

**PERANCANGAN SISTEM
PENGUKURAN KINERJA INSTITUSI
DENGAN METODE
PERFORMANCE PRISM DAN
ANALYTICAL HIERARCHY PROSES
(AHP)**

(Studi Kasus : RS. PKU Muhammadiyah
Karanganyar)

Sutarno

Jurusan Teknik Industri

Universitas Muhammadiyah Surakarta

*Jl. A Yani Tromol Pos I Pabelan Kartasura,
Surakarta*

E-mail: d_sutarno@yahoo.co.id

Abstrak

Performance Prism merupakan suatu metode pengukuran kinerja menggambarkan kinerja organisasi sebagai bangun 3 dimensi yang memiliki 5 bidang sisi, yaitu sisi kepuasan *stakeholder*, strategi, proses, kapabilitas, dan kontribusi *stakeholder* (Neely dan Adams, 2002)

Selama ini, RS PKU Muhammadiyah Karanganyar belum melakukan pengukuran kinerja yang mendetail. Oleh karena itu perlu dilakukan perancangan kembali sistem pengukuran kinerjanya. Dari kondisi objektif di rumah sakit, model yang digunakan adalah model *Peerformance Prism*. Hasil rancangan menunjukkan bahwa *stakeholder* yang ada di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar meliputi: investor, konsumen tenaga kerja, dan pemasok, sistem pengukuran kinerja memuat 39 KPI yang terdiri dari 6 KPI investor, 12 KPI konsumen, 12 KPI tenaga kerja, dan 9 KPI untuk pemasok.

Pembobotan elemen-elemen yang terdapat dalam perancangan pengukuran kinerja dilakukan dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Proses* (AHP) dengan bantuan perhitungan manual yang di bantu oleh *Software Microsoft Excel*. Pembobotan ini dilakukan untuk mengetahui bobot prioritas

antar kriteria sasaran strategi dari tiap-tiap perspektif.

Kata kunci: Analytical Hierarchy Proses (AHP), Key Performance Indicator (KPI), Kinerja, Performance Prism

1. Pendahuluan

Pada zaman yang semakin maju seperti saat ini, persaingan yang semakin ketat dapat dilihat disemua bidang bisnis. Lebih kusus lagi di bidang industri sendiri, juga terjadi persaingan yang semakin ketat. Hal ini menuntut dari bidang industri untuk slalu meningkatkan kinerja dari semua *stakeholder* yang ada, agar dapat bertahan dan terus hidup dalam bidang bisnis di industri sendiri. Karena itu di perlukan sebuah system pengukuran kinerja yang tepat yang dapat membantu perusahaan dalam menginformasikan sejauh mana perusahaan dapat mencapai tujuan dan sejauh mana perkembangan perusahaan tersebut.

Setiap perusahaan harus mempersiapkan untuk mencapai visi dan misi mereka. Salah satunya adalah dengan cara mempunyai sistem pengukuran kinerja yang tepat untuk membantu dalam pencapaian visi dan misi dari perusahaan tersebut. RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah perusahaan yang bergerak pada bidang pelayanan jasa kesehatan. Oleh karena itu RS. PKU Muhammadiyah Karanganyar juga harus mempersiapkan mulai dini untuk kelangsungan hidup perusahaan jangka panjang serta untuk mencapai yang telah menjadi visi dan misinya. Selama ini RS PKU Muhammdiah Karanganyar hanya melakukan pengukuran kinerja terhadap aspek finansial saja. RS. PKU Muhammadiyah karanganyar hanya melihat keberhasilan dengan ukuran keuangan saja, tanpa memperhatikan dari aspek-aspek lain seperti keahlian dan keterampilan karyawan, kualitas produk dan jasa yang dihasilkan hubungan (*Relationship*) dengan konsumen, Kemampuan sistem informasi manajemen serta kepuasan dari konsumen.

