

**PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE
SMART SYSTEM
(STUDI KASUS: PT. DAYA LABUHAN INDAH)**

TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik Pada
Jurusan Teknik Industri

Oleh :

DWI WINDARKO
11452101583



UIN SUSKA RIAU

UIN SUSKA RIAU

**FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2020**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE SMART
SYSTEM DI PT. DAYA LABUHAN INDAH**

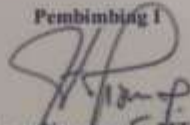
TUGAS AKHIR

Oleh :

DWI WINDARKO
11452101583

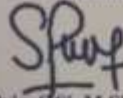
Telah Diperiksa dan Disetujui Sebagai Laporan Tugas Akhir
di Pekanbaru, Pada Tanggal 30 April 2020

Pembimbing I



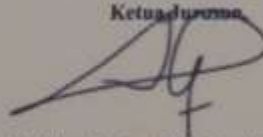
Ismu Kusumanto, MT, IPM
NIP. 19730412 200710 2 002

Pembimbing II



Silvia, S.Si, M.Si
NIP. 19861021201801 2 001

Ketua Jurusan



Dr. Fitra Lestari Norhiza, ST, M.Eng
NIP. 19850616 201101 1 016

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE SMART
SYSTEM DI PT. DAYA LABUHAN INDAH**

TUGAS AKHIR

Oleh :

DWI WINDARKO
11452101583

Telah dipertahankan di depan sidang dewan penguji
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik
Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
di Pekanbaru, pada tanggal 30 April 2020

Pekanbaru, 30 April 2020
Mengesahkan,

 Dekan Dr. Ahmad Darmawi, M.Ag NIP. 19650604 199203 1 004	 Ketua Jurusan Dr. Fitra Lestari Nurhiza, ST, M.Eng NIP. 19850616 201101 1 016
--	--

DEWAN PENGUJI :

Ketua : Dr. Petir Papilo, ST, M.Sc	
Sekretaris I : Ismu Kusumanto, MT, IPM	
Sekretaris II : Silvia, S.Si, M.Si	
Anggota I : H. Ekie Gilang Permata, ST, M.Sc	
Anggota II : Muhammad Ihsan Hamdy, ST, MT	

iii

LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL

Tugas akhir yang tidak diterbitkan ini terdaftar dan tersedia di perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau adalah terbuka untuk umum dengan ketentuan bahwa hak cipta pada penulis. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau ringkasannya hanya dapat dilakukan seizin penulis dan harus disertai dengan kebiasaan ilmiah untuk menyebutkan sumbernya

Penggandaan atau penerbitan sebagian atau seluruh Tugas Akhir ini harus memperoleh izin dari Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Perpustakaan meminjamkan Tugas Akhir ini untuk anggotanya diharapkan untuk mengisi nama, tanda peminjam dan tanggal pinjam pada form peminjaman.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa dalam penyusunan Tugas Akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak pernah terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pekanbaru, 30 April 2020

DWI WINDARKO
NIM 11452101583

UIN SUSKA RIAU

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PERSEMBAHAN



Bacalah dengan menyebut nama Tuhanmu, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah, dan Tuhanmulah yang maha mulia, yang mengajarkan manusia dengan pena, Dia mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya

(QS: Al-Alaq 1-5)

Maka nikmat Tuhanmu manakah yang kamu dustakan?

(QS: Ar-Rahman 13)

Niscaya Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat

(QS: Al-Mujadillah11)

Laporan Tugas Akhir ini saya persembahkan teruntuk:

1. *Orang tua tercinta Ayahanda Wardoyo dan Ibunda Tuminah*
2. *Mbak Sundari dan Kang Ryanto*
3. *Yang mendampingi Bella Safira*
4. *Sahabat Serumah "Kost Elite"*
5. *Teman-teman Teknik Industri kelas A "Pion Krik"*
6. *Seluruh Keluarga Besar "The Black Orange"*
7. *Teman Seperjuangan*

Ilmu adalah sebaik-baiknya perbendaharaan dan yang paling indahinya. Ia ringan dibawa, namun besar manfaat. Ditengah-tengah orang banyak ia indah sedangkan dalam kesendirian ia menghibur

(Ali bin Abi Thalib)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE *SMART SYSTEM* DI PT. DAYA LABUHAN INDAH

DWI WINDARKO

11452101583

Tanggal Sidang : 30 April 2020

Jurusan Teknik Industri
Fakultas Sains dan Teknologi
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
Jl. HR. Soebrantas No.155 Pekanbaru

