelola program CSR

Dalam hal ini pengelola program CSR dapat dikatakan sebagai orang yang terlibat langsung sebagai penyelenggara atau yang melaksanakan program CSR. Pengelola program kerja yang diwawancarai berjumlah dua orang yang bernama Prasetyo Ardiyanto dan Qonita Nurin, adalah orang yang menjalankan program kerja CSR yang telah dirancang oleh departemen CRM, sebagai bentuk delegasi dari perusahaan, selanjutnya pengelola program CSR perusahaan disebut *expert*.

4.2.2 Identifikasi *Stakeholder Satisfaction*

Satisfaction berarti kebutuhan dari masing-masing *stakeholder* dalam penerapan program CSR. Setelah dilakukan wawancara didapatkan hasil beberapa kepuasan dari masing-masing *stakeholder*:

1. *Manager*
 - a. Tercapainya tujuan perusahaan dalam penerapan program CSR.
 - b. Eksistensi perusahaan meningkat.
 - c. Terbangunnya nilai positif dari *millenial*.
2. Pengelola
 - a. Program CSR memiliki proyeksi jangka panjang.
 - b. Program CSR dapat memberdayakan *millenial*.
 - c. Program CSR tepat sasaran.
 - d. terselesaikannya permasalahan lingkungan.
 - e. terselesaikannya permasalahan sosial.

4.2.3 Identifikasi *Stakeholder Contribution*

Contribution berarti kontribusi dari masing-masing *stakeholder* dalam penerapan program CSR. Setelah dilakukan wawancara didapatkan hasil beberapa kontribusi dari masing-masing *stakeholder*:

1. *Manager*

- a. Menyediakan sarana umum dalam penerapan program CSR.
 - b. Memenuhi komitmen pendanaan program CSR.
2. Pengelola
- a. Peningkatan partisipasi dalam penerapan program CSR.
 - b. Peningkatan kualitas *millenial*.
 - c. Loyalitas *millenial* kepada perusahaan.

4.2.4 Identifikasi *Stakeholder Strategy*

Strategy berarti strategi dari masing-masing *stakeholder* dalam penerapan program CSR. Setelah dilakukan wawancara didapatkan hasil beberapa strategi dari masing-masing *stakeholder*:

- 1. *Manager*
 - a. Membangun kepercayaan dan loyalitas *millenial*.
 - b. Menerapkan program CSR.
- 2. Pengelola
 - a. Melakukan pengembangan pada program CSR.
 - b. Mensinkronkan potensi alam dan sumber daya manusia dalam penerapan program CSR.
 - c. Melakukan evaluasi berkala dalam penerapan program CSR.
 - d. Memahami permasalahan lingkungan yang sedang terjadi dan yang akan dikembangkan.
 - e. Memahami permasalahan sosial yang sedang terjadi dan yang akan dikembangkan.

4.2.5 Identifikasi *Stakeholder Process*

Process berarti proses dari masing-masing *stakeholder* dalam penerapan program CSR. Setelah dilakukan wawancara didapatkan hasil beberapa proses dari masing-masing *stakeholder*:

- 1. *Manager*
 - a. Menyatukan visi dan misi perusahaan dengan tujuan program CSR.

- b. Merancang program CSR.
 - c. Membangun hubungan baik dengan pihak terkait.
2. Pengelola
- a. Perusahaan melakukan perencanaan dan perancangan pelaksanaan program CSR.
 - b. Perusahaan melakukan penggalan isu terhadap potensi yang dapat dikembangkan.
 - c. Perusahaan melakukan monitoring dan evaluasi terhadap program CSR.
 - d. Perusahaan melakukan inovasi terhadap program CSR.
 - e. Perusahaan menjalin hubungan baik dengan *millennial*.

4.2.6 Identifikasi *Stakeholder Capability*

Capability berarti kemampuan dari masing-masing *stakeholder* dalam penerapan program CSR. Setelah dilakukan wawancara didapatkan hasil beberapa kemampuan dari masing-masing *stakeholder*:

- 1. *Manager*
 - a. Menjaga konsistensi pelaksanaan program CSR.
 - b. Melakukan improvisasi dalam penerapan program CSR.
- 2. Pengelola
 - a. Memberikan kritik dan saran terhadap program CSR.
 - b. Memberikan pandangan mengenai permasalahan lingkungan yang sedang terjadi.
 - c. Memberikan pandangan mengenai permasalahan sosial yang sedang terjadi.