Performance Prism merupakan Suatu metode pengukuran kinerja yang menggambarkan kinerja organisasi sebagai bangun 3 dimensi yang memiliki 5 bidang sisi, yaitu sisi kepuasan *stakeholder*, strategi, proses, dan kontrobusi *stakeholder* (Neely dan Adam, 2000). Masing-masing bidang sisi prisma memiliki hubungan satu sama lain dalam mempresentasikan kunci sukses atau tidaknya kinerja suatu organissi. Sisi prisma kepuasan *stakeholder* berupaya menjawab pertanyaan fundamental yaitu siapa saja *stakeholder* organisasi dan apa saja keinginan dan kebutuhan mereka. Strategi apa yang dibutuhkan untuk memberikan kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan para *Stakeholder* merupakan pertanyaan yang perlu dijawab pada sisi prisma strategi. Proses-proses apa saja yang dibutuhkan untuk meraih strategi yang sudah ditetapkan merupakan pertanyaan yang perlu diajukan untuk melihat proses yang dipentingkan perusahaan.

1.1. Perumusan masalah

Dari uraian yang terdapat pada latar belakang diatas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut "Bagaimanakah penerapan sistem pengukuran kinerja dengan pendekatan metode *Performance Prism* pada RS PKU Muhammadiyah Karanganyar.

1.2. Batasan masalah

Agar penelitaan fokus pada masalah maka diperlukan batasan-batasan masalah dalam penelitian ini. Batasan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Obyek penelitian hanya dilakukan di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar.
2. Penelitian Tidak membahas tentang keuangan dan hukum serta pemerintahan

3. Pengambilan data sesuai dengan kondisi obyek dilakukan penelitian.

1.3. Tujuan

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah Merancang model pengukuran kinerja RS.PKU Muhammadiyah berdasarkan hasil perancangan yang telah dilakukan kemudian merekomendasikan perbaikan kinerja berdasarkan analisa perancangan yang dilakukan oleh penulis.

1.4. Manfaat

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Dapat mengetahui kinerja dari RS PKU Muhammadiyah Karanganyar.
2. Dapat memberikan solusi kepada perusahaan untuk menentukan langkah-langkah dalam upaya meningkatkan kinerja dari RS PKU Muhammadiyah Karanganyar.

2. Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian merupakan gambaran penelitian secara keseluruhan sehingga diketahui proses, metode dan hasil yang diperoleh dalam penelitian.

2.1. Tahap Studi pendahuluan

Dalam tahap ini dicari dan ditentukan topik akan dibahas sesuai dengan minat dan konsentrasi yang diambil. Dalam tugas akhir ini topik yang dibahas adalah mengenai perancangan pengukuran kinerja suatu institusi. Pada tugas akhir ini metode pemecahan masalah menggunakan metode *Performance Prism*.

2.1.1. Observasi Lapangan

Pada tahap ini dilakukan observasi awal ke perusahaan untuk mengetahui masalah apa yang

berkaitan dengan topik penulis yang dapat digunakan sebagai objek penelitian.

2..1.2. Penetapan Tujuan

Langkah selanjutnya adalah penetapan tujuan dari penelitian ini. Penetapan tujuan dilakukan agar peneliti dapat fokus terhadap masalah yang akan diselesaikan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2..1.3. Kajian Pustaka

Kajian Pustaka dilakukan untuk mendapatkan informasi dan teori penunjang yang berkenaan dengan *performance prism*. Hal ini dapat dilakukan dengan mengumpulkan informasi dari berbagai sumber pustaka, baik berupa referensi buku, literatur maupun jurnal yang membahas penelitian tentang *performance prism*.

2.2. Tahap pengumpulan dan Pengolahan Data

Tahap ini dilakukan dengan mengumpulkan data baik data primer maupun data sekunder. Data-data yang akan dikumpulkan adalah data profil perusahaan, data pengukuran kinerja perusahaan. Data *Key Performance Indicator*, jumlah *Stakeholder* yang akan diperoleh dengan cara membagikan kuisisioner dan *interview* dengan manajemen.