ABSTRAK

Intisari-- Evaluasi dan perbaikan kinerja perusahaan sangat diperlu dilakukan, untuk menghadapi globalisasi ekonomi agar mampu bertahan dengan banyaknya persaingan dengan perusahaan sawit lainnya. Permasalahan tugas akhir ini adalah Untuk mengetahui bagaimana pengukuran kinerja karyawan dalam meningkatkan produktifitas bekerja, dengan menggunakan beberapa metode diantaranya AHP, OMAX dan pengukuran KPI. setelah dilakukan pengolahan data maka didapatkan beberapa KPI yang tidak memenuhi standar dalam perusahaan, berdasarkan perhitungan AHP yang dilakukan terdapat pengukuran kinerja yang mengharuskan perusahaan untuk melakukan perubahan yang signifikan. Karena, jika tidak dilakukan perubahan akan menurunkan kinerja karyawan, setelah dilakukan pengolahan terakhir berdasarkan metode OMAX pengukuran kinerja perusahaan menggunakan traffic light system yaitu sebesar 5,215. Nilai tersebut termasuk dalam kategori kuning, artinya bahwa secara keseluruhan kinerja perusahaan sebaiknya segera dilakukan perbaikan agar dapat meningkatkan performansi perusahaan. inisiatif untuk meningkatkan kinerja diharapkan agar melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan semaksimal mungkin. Dengan total indeks 5,061 yang berwarna kuning, itu menandakan perusahaan telah mendekati target tetapi belum tercapai, Dari 27 KPI yang dijadikan indikator pengukuran kinerja, ditemukan sebanyak 4 KPI masuk dalam kategori hijau, 19 KPI masuk dalam kategori kuning dan 4 KPI masuk dalam kategori merah. KPI yang berada pada kategori merah adalah jumlah produk inovasi, jumlah keluhan pelanggan, jumlah karyawan terlatih dan banyaknya produk cacat.

Kata Kunci: AHP, *SMART System*, Pengukuran Kinerja, OMAX.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**PERFORMANCE MEASUREMENT USE METHOD SMART SYSTEM IN
PT. DAYA LABUHAN INDAH**

DWI WINDARKO

11452101583

Date of Final Exam : 30 April 2020

*Department of Industrial Engineering
Faculty of Science and Technology
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
Jl. HR. Soebrantas No.155 Pekanbaru*

ABSTRACT

Evaluation and improving the required number, is done to face economic globalization to be able to keep pace with the competition with other palm. Company The end of this task is to find how performance measurement employees in improving work productivity, using several methods of ahp, omax. kpi and measurements After this data processing and didapatkan some kpi who do not meet the standards in the company, based on the calculation of ahp done is performance measurement requires the company to do a significant change. Because, if not done perubahan sent, employee performance it was done on a final processing omax performance measurement company uses traffic light system which is 5,215. The category in a yellow, it means that the overall of companies should will be repaired to increase performansi company . The initiative to improve performance expected to be making measurements of companies with optimal .With a total 5,061 index yellow , it signifies companies have approaching target but not be achieved , from 27 kpi used as an indicator performance assessment , there were 4 kpi included in the category of green , 19 kpi included in the category of yellow and 4 kpi included in the category of red .Kpi located in the red is amount of products innovation number of complaints customers , number of employees trained and many defective product.

Keywords: AHP, SMART System, performance measurement, OMAX

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas segala rahmat, karunia serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul “**Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Smart System Di PT. Daya Labuhan Indah**”, ini sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Shalawat dan salam semoga terlimpah kepada Nabi Muhammad SAW.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tugas akhir ini jauh dari kata sempurna dan masih banyak kekurangan baik dari segi ilmiah, isi, bahasa maupun konsep penyusunan tugas akhir ini. Dalam penyelesaian tugas akhir ini penulis menyadari banyak pihak yang memberikan bantuan dan dukungan baik secara materil maupun moril. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang setulusnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Mujahidin, S.Ag., M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu di perguruan tinggi ini.
2. Bapak Dr. Ahmad Darmawi, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Bapak Dr. Fitra Lestari Norhiza, ST., M.Eng selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau dan selaku penguji I (satu) yang telah memberi nasihat,



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

arahan, saran yang baik hingga laporan tugas akhir ini dapat diselesaikan dengan baik.