4.2.7 Identifikasi *Stakeholder* pada Model *Performance Prism*

Berikut merupakan model *performance prism* pada setiap *stakeholder* yang terlibat dalam penerapan program CSR. *Stakeholder manager* memiliki dua belas persepsi, yang terbagi dalam lima sisi penilaian. Tiga keinginan pada sisi *satisfaction*, dua strategi pada sisi *strategy*, tiga proses pada sisi *process*, dua kapabilitas pada sisi *capability*, dan dua kontribusi pada sisi *contribution*. *Stakeholder* pengelola memiliki dua puluh satu persepsi yang terbagi dalam lima sisi penilaian. Lima keinginan pada sisi

satisfaction, lima strategi pada sisi *strategy*, lima proses pada sisi *process*, tiga kapabilitas pada sisi *capability*, dan tiga kontribusi pada sisi *contribution*.



Tabel 4.1 Tabel Identifikasi *Stakeholder* Program CSR

| Tabel Identifikasi | | | | | |
|---------------------------|---|--|--|---|---|
| <i>Stakeholder</i> | <i>Satisfaction (Keinginan)</i> | <i>Strategy (Strategi)</i> | <i>Process (Proses)</i> | <i>Capability (Kapabilitas)</i> | <i>Contribution (Kontribusi)</i> |
| <i>Manager</i> | 1. Tercapainya tujuan perusahaan dalam penerapan program CSR 2. Eksistensi perusahaan meningkat 3. Terbangunnya nilai positif dari <i>millennial</i> | 1. Membangun kepercayaan dan loyalitas dari <i>millennial</i> 2. Menerapkan program CSR | 1. Menyatukan visi dan misi perusahaan dengan tujuan program CSR 2. Merancang program CSR 3. Membangun hubungan baik dengan pihak-pihak terkait | 1. Menjaga konsistensi penerapan program CSR 2. Melakukan improvisasi dalam penerapan program CSR | 1. Menyediakan sarana umum dalam penerapan program CSR 2. Memenuhi komitmen pendanaan program CSR |
| Pengelola | 1. Program CSR memiliki proyeksi jangka panjang 2. Program CSR dapat memberdayakan <i>millennial</i> 3. Program CSR tepat sasaran 4. terselesaikannya permasalahan lingkungan 5. terselesaikannya permasalahan sosial | 1. Melakukan pengembangan pada program CSR 2. Mensinkronkan potensi alam dan sumber daya manusia dalam penerapan program CSR 3. Melakukan evaluasi berkala dalam penerapan program CSR 4. Memahami permasalahan lingkungan yang sedang terjadi dan yang akan dikembangkan 5. Memahami permasalahan sosial yang sedang terjadi dan yang akan dikembangkan | 1. Perusahaan melakukan perencanaan dan perancangan pelaksanaan program CSR 2. Perusahaan melakukan penggalian isu terhadap potensi yang dapat dikembangkan 3. Perusahaan melakukan <i>monitoring</i> dan evaluasi terhadap program CSR 4. Perusahaan melakukan inovasi terhadap program CSR 5. Terjalannya hubungan baik antara perusahaan dengan <i>millennial</i> | 1. Memberikan kritik dan saran terhadap program CSR 2. Memberikan pandangan mengenai permasalahan lingkungan yang sedang terjadi 3. Memberikan pandangan mengenai permasalahan sosial yang sedang terjadi | 1. Peningkatan partisipasi dalam penerapan program CSR 2. Peningkatan kualitas <i>millennial</i> 3. Loyalitas kepada perusahaan |

4.2.8 Identifikasi *Objectives*

Setelah melakukan identifikasi *stakeholder*, *satisfaction*, dan *contribution* serta *strategy*, *process*, dan *capability* dari masing-masing *stakeholder*, selanjutnya dilakukan identifikasi *objectives* atau tujuan yang dapat mewakili *stakeholder satisfaction* dan *stakeholder contribution*. *Objectives* merupakan hasil yang akan menjadi *input* dari proses selanjutnya, yaitu penentuan KPI.

4.2.9 Identifikasi *Key Performance Indicator (KPI)*

Pada setiap *stakeholder* penentuan ukuran kinerja merupakan bagian yang sangat penting dalam merancang kinerja. Oleh karena itu dalam penentuan harus benar-benar merupakan penjabaran dari model *performance prism* pada *objectives* yang telah disesuaikan dengan visi dan misi dan telah divalidasi oleh perusahaan. Berikut ini KPI untuk setiap *stakeholder* yang terlibat dengan penerapan program CSR.

