LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pertanyaan Wawancara

A. Manajemen Perusahaan

1. Apakah visi dan misi perusahaan?
2. Bagaimana dengan Tujuan Jangka Panjang yang dimiliki oleh perusahaan?
3. Budaya organisasi apa saja yang dikembangkan di MBW?
4. Secara umum, bagaimana tahap proses bisnis di MBW?
5. Apak selama ini sudah pernah ada sosialisasi visi dan misi perusahaan kepada para karyawan? Bagaimana penyampaiannya?

B. Analisis Kondisi Perusahaan

1. Apa saja kekuatan yang merupakan keuanggulan yang dimiliki MBW?
2. Apa saja kelemahan yang dimiliki MBW?
3. Apa saja peluang yang dihadapi MBW?
4. Apa saja ancaman yang dihadapi MBW?
5. Strategi apa yang cocok diterapkan di MBW selama ini? Di masa mendatang?
6. Sasaran strategis MBW?
7. Apakah sudah ada ERP yang diterapkan di MBW?
8. Apakah sudah ada alat ukur pengukur kesuksesan pencapaian target terpadu yang diterapkan? Jika sudah, apa dan bagaimana?
9. Apakah SOP dan job desc sudah lengkap dan tersampaikan secara menyeluruh?

NB: Di atas merupakan daftar pertanyaan umum digunakan dengan modifikasi disesuaikan dengan lingkup tanggung jawab narasumber. Pertanyaan khusus tidak ditampilkan namun jawaban narasumber langsung dijadikan analisis penulis dalam pembahasan.

Lampiran 2 : Template Pengisian Diskusi *Internal Factor Evaluation* dan *Pairwise Comparison*

IFE *(Internal Factor Evaluation)*														
No	Faktor	Angka Penetapan Bobot										Total	Bobot	Rating	Skor
	Kekuatan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
		■					■	■	■	■	■				
			■				■	■	■	■	■				
				■			■	■	■	■	■				
					■		■	■	■	■	■				
						■	■	■	■	■	■				
	Kelemahan														
		■	■	■	■	■	■								
		■	■	■	■	■		■							
		■	■	■	■	■			■						
		■	■	■	■	■				■					
		■	■	■	■	■					■				
		■	■	■	■	■									
		■	■	■	■	■									

Penetapan Bobot

1 = Jika faktor horizontal kurang penting dibandingkan dengan faktor vertikal
2 = Jika faktor horizontal sama penting dibandingkan dengan faktor vertikal
3 = Jika faktor horizontal lebih penting dibandinganken dengan faktor vertikal

Rating

1 = Sangat lemah/kelemahan utama
2 = Lemah/Kelemahan minor
3 = Kuat/Kekuatan minor
4 = Sangat Lemah/Kekuatan utama

Lampiran 3 : Template Pengisian Diskusi *External Factor Evaluation* dan *Pairwise Comparison*

EFE *(Externall Factor Evaluation)*														
No	Faktor	Angka Penetapan Bobot										Total	Bobot	Rating	Skor
	Peluang	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
		■					■	■	■	■	■				
			■				■	■	■	■	■				
				■			■	■	■	■	■				
					■		■	■	■	■	■				
						■	■	■	■	■	■				
	Ancaman														
		■	■	■	■	■	■								
		■	■	■	■	■		■							
		■	■	■	■	■			■						
		■	■	■	■	■				■					
		■	■	■	■	■					■				
		■	■	■	■	■									
		■	■	■	■	■									

Penetapan Bobot

1 = Jika faktor horizontal kurang penting dibandingkan dengan faktor vertikal
2 = Jika faktor horizontal sama penting dibandingkan dengan faktor vertikal
3 = Jika faktor horizontal lebih penting dibandinganken dengan faktor vertikal

Rating

1 = Respon jelek
2 = Respon rata-rata
3 = Respon di atas rata-rata
4 = Respon luar biasa

Lampiran 4: Kerangka Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep *Balanced Scorecard*

Perspektif	Sasaran Strategis	*Key Performance Indicator* (KPI)	Ukuran*	Target*	Hasil Aktual*	Tindakan Inisiatif*
Keuangan *(Financial)*						
F1	Meningkatkan kekayaan *shareholder* (pemegang saham)	*Return On Equity* (ROE)				
F2	Meningkatkan pertumbuhan pendapatan	*Sustainable Growth Ratio* (SGR)				
F3	Penghematan biaya	*Operating Profit Margin* (OPM)				
		Net Profit Margin (NPM)				
F4	Meningkatkan efektivitas manajemen asset	*Total Asset Turn Over* (TATO)				
		Inventory Turn Over (ITO)				
		Account Receivable Turn Over (ARTO)				
F5	Meningkatkan *Cash Generation*	*Free Cash Flow* (FCF)				
Pelanggan *(Customer)*						
C1	Meningkatkan kepuasan pelanggan	*Customer Satisfaction Index* (CSI)				
		Number of Complaint (NOC)				

Perspektif	**Sasaran Strategis**	***Key Performance Indicator* (KPI)**	**Ukuran***	**Target***	**Hasil Aktual***	**Tindakan Inisiatif***
C2	Meningkatkan ketepatan pengiriman produk	% *On Time Delivery*				
C3	Meningkatkan jumlah pelanggan baru	*Customer Of Acquisition* (COA)				
C4	Mempertahankan dan meningkatkan jumlah pelanggan lama	*Customer Of Retention* (COR)				
Proses Bisnis Internal (Internal Business Process)						
I1	Mengembangkan dan meningkatkan inovasi produk/sektor baru	Jumlah Produk/Sektor Baru				
		Return on Innovation Investment				
I2	Meningkatkan efektivitas siklus manufaktur	*Manufacturing Cycle Effectiveness* (MCE)				
I3	Memastikan fasilitas dan teknologi informasi	% *Down Time*				
		Jumlah aplikasi terinstalasi				
		Akses informasi				
I4	Meningkatkan kinerja manajemen proyek	*Schedule Performance Index*				
		Cost Performance Index				
		Rework level				

Perspektif	Sasaran Strategis	*Key Performance Indicator* (KPI)	Ukuran*	Target*	Hasil Aktual*	Tindakan Inisiatif*
		Quality Index				
I5	Meningkatkan pengendalian resiko proyek	*Key Risk Indicator*				
I6	Mengembangkan *partnership* atau kemitraan baru yang *aligned* dengan *core business*	Jumlah mitra baru per periode				
Pembelajaran dan Pertumbuhan *(Learning and Growth)*						
L1	Meningkatkan produktivitas karyawan	Besar pendapatan perusahaan dibagi dengan jumlah karyawan.				
L2	Meningkatkan kompetensi dan keahlian tenaga kerja	Jumlah *Training*/Pelatihan				
L3	Meningkatkan motivasi tenaga kerja	% Tingkat Absensi				
L4	Meningkatkan kepuasan tenaga kerja	*Turnover Rate*				
		Staff Satisfaction Index				
L5	Meningkatkan iklim kerja sama internal	*Kelengkapan Standard Operation Procedure (SOP) dan Job desc*				
		Penerapan Nilai dan Budaya Kerja				

Perspektif	**Sasaran Strategis**	***Key Performance Indicator* (KPI)**	**Ukuran***	**Target***	**Hasil Aktual***	**Tindakan Inisiatif***
		Tersedianya gathering atau kegiatan team building				

* Diisi oleh pihak perusahaan