4. Bapak Ismu Kusumanto, MT,IPM., Selaku Dosen Pembimbing I (satu) yang telah bermurah hati menyediakan waktu, fikiran dan telah banyak memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis selama penulisan tugas akhir ini.
5. Ibu Silvia, S.Si, M.Si Selaku pembimbing II (dua) yang baik hati dan telah membimbing penulis selama penulisan tugas akhir ini.
6. Bapak H. Ekie Gilang Permata, ST, M.Sc selaku penguji I (satu) yang telah memberi masukan berupa kritik dan saran serta motivasi sehingga laporan tugas akhir ini dapat diselesaikan.
7. Bapak M. Ihsan Hamdy, ST, MT selaku penguji II (dua) yang telah memberi masukan berupa kritik dan saran serta motivasi sehingga laporan tugas akhir ini dapat diselesaikan.
8. Bapak Ahmad Mas'ari, S.H.I., MA.Hk Selaku Dosen Pembimbing Akademik yang selama ini memberikan semangat, motivasi dan arahan kepada penulis.
9. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Teknik Industri UIN Suska Riau, yang telah banyak memberikan semangat, masukan dan meluangkan waktu untuk berkonsultasi guna menyelesaikan tugas akhir ini.
10. Bapak Kepala Perpustakaan UIN Suska Riau dan Perpustakaan Fakultas Sains dan Teknologi.
11. Kedua Orang Tua Tercinta, Ayahanda Wardoyo dan Ibunda Tuminah yang telah mendidik dan membesarkan penulis dengan penuh kasih dan sayang dan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penyempurnaan. Semoga penulis bisa menjadi apa yang mereka harapkan dan mampu membanggakan keluarga.

12. Pihak PT. Daya Labuhan Indah dan semua karyawan yang telah memberikan izin kepada penulis dan ikut serta berpartisipasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
13. Mbak Sundari dan Kang Ryanto yang telah memberikan doa dan semangat.
14. Teruntuk seseorang Bella Safira yang selalu mendampingi dan memberi semangat serta masukan dari awal hingga akhir dalam pengerjaan tugas akhir ini.
15. Keluarga Besar Teknik Industri Se-Angkatan 2014, Terkhusus rekan-rekan Pion Krik, Kost Elite, D'bolang Riau yang tak bisa disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kesempurnaan, penulis mengharapkan adanya kritik maupun saran yang bersifat membangun sehingga dapat menyempurnakan isi dari laporan tugas akhir ini.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Pekanbaru, 30 April 2020

(Dwi Windarko)

UIN SUSKA RIAU

DAFTAR ISI

	Halaman
COVER	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR RUMUS	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Batasan Masalah	5
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Manfaat Penelitian	6
1.6 Posisi Penelitian	6
1.7 Sistematika Penulisan	7
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Pengertian Kinerja dan Penilaian Kinerja	8
2.2 Penilaian Kinerja	8
2.2.1 Tujuan Penilaian Kinerja	10
2.2.2 Manfaat Penilaian Kinerja	11

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.3	Pengukuran Kinerja Perusahaan.....	11
2.3.1	Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja Perusahaan	12
2.3.2	Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan.....	12
2.4	Model SMART System	13
2.4.1	Pengukuran Kinerja dengan SMART System	14
2.5	Key Performance Indicator (KPI).....	15
2.6	Analytical Hierarchy Process (AHP)	16
2.7	Objective Matrix (OMAX).....	21

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Studi Pendahuluan	26
3.2	Studi Literatur	26
3.3	Identifikasi Masalah.....	26
3.4	Rumusan Masalah.....	26
3.5	Tujuan Penelitian	26
3.6	Pengumpulan Data	27
3.6.1	Data Sekunder	27
3.6.2	Data Primer	27
3.7	Pengolahan Data	27
3.8	Analisa	28
3.9	Kesimpulan dan saran	29

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1	Pengumpulan Data	30
4.1.1	Profil Perusahaan.....	30
4.1.2	Struktur Organisasi	31
4.1.3	Kuesioner AHP.....	31
4.2	Pengolahan Data.....	32
4.2.1	Identifikasi Matrik Pengukuran SMART System	32
4.2.2	Pembobotan Hirarki KPI Dengan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)	34