Tabel 4.2 Tabel Identifikasi KPI Stakeholder Program CSR

| <i>Stakeholder</i> | <i>Objectives</i> | <i>Key Performance Indicator</i> |
|----------------------|--|--|
| <i>Manager (M)</i> | M1 Tercapainya visi dan misi perusahaan | M1.1 Tingkat pencapaian pelaksanaan program CSR M1.2 Tingkat pengetahuan <i>millenial</i> terhadap perusahaan |
| | M2 Meningkatnya kinerja program CSR | M2.1 Tingkat produktivitas program CSR M2.2 Tingkat pencapaian <i>timeline</i> program CSR |
| | M3 Program kerja CSR memiliki prospek jangka panjang | M3.1 Persentase keikutsertaan <i>millenial</i> |
| <i>Pengelola (C)</i> | C1 Program CSR dapat dilaksanakan terus-menerus | C1.1 Jumlah pelaksanaan program CSR dalam satu tahun C1.2 Jumlah keluhan terhadap program CSR |
| | C2 Meningkatnya kemampuan <i>millenial</i> dalam program CSR | C2.1 Tingkat kemampuan <i>millenial</i> C2.2 Tingkat kepuasan <i>millenial</i> |
| | C3 Program CSR dapat diterima <i>millenial</i> | C3.1 Tingkat efektifitas pada program CSR C3.2 Tingkat partisipasi pada program CSR |
| | C4 Program CSR dapat menjawab permasalahan lingkungan | C4.1 Tingkat kesadaran <i>millenial</i> dalam menerapkan program CSR pada permasalahan lingkungan |
| | C5 Program CSR dapat menjawab permasalahan sosial | C5.1 Tingkat kesadaran <i>millenial</i> dalam menerapkan program CSR pada permasalahan sosial |