2..1.1. Data Primer

Data Primer adalah informasi atau data orisinil yang dikumpulkan dan berhubungan dengan objek yang akan diteliti. Untuk mendapatkan informasi ini dilakukan penelitian secara langsung ke lapangan.

2..1.2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung yang biasanya berbentuk dokumen, *file*, arsip, atau catatan-catatan perusahaan. Data sekunder yang dibutuhkan pada penelitian ini.

2.3. Tahap Perancangan Sistem Pengukuran kinerja

Pada tahap ini, dilakukan perancangan sistem pengukuran kinerja berdasarkan lima fase yang ada dalam metode *Performance Prism*. Tahap ini dapat dilakukan dengan pengidentifikasian faset *satisfaction* dan *Contribution* yang ada pada metode *Performance Prism*.

2..2.1. Identifikasi 5 fase Performance Prism

Pada tahap ini akan dilakukan proses identifikasi 5 faset atau perspektif *Performance Prism* dengan lima pertanyaan kunci untuk masing-masing kelompok *stakeholder* pada PT. Petrokimia Gresik.

- *Stakeholder Satisfaction* : Apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh para *stakeholder* dari RS PKU Muhammadiyah Karanganyar?
- *Stakeholder Contribution*: Apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh RS PKU Muhammadiyah Karanganyar?
- *Stakeholder Stralegi* : Strategi apa yang dapat digunakan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan tersebut?
- *Stakeholder Process* : Proses apa yang dilakukan untuk dapat menjalankan strategi?
- *Stakeholder Capabilities* : Kapabilitas apa yang harus dimiliki oleh RS PKU Muhammadiyah Karanganyar? agar proses tersebut dapat terlaksana?

2.4. Menyusun Sasaran strategi

Sasaran strategi disusun berdasarkan hasil dari identifikasi 5 fase *performance prism* kususnya lebih fokus ke strateginya.

2.5. Mengintegrasikan KPI

Tahapan ini dilakukan dengan melakukan interview dengan pihak yang berkompeten RS PKU Muhammadiyah Karanganyar berdasarkan pemilihan *variable* kinerja berdasarkan *Performance Prism*.

2.6. Validasi

Digunakan untuk menilai apakah KPI yang terbentuk sudah cukup mampu mempresentasikan kondisi perusahaan.

2.7. Pembobotan Tiap-Tiap Kriteria dengan *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Menentukan bobot dari tiap kriteria strategi dan KPI didasarkan pada data yang telah disebar ke perusahaan. Selanjutnya perhitungan untuk mengetahui bobot masing-masing kriteria strategi dan KPI dilakukan dengan menggunakan AHP.

2.8. Tahap Analisa dan penarikan Kesimpulan

Menentukan bobot dari tiap kriteria strategi dan KPI didasarkan pada data yang telah disebar ke perusahaan. Selanjutnya perhitungan untuk mengetahui bobot masing-masing kriteria strategi dan KPI dilakukan dengan menggunakan AHP.

2.9. Analisis Hasil

Pada tahap ini, dilakukan analisis mengenai pengukuran kinerja yang telah dilakukan terhadap perusahaan. Dari analisis tersebut, indikator-indikator kinerja yang masih memerlukan perbaikan akan dievaluasi untuk segera diperbaiki.

2.10. Kesimpulan Dan Saran

Tahap ini merupakan tahap yang berisi tentang kesimpulan hasil penelitian yang dilakukan dan merupakan jawaban dari rumusan masalah serta saran yang didapatkan dari hasil penelitian yang dilakukan

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil dari pengolahan data penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.1. Identifikasi Stakeholder Kunci RS PKU Muhammadiyah Karanganyar

Hal yang pertama yang harus dilakukan dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi siapa saja yang menjadi *stakeholder* kunci dari RS PKU Muhammadiyah Karanganyar. Dari hasil wawancara diketahui bahwa RS PKU Muhammadiyah Karanganyar ada 4 *stakeholder* yaitu:

1. *Stakeholder Investor*
2. *Stakeholder Customer* (Pelanggan)
3. *Stakeholder Employees* (Tenaga Kerja)
4. *Stakeholder Supplier* (Pemasok)