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4.2.2.1 Matrik Perbandingan Berpasangan.....	34
4.2.2.2 Perhitungan Bobot <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	41
4.2.2.3 Perhitungan Bobot <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) Antar KPI	46
4.3 Perhitungan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) Menggunakan Aplikasi <i>Expert Choice</i>	79
4.4 Perhitungan Bobot Total <i>Key Performance Indicators</i> (KPI)	82
4.5 Scoring System Dengan Metode <i>Objective Matrix</i> (OMAX)	83
4.6 Evaluasi Performansi dengan <i>Traffic Light System</i>	101
 BAB V ANALISA	
5.1 Analisa Pembobotan Hirari <i>Key Performance Indikator</i> (KPI) Dengan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	109
5.1.1 Analisa Perhitungan Bobot <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) Antar Perspektif	109
5.1.2 Analisa Perhitungan Bobot <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) Antar <i>Key Performance Indicator</i> (KPI)	110
5.2 Analisa Pengukuran Performansi Kinerja Perusahaan	114
5.2.1 Analisa Unit Bisnis	114
5.2.1.1 Analisis Perspektif Keuangan	114
5.2.1.2 Analisis Perspektif Ukuran Pasar.....	115
5.2.2 Analisa Unit Operasi Bisnis	116
5.2.2.1 Analisis Perspektif Produktivitas	116
5.2.2.2 Analisis Perspektif Fleksibilitas	117
5.2.2.3 Analisis Perspektif Kepuasan Pelanggan	117
5.2.3 Analisa Departemen Unit dan Kerja	118

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5.2.3.1 Analisis Perspektif Biaya	118
5.2.3.2 Analisis Perspektif Waktu Proses	119
5.2.3.3 Analisis Perspektif Pengiriman	120
5.2.3.4 Analisis Perspektif Kualitas	120
5.3 Analisa Pengukuran <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) Menggunakan Expert Choice	121
BAB 6 PENUTUP	
6.1 Kesimpulan.....	122
6.2 Saran.....	124

DAFTAR PUSTAKA



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Grafik Target Produksi Afdeling II Tahun 2019	2
2.1 Piramida Kinerja <i>SMART System</i>	14
2.2 Contoh Struktur Hirarki	18
3.1 <i>Flowchart</i> Penelitian	25
4.1 Struktur Organisasi PT. Permata Hijau Sawit	31
4.2 Hasil Pembobotan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> Dari Ke Sembilan Perspektif	79
4.3 Hasil Pembobotan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> Perspektif Keuangan	80
4.4 Hasil Pembobotan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> Perspektif Ukuran Pasar	80
4.5 Hasil Pembobotan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> Perspektif Produktivitas	80
4.6 Hasil Pembobotan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> Perspektif Fleksibilitas	81
4.7 Hasil Pembobotan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> Perspektif Kepuasan Pelanggan	81
4.8 Hasil Pembobotan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> Perspektif Biaya	81
4.9 Hasil Pembobotan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> Perspektif Waktu Proses	82
4.10 Hasil Pembobotan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> Perspektif Pengiriman	82
4.11 Hasil Pembobotan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> Perspektif Pengiriman	82

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Daftar Karyawan PT. Daya Labuhan Indah	2
2.1 Matrik Perbandingan Berpasangan	19
2.2 Skala Penilaian Perbandingan	19
2.2 Skala Penilaian Perbandingan (Lanjutan)	20
2.3 Random Indeks (RI).....	21
2.4 Contoh Tabel Pencapaian Dalam OMAX.....	23
2.5 Nilai KPI	24
2.6 <i>Traffic Light System</i>	24
4.1 Identifikasi Strategi Objektif dan <i>Key Performance Indicator</i>	33
4.2 <i>Key Performance Indicator</i>	34
4.3 Matrik Perbandingan Berpasangan Antar Perspektif	35
4.3 Matrik Perbandingan Berpasangan Antar Perspektif (Lanjutan)	36
4.4 Matriks Perbandingan Antara KPI Keuangan	37
4.5 Matriks Perbandingan Antara KPI Ukuan Pasar	37
4.5 Matriks Perbandingan Antara KPI Ukuan Pasar (Lanjutan)	38
4.6 Matriks Perbandingan Antara KPI Produktivitas	38
4.7 Matriks Perbandingan Antara KPI Fleksibilitas	38
4.8 Matriks Perbandingan Antara KPI Kepuasan Pelanggan	39
4.9 Matriks Perbandingan Antara KPI Biaya	39
4.10 Matriks Perbandingan Antara KPI Waktu Proses	40
4.11 Matriks Perbandingan Antara KPI Pengiriman	40
4.12 Matriks Perbandingan Antara KPI