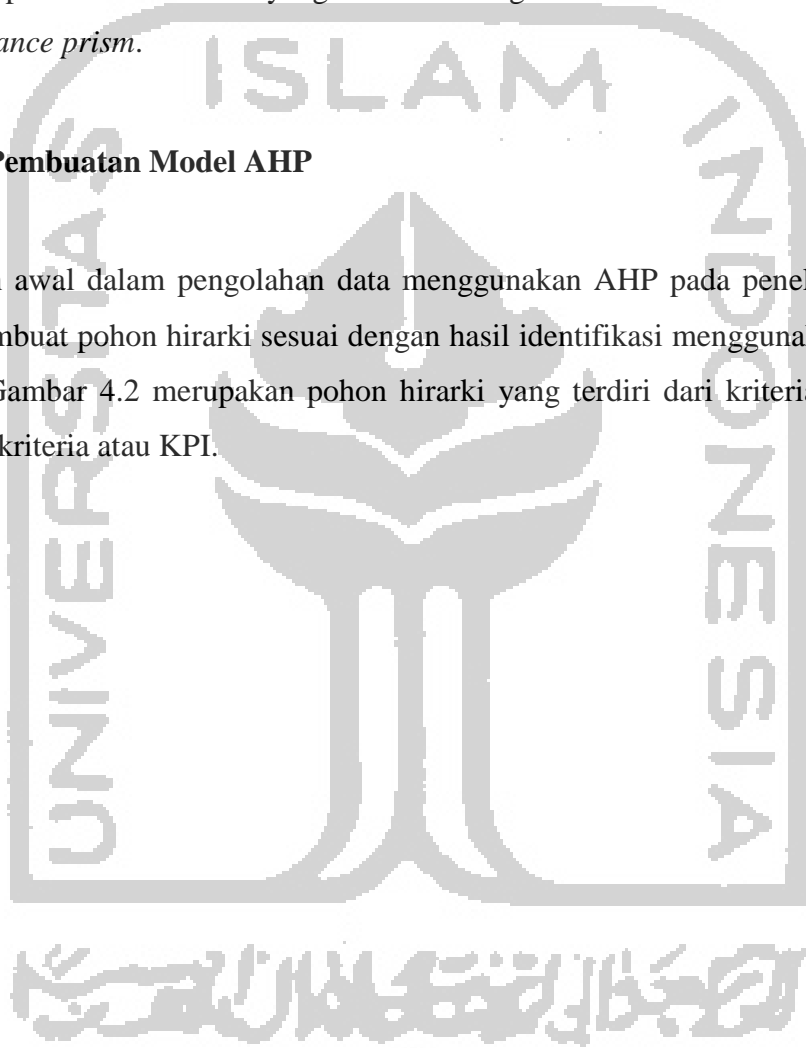
4.3 Pengolahan Data

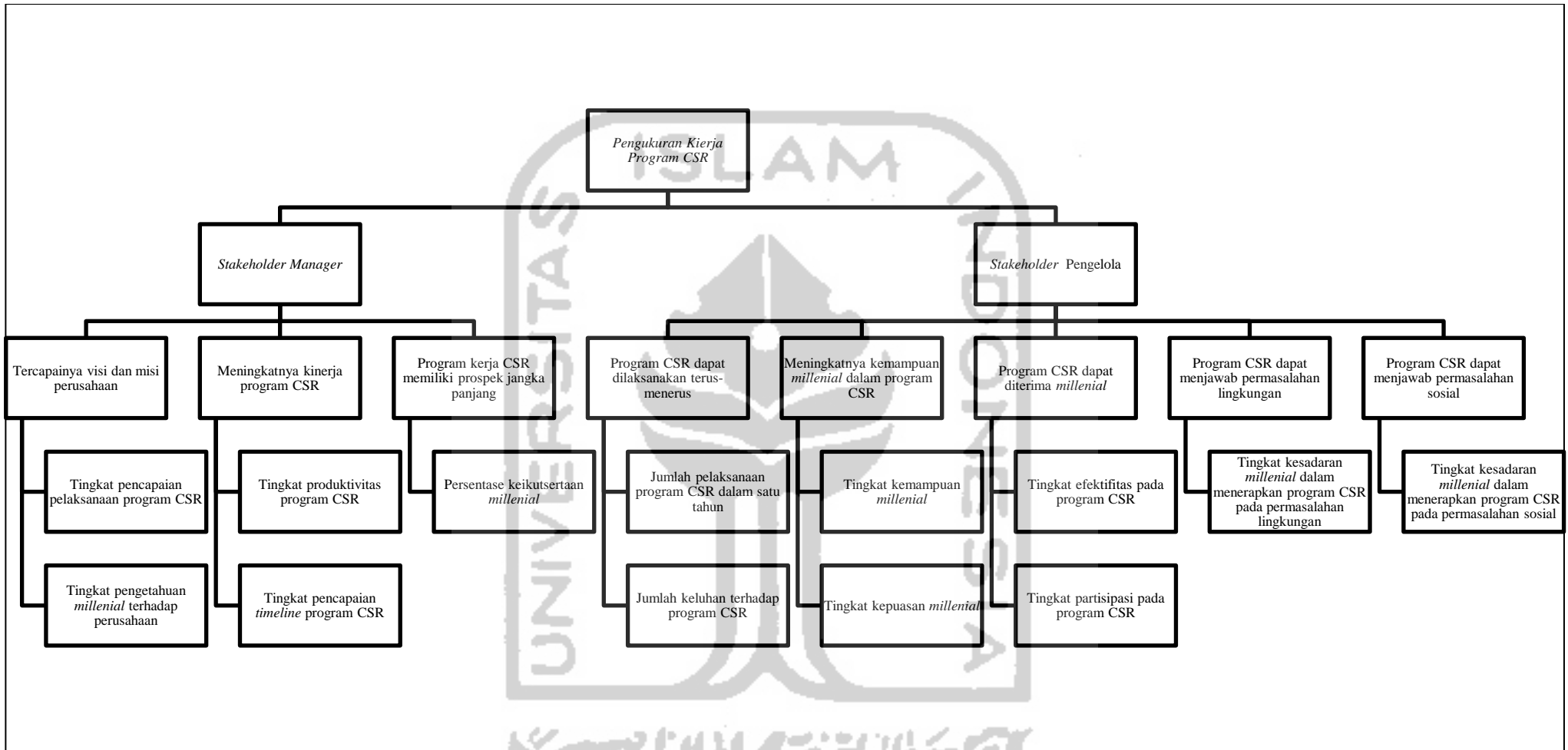
4.3.1 Analytical Hierarchy Process

Pengolahan data AHP ini bertujuan untuk menentukan bobot KPI atau sub kriteria suatu program CSR, yang akan dijadikan acuan penilaian kinerja bagi setiap *stakeholder*. Langkah-langkah dalam AHP pada penelitian ini dimulai dari membuat pohon hirarki hingga penentuan bobot yang sesuai dengan hasil identifikasi menggunakan *performance prism*.

