

## **Bab 5**

### **Analisis**

#### **5.1. Analisis *Key Performance Indicator***

Keterbatasan data yang didapatkan membuat peneliti harus menentukan sesuatu yang dapat diukur untuk data yang diolah, pada penelitian ini data yang diolah yaitu berupa *Key Performance Indicator*. Data *Key Performance Indicator* ini dibuat berdasarkan keadaan perusahaan dengan mengelompokkannya berdasarkan metode pengukuran performansi *Balanced Scorecard*. Perancangan *Key Performance Indicator* dilakukan dengan cara mengumpulkan indikator-indikator yang dapat digunakan dalam pengukuran performansi pada jurnal yang telah ada lalu disesuaikan dengan keadaan perusahaan, untuk menyesuaikannya dengan keadaan perusahaan tersebut peneliti melakukan *brainstorming* dengan salah satu pekerja yang mengerti keadaan perusahaan.

Pemilihan indikator sendiri dilakukan sesuai dengan kondisi dan strategi yang diambil oleh perusahaan, seperti strategi *make to stock* serta pelayanan dan pengiriman barang yang baik. Pihak perusahaan sangat memperhatikan kualitas pengiriman, sehingga jarang terjadi keluhan dalam pelayanan pengiriman. Hasil dari wawancara mengenai strategi dan tujuan dengan pihak pekerja tersebut dapat menggambarkan KPI yang akan dipilih sesuai kondisi perusahaan. Indikator yang didapatkan untuk perancangan *Key Performansi Indicator* adalah 20 indikator yang cocok dengan keadaan perusahaan saat ini. Pengelompokan untuk setiap perspektif yang ada pada metode *Balanced Scorecard* adalah lima indikator untuk perspektif keuangan, enam indikator untuk perspektif pelanggan, empat indikator untuk perspektif proses bisnis internal, serta lima indikator untuk perseptif pembelajaran dan pertumbuhan.

## 5.2. Analisis Bobot Nilai ANP

Perhitungan performansi di CV. Budi Dharma ini menggunakan metode *Analytic Network Process*, dipadukan dengan perspektif pada metode *Balanced Scorecard*. Setelah *Key performance indicator* terbentuk, selanjutnya diberi bobot nilai pada tabel *matrix pairwise comparison* menurut pedoman penilaian ANP. Perhitungan ANP dimulai dengan menghitung nilai konsistensi rasio, hasil dari nilai tersebut menyatakan bahwa data yang dikumpulkan telah konsisten dan dapat dilakukan perhitungan selanjutnya.

Perhitungan *super matrix* dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak Super Decision untuk menentukan peringkat setiap indikator. Prioritas perbaikan performansi jika dilihat dari setiap indikator yang ada adalah indikator tingkat nilai yang dirasakan pelanggan dari produk, sedangkan yang terakhir adalah biaya per jam operasi. Indikator tingkat nilai yang dirasakan pelanggan dari produk harus terlebih dahulu ditingkatkan agar tujuan dari perusahaan berjalan sesuai rencana, diikuti dengan indikator lain sesuai urutan prioritas yang didapatkan.

Perhitungan performansi yang didapat juga dikelompokkan berdasarkan perspektif pada metode *Balanced Scorecard*. *Limiting Matrix* pada setiap indikator dijumlahkan berdasarkan pengelompokan indikator metode *Balanced Scorecard* yang menghasilkan persentase untuk setiap perspektif. Prioritas peningkatan performansi di CV. Budi Dharma adalah perspektif pelanggan yang diikuti oleh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif keuangan serta perspektif proses bisnis internal. Hasil yang didapatkan tersebut terlihat bahwa tujuan dari perusahaan berpusat pada kepuasan pelanggan dan tidak ingin mengecewakan pelanggan. Peningkatan performansi didahulukan pada perspektif pelanggan agar langkah yang diambil sejalan dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan, diikuti dengan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif keuangan, serta perspektif proses bisnis internal.