3.2. Identifikasi 5 fase Performance Prism RS PKU Muhammadiyah Karanganyar

Tahapan selanjutnya adalah menentukan 5 perspektif dari *performance prism* dengan cara menjawab 5 pertanyaan dari *performance prism* :

3.3. Identifikasi Sasaran strategi RS PKU Muhammadiyah Karanganyar

Sasaran strategi dari masing-masing *stakeholder* RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah:

Tabel 3.1 sasaran strategi RS PKU Muhammadiyah Karanganyar

Stakeholder	Sasaran strategi
Investor	a. Meningkatkan pendapatan b. Pemanfaatan investasi c. Melakukan perbaikan struktur biaya operasional dan pemeliharaan
Customer	a. Meningkatkan kepuasan pelanggan b. Meminimasi waktu tunggu di seluruh poliklinik c. Meningkatkan kesetiaan dan dukungan pasien yang tinggi d. Meningkatkan kenyamanan dan keamanan pasien

Stakeholder	Sasaran strategi
	e. Meningkatkan Kecepatan Pelayanan f. Meningkatkan Kepercayaan (loyalitas) Pelanggan
Employees	a. Adanya transparansi dan koordinasi organisasi b. Meningkatkan produktivitas kerja tenaga medis, bidan dan perawat c. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dan tenaga medis bidan dan perawat d. Meningkatkan pemberian tunjangan dan kesehatan e. Meningkatkan loyalitas karyawan f. Meningkatkan seleksi kualitas karyawan
Supplier	a. Meningkatkan volume penjualan obat b. Ketepatan pembayaran tagihan obat c. Memberikan harga yang murah d. Peningkatan kualitas produk dan kinerja para pemasok

3.4. Identifikasi KPI Tiap Sasaran Strategi

KPI dari masing-masing *stakeholder* dan sasaran strategi RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah:

Tabel 3.2 KPI RS PKU Muhammadiyah Karanganyar

Stakeholder	Sasaran strategi	KPI	
Investor	Meningkatkan pendapatan	<i>Profit margin</i> <i>Cas in</i>	
	Pemanfaatan investasi	<i>ROI</i> Sistem organisasi yang baik	
	Melakukan perbaikan struktur operasional dan pemeliharaan	<i>Cash out</i> Sistem administrasi yang baik	
Customer	Meningkatkan kepuasan pelanggan	Keluhan pelanggan yang terlayani Adanya meja komplain	
	Meminimasi waktu tunggu di seluruh poliklinik	Rata-rata waktu pelayanan Kecukupan tenaga kerja medis	
	Meningkatkan kesetiaan dan dukungan pasien yang tinggi	Tingkat loyalitas pasien Tingkat SDM dan skill tenaga kerja	
	Meningkatkan kenyamanan dan keamanan pasien	Tingkat loyalitas pasien Kelengkapan fasilitas	
	Meningkatkan Kecepatan Pelayanan	Respon kecepatan pelayanan UGD Rasio tenaga kerja medis	
	Meningkatkan Kepercayaan (loyalitas) Pelanggan	Tingkat loyalitas pasien Tingkat akreditasi	
	Employees	Adanya transparansi dan koordinasi organisasi	Intensitas rapat dan koordinasi Komunikasi atasan dan bawahan
Meningkatkan produktivitas kerja tenaga medis, bidan dan perawat		Tingkat absensi karyawan Output produktivitas	
Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dan tenaga kerja		Tingkat pelaksanaan training Tingkat prestasi karyawan	
Meningkatkan pemberian tunjangan dan kesehatan		Rasio karyawan yang menerima tunjangan Tingkat produktivitas karyawan	
Meningkatkan loyalitas karyawan		Tingkat loyalitas karyawan Tingkat peralatan medis yang berteknologi	
Meningkatkan seleksi kualitas karyawan		Rasio calon karyawan yang ditolak Rasio calon karyawan yang terima	
Supplier		Meningkatkan volume penjualan obat	Tingkat penjualan obat Tingkat diskon harga
	Ketepatan pembayaran tagihan obat	Intensitas ketepatan pembayaran Menjaga komunikasi dengan <i>supplier</i>	
	Memberikan harga yang murah	Kesepakatan mutu produk Tingkat penjualan obat	
	Peningkatan kualitas produk dan kinerja para pemasok		Jumlah order yang mendadak Rasio ketidak tepatan pengiriman order Rata-rata kecepatan pesan

3.5. Pembobotan dan pengkatagorian Strategi

Hasil pembobotan adalah sebagai berikut :

Perancangan pengukuran kinerja dengan model *Performance Prism* terdiri dari 5 bidang sisi prisma yaitu Identifikasi *Stakeholder*, *Stakeholder Satisfaction*, *Stakeholder Contribution*, Strategi dan Proses. Dari identifikasi *stakeholder* di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar dapat diketahui bahwa *stakeholder* yang ada adalah *Stakeholder Investor*, *Stakeholder Customer*, *Stakeholder Employees*, dan *Stakeholder Supplier*. Berdasarkan strategi yang dilakukan untuk memenuhi keinginan *stakeholder* (*stakeholder satisfaction*) kemudian ditentukan sasaran-sasaran strategi (*strategic objective*) dan KPI (*Key Performance Indikator*) untuk masing-masing *stakeholder* tersebut.

Perhitungan pembobotan dilakukan dengan metode AHP kemudian dibantu dengan 2 cara yaitu dapat dilakukan dengan menggunakan *software expert choice* dan juga dapat dilakukan perhitungan manual dengan *microsoft excel*. Hal ini dimaksudkan untuk membandingkan nilai bobot yang didapatkan.

Setelah dilakukan pembobotan tingkat kepentingan dengan menggunakan *Ms. Excel*, *Stakeholder Customer* merupakan *stakeholder* yang paling penting di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar. Karena memiliki nilai bobot yang paling tinggi jika dibandingkan dengan ketiga *stakeholder* yang lain yaitu sebesar (0.427). Sedangkan *Stakeholder* yang kedua adalah untuk *stakeholder employees* dengan bobot (0.267). Untuk *stakeholder investor* dan *stakeholder supplier* masing-masing diurutan bobot kepentingan yang paling akhir dengan nilai (0.172) dan (0.134).

Selain pembobotan tingkat kriteria *stakeholder* pengukuran ini juga membobotkan pada tingkan kriteria sasaran strategi pada masing-masing *stakeholder* dan pembobotan pada tingkat KPI pada masing-masing

kriteria sasaran strategi masing-masing *stakeholder*. Untuk *stakeholder* investor ada 3 sasaran strategi dan masing-masing memiliki 2 KPI. Untuk bobot yang paling penting yaitu pada sasaran strategi meningkatkan pendapatan (0.596) dan KPI masing-masing adalah *profit margin* dengan bobot (0.750) dan KPI *cash in* (0.250). tingkat kepentingan yang kedua pada *stakeholder* investor yang ada di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar ini adalah sasaran strategi melakukan perbaikan struktur biaya operasional dan pemeliharaan sebesar (0.276) dan untuk KPI dari sasaran strategi melakukan perbaikan struktur biaya operasional dan pemeliharaan adalah sistem administrasi yang baik sebesar (83%) dan KPI *cas out* sebesar (16%). Sedangkan pada urutan terakhir sasaran strategi *stakeholder* investor adalah pemanfaatan investasi sebesar (13%) dengan KPI ROI dan sistem organisasi yang baik masing-masing sebesar (84% dan 16%). Jadi untuk *stakeholder* investor RS PKU Muhammadiyah Karanganyar lebih mengutamakan peningkatan pendapatan dengan KPI *profit margin*.

Untuk selanjutnya adalah sasaran strategi dan KPI untuk *stakeholder customer*. Untuk sasaran strategi ada 6 dan masing-masing memiliki 2 KPI. Untuk tingkat ini RS PKU Muhammadiyah Karanganyar lebih mengutamakan Kecepatan Pelayanan dengan bobot (0.308) dengan KPI nya adalah Jumlah tenaga kerja yang cukup sebesar (75%) dan respon kecepatan pelayanan sebesar (25%) berada di urutan kedua. Selanjutnya untuk sasaran strategi yang kedua adalah strategi kesetiaan pelanggan dengan KPI tingkat loyalitas pasien sebesar (67%) dan (33%) untuk KPI SDM dan Skill dari tenaga kerja yang ada. Urutan ketiga dengan bobot (0.174) adalah sasaran strategi meningkatkan kepuasan pelanggan dengan KPI nya keluhan pelanggan yang terlayani dan adanya meja komplain masing-masing (80% dan 20%). Di urutan keempat adalah sasaran strategi loyalitas pelanggan

dengan bobot(0.105) dengan KPI loyalitas pasien dan tingkat akreditasi dari perusahaan dengan bobot sebesar (33% dan 67%). Selanjutnya pada urutan kelima adalah sasaran strategi meminimasi waktu tunggu di poliklinik dengan bobot (0.096) dengan indikator kecukupan tenaga kerja medis dan rata-rata waktu pelayanan sebesar (75% dan 25%). Dan di urutan yang paling akhir adalah sasaran strategi kenyamanan dan keamanan pasien sebesar (0.068) dengan indikator tingkat loyalitas pasien (67%) dan kelengkapan fasilitas (33%).

Stakeholder tenaga kerja dengan urutan kedua lebih mementingkan sasaran strategi meningkatkan keterampilan dan kemampuan tenaga kerja dengan kata lain peningkatan skill yang memiliki bobot kinerja sebesar (0.274) dan sebagai indikator adalah tingkat pelaksanaan training (67%) dan KPI tingkat prestasi karyawan (33%). Selanjutnya kepentingan yang kedua adalah sasaran strategi meningkatkan loyalitas karyawan dengan bobot kinerja (0.261) yang KPI nya adalah tingkat loyalitas karyawan dan tingkat peralatan medis yang berteknologi masing-masing sebesar (67% dan 33%). Di urutan ketiga *stakeholder employees* lebih mementingkan tentang sasaran strategi adanya transparansi dan koordinasi antara bawahan dan atasan didalam suatu organisasi perusahaan yang dapat berkomunikasi dengan baik dengan bobot (1.78) dengan KPI intensitas rapat dan koordinasi sebesar (33%) dan KPI komunikasi atasan dan bawahan (67%). yang keempat *stakeholder employees* mementingkan sasaran strategi meningkatkan seleksi kualitas karyawan dengan bobot (0.112) dan sebagai indikatornya adalah rasio calon pegawai yang diterima dan rasio calon pegawai yang di tolak masing-masing mempunyai bobot yang sama yaitu (0.5 dan 0.5). di urutan yang kelima adalah sasaran strategi meningkatkan produktivitas kerja para tenaga kerja dengan bobot sebesar (0.104) dengan KPI nya adalah

tingkat absensi karyawan dan output produktivitas dengan bobot masing-masing KPI adalah (67% dan 33%). Dan yang di urutan terakhir atau keenam pada *stakeholder employees* ini adalah sasaran strategi meningkatkan pemberian tunjangan dan kesehatan untuk para pegawai yang ada di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar dengan bobot yang paling kecil dari kelima strategi yang lain yaitu sebesar (7.1%) dengan KPI dari sasaran strategi ini adalah KPI rasio karyawan yang menerima tunjangan dan tingkat produktivitas karyawan.

Untuk sasaran strategi yang terakhir adalah sasaran strategi untuk *stakeholder supplier*. Untuk sasaran strategi untuk *stakeholder supplier* ini ada 4 sasaran strategi. Yang pertama adalah sasaran strategi ketepatan pembaruan tagihan order yang berbobot sebesar (54%) untuk sasaran strategi ini memiliki 2 KPI yaitu masing-masing adalah intensitas ketepatan pembayaran (67%) dan KPI menjaga komunikasi dengan *supplier* sebesar (33%). Yang kedua adalah sasaran strategi meningkatkan volume penjualan obat dengan bobot (22.9%). Sasaran strategi meningkatkan volume penjualan obat ini memiliki 2 KPI yaitu KPI tingkat penjualan obat dan tingkat harga yang murah masing-masing berbobot (67% dan 33%). Yang ketiga adalah sasaran strategi peningkatan kualitas produk dan kinerja para pemasok dengan bobot kinerja sebesar (12.3%). Sasaran strategi peningkatan kualitas produk dan kinerja para pemasok memiliki 3 KPI yaitu pada bobot yang pertama adalah KPI rasio ketidak tepatan pengiriman order (59.7%) yang kedua KPI jumlah order yang mendadak sebesar (24.8%) dan KPI rata-rata kecepatan pesan adalah sebesar (15.5%). Sasaran strategi yang keempat adalah sasaran strategi memberikan harga yang murah memiliki bobot yang terendah jika dibandingkan dengan ketiga sasaran strategi yang lain yaitu (10.7%) memiliki 2 KPI yaitu kesepakatan mutu

produk (67%) dan KPI tingkat penjualan obat (33%).

3.6. Analisa

Dari analisa dapat diketahui pembobotan pada tingkat *stakeholder* yang mempunyai bobot tertinggi adalah *stakeholder customer*. Hal ini berarti sesuai dengan bidang bisnis dari RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah perusahaan jasa dan akan lebih mengutamakan pelayanan maka konsumen adalah prioritas yang utama jika di bandingkan dengan *stakeholder* yang lain. Untuk itu RS PKU Muhammadiyah Karanganyar berusaha melakukan strategi-strategi agar tercapai *customer satisfaction* (kepuasan pelanggan) karena akan berpengaruh pada kelangsungan dan perkembangan bisnis dari RS PKU Muhammadiyah Karanganyar. Adapun langkah-langkah atau proses yang perlu dilakukan adalah:

3.7. Saran Perbaikan

Dari analisa dan hasil dari penelitian maka penulis dapat memberikan saran kepada pihak RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah:

- Menjaga kecukupan tenaga medis, tenaga perawat, dan tenaga administrasi agar pelayanan yang dilakukan terhadap pasien dapat berjalan dengan baik, cepat, dan efisien.
- Meningkatkan kualitas dan kecepatan proses pelayanan administrasi dengan penggunaan sistem informasi.
- Meningkatkan kualitas pelayanan medis dengan dukungan teknologi kedokteran yang modern.
- Kelengkapan fasilitas yang ada di ruang rawat inap dan ruang tunggu pasien agar pasien merasa nyaman selama berobat di klinik dan RS PKU Muhammadiyah Karanganyar.
- Mempunyai tenaga medis, Bidan, dan perawat yang profesional.

4. Kesimpulan dan Saran

4.1. Kesimpulan

Hasil rancangan menunjukkan *stakeholder* yang ada RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah Investor, *Customer*, *Employees*, dan *Supplier*. Sistem Pengukuran terdiri dari 18 kriteria strategi dan 39 KPI masing-masing adalah 3 kriteria Strategi dari Investor, 6 Kriteria Strategi dari *Customer*, 6 Kriteria Strategi dari *Employees*, dan 4 Kriteria Strategi dari *Supplier*. Dan selanjutnya 6 KPI investor, 12 KPI konsumen, 12 KPI tenaga kerja, dan 9 KPI untuk pemasok.

Dari hasil pembobotan yang dilakukan dengan metode AHP diketahui bahwa tingkat kepentingan yang harus diutamakan oleh RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah *stakeholder Customer*, sedangkan untuk tingkat kriteria strateginya adalah Kecepatan pelanggan dengan bobot 0.308. Untuk selanjutnya strategi ini akan dapat digunakan oleh perusahaan sebagai prioritas yang utama untuk memenuhi apa yang menjadi kepuasan para konsumen tersebut. Oleh karena itu kriteria strategi kesetiaan dan dukungan dari pelanggan perlu diperbaiki agar kinerja perusahaan semakin bagus.

Untuk selanjutnya hasil pembobotan dalam penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan sebagai pembanding dalam pengukuran kinerja pada masa mendatang oleh RS PKU Muhammadiyah Karanganyar, karena sampai saat ini RS PKU Muhammadiyah belum melakukan pengukuran secara mendetail. Oleh karena itu dimasa mendatang perancangan pengukuran kinerja dengan metode *performance prism* ini dapat diterapkan oleh RS PKU Muhammadiyah Karanganyar.

4.2. Saran

Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka ada beberapa saran yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Pihak perusahaan sebaiknya membentuk suatu tim pengukuran kinerja sendiri yang bertugas melakukan pengukuran kinerja dan mengevaluasinya serta mensosialisasikannya kepada seluruh pegawai perusahaan.
2. Melakukan evaluasi terhadap tiap indikator kinerja dengan *performance prism* secara berkala sesuai dengan perkembangan lingkungan bisnis.
3. Mengimplementasikan hasil dari evaluasi tersebut dan membandingkan perubahan tersebut dari waktu ke waktu.
4. Agar perancangan pengukuran kinerja dengan *performance prism* dapat diterapkan maka diperlukan kemauan, kerja keras dan dukungan moril dari tiap-tiap *stakeholder*.
5. Melakukan perbaikan secara terus menerus untuk mendapatkan kinerja yang optimal.
6. Perancangan pengukuran kinerja ini hendaknya diterapkan oleh RS PKU Muhammadiyah Karanganyar untuk mengetahui Bagaimana kinerja dari perusahaan sendiri.

6. Daftar Pustaka

- Arifin, Johar., dan Ahmad sumaryono. 2000. "ManajerKeuangan dan Akuntan". PT.Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Arikunto, 1998. "Prosedur Penelitian". PT. Bina Aksara. Jakarta.
- Budiarto, Eko, 2002. "Biostatika Untuk Kedokteran dan Kesehatan Masyarakat". EGG. Jakarta.
- Chatsani, M, 2005. "Usulan Perancangan Konsep BSC (Balanced Scorecard) Dan AHP (Analytic Hierarchy Process) Untuk Pengukuran Kinerja Pada Riyadi Palace Hotel Surakarta), Tugas Akhir Teknik Industri Fakultas Teknik UMS. Surakarta.
- Hery, 2004. "Ilustrasi Problem dan Solusi Akuntansi Intermediate", Asmara Books, Jakarta.
- Mahmudi, 2005. "Manajemen Kinerja Sektor Publik". UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Mahsun M, 2006, "Pengukuran Kinerja Sektor Publik", Edisi 1 Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UGM.
- Neely, A.D., and Adams, C.A, 2002. *The Performance Prism The Scorecard for measuring and Managing Business Success*, Cranfield School of Management, UK.
- Prijono.2008. "Pengembangan Sumber Daya manusia : Diantara peluang dan Tantangan". LIPI. Jakarta.
- Romadhon, P.A. 2005. "Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Rumah Saki widodo dengan Menggunakan Balance Scorecard (BSC) dan AHP (Analytic Hierarchy Process) ". Tugas Akhir Teknik Industri Fakultas Teknik UMS. Surakarta
- Suryadi Kadersah dan Ramdhani M Ali, 1998. "Sistem Pendukung Keputusan", PT.Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Vanany. I, Tanukhidah. Dian, 2004. "Perancangan dan Implemenlasi Sistem Pengukuran Kinerja Dengan Metode Performance Prism". Jurnal Teknik Industri Vol 6 No 2.
- Wibisono, D. 2006. "Manajemen Kinerja". Erlangga, Jakarta
- Winata Wahyu dan Benarditus T, 2002. "Bertanam Tomat". Agro Media Pustaka. Jakarta