4.3.2 Pembuatan Model AHP

Langkah awal dalam pengolahan data menggunakan AHP pada penelitian ini dimulai dari membuat pohon hirarki sesuai dengan hasil identifikasi menggunakan *performance prism*. Gambar 4.2 merupakan pohon hirarki yang terdiri dari kriteria atau *objectives* dan sub kriteria atau KPI.

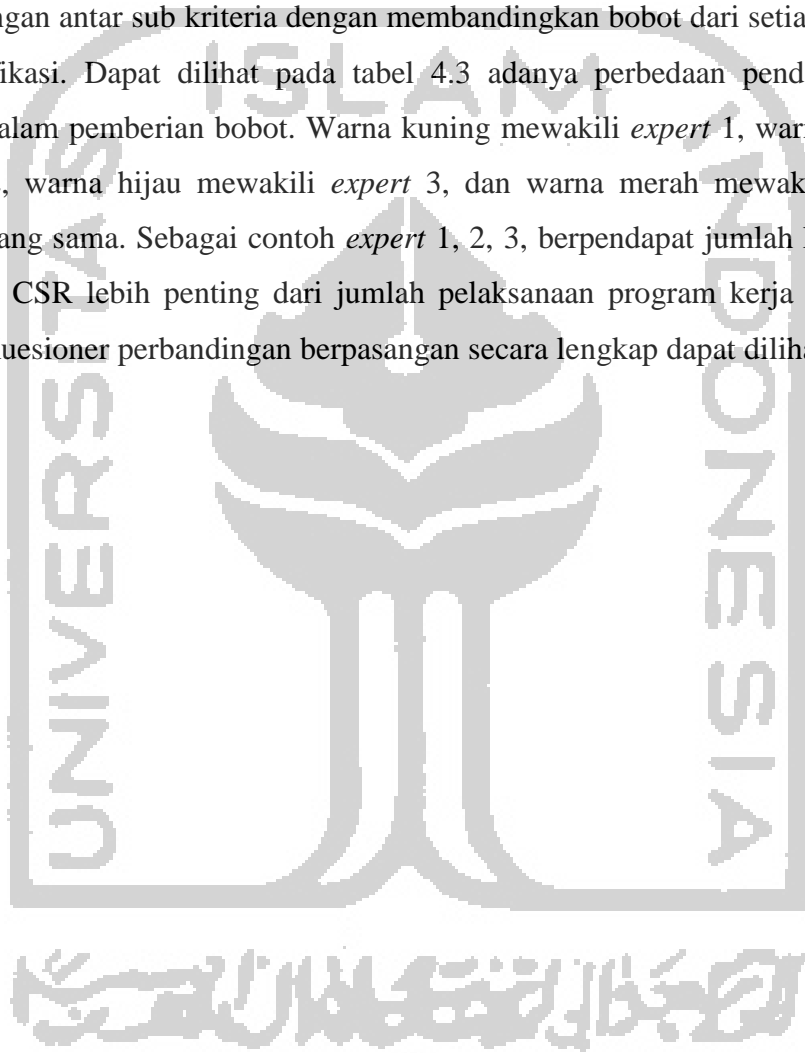




Gambar 4.2 Pohon Hirarki

4.3.3 Perancangan Matriks Perbandingan Berpasangan

Penilaian kriteria dan sub kriteria dalam hal ini *objectives* dan KPI merupakan penilaian yang didasari pada model *performance prism* yang sebelumnya telah teridentifikasi sesuai dengan *stakeholder*. Nilai-nilai tersebut muncul berdasarkan penilaian dari masing-masing *stakeholder* secara subjektif. Tabel 4.3 merupakan perbandingan berpasangan antar sub kriteria dengan membandingkan bobot dari setiap KPI yang telah diidentifikasi. Dapat dilihat pada tabel 4.3 adanya perbedaan pendapat oleh ketiga *expert* dalam pemberian bobot. Warna kuning mewakili *expert* 1, warna biru mewakili *expert* 2, warna hijau mewakili *expert* 3, dan warna merah mewakili dua pendapat *expert* yang sama. Sebagai contoh *expert* 1, 2, 3, berpendapat jumlah keluhan terhadap program CSR lebih penting dari jumlah pelaksanaan program kerja CSR dalam satu tahun. Kuesioner perbandingan berpasangan secara lengkap dapat dilihat pada lampiran.







Tabel 4.3 Kuesioner Perbandingan Berpasangan Sub Kriteria

| Sub Kriteria | Bobot | | | | | | | | | Sub Kriteria | Geometric Means | Round Up | | | | | | | | |
|--------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|--------------|-----------------|----------|---|---|---|---|---|------|-------------|---|
| C1.1 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | C1.2 | 3,301927249 | 3 |
| C1.1 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | C2.1 | 2,289428485 | 2 |
| C1.1 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | C2.2 | 2,289428485 | 2 |
| C1.1 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | C3.1 | 2,289428485 | 2 |
| C1.1 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | C3.2 | 6,54213262 | 7 |
| C1.1 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | C4.1 | 2,289428485 | 2 |
| C1.1 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | C5.1 | 4,932424149 | 5 |
| C1.1 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | M1.1 | 3,419951893 | 3 |
| C1.1 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | M1.2 | 0,550321208 | 1 |
| C1.1 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | M2.1 | 3,634241186 | 4 |
| C1.1 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | M2.2 | 3,476026645 | 3 |
| C1.1 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | M3.1 | 3,419951893 | 3 |

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa ketiga *expert* memberikan penilaian yang berbeda-beda. Adapun maksud dari warna pada perbandingan tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Ketentuan Warna pada Kuesioner

| Warna | Keterangan |
|---|-----------------|
|  | <i>expert 1</i> |
|  | <i>expert 2</i> |
|  | <i>expert 3</i> |
|  | 2 <i>expert</i> |

Setelah melakukan penilaian bobot pada masing-masing *expert*, kemudian langkah selanjutnya menghitung nilai *geometric means* (GM). Nilai GM ini digunakan untuk mencari nilai bobot rata-rata. Berikut merupakan contoh perhitungan nilai GM pada perbandingan berpasangan antara C1.1 dengan C1.2.

$$\begin{aligned}
 \text{GM} &= \sqrt[3]{6 \times 3 \times 2} \\
 &= \sqrt[3]{36} \\
 &= 3,301927249
 \end{aligned}$$

Pada perbandingan tersebut, didapatkan bahwa penilaian yang diberikan adalah 6, 3, 2. *Expert 1* memberikan nilai sebesar 6 jumlah keluhan terhadap program CSR. Memiliki arti keluhan terhadap program CSR lebih penting dibandingkan dengan jumlah pelaksanaan program CSR dalam satu tahun. *Expert 2* memberikan nilai sebesar 3 pada jumlah keluhan terhadap program CSR kehilangan pendapatan. *Expert 3* memberikan nilai sebesar 2 pada jumlah keluhan terhadap program CSR

4.3.4 Perhitungan Bobot

Penentuan bobot dari sub kriteria didapatkan dari hasil pengolahan kuesioner perbandingan berpasangan. Bobot didapatkan dari nilai *limitting* yang didapatkan dari hasil perbandingan berpasangan.

Tabel 4.5 Penentuan Bobot Sub Kriteria

| Sub Kriteria | <i>Normalized By Cluster</i> | <i>Limitting</i> | <i>Rangking</i> |
|---------------------|-------------------------------------|-------------------------|------------------------|
| C3.2 | 0,18466 | 0,18466 | 1 |
| M2.1 | 0,17879 | 0,17879 | 2 |
| C5.1 | 0,14521 | 0,14521 | 3 |
| M1.1 | 0,09546 | 0,09546 | 4 |
| M3.1 | 0,08754 | 0,08754 | 5 |
| C1.2 | 0,07561 | 0,07561 | 6 |
| C2.1 | 0,05765 | 0,05765 | 7 |
| C2.2 | 0,05267 | 0,05267 | 8 |
| M1.2 | 0,03134 | 0,03134 | 9 |
| C1.1 | 0,03047 | 0,03047 | 10 |
| C3.1 | 0,03021 | 0,03021 | 11 |
| C4.1 | 0,0167 | 0,0167 | 12 |
| M2.2 | 0,01369 | 0,01369 | 13 |

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa dari tiga belas sub kriteria, didapatkan hasil bahwa C3.2 merupakan sub kriteria yang paling dibutuhkan atau diprioritaskan yaitu tingkat partisipasi pada program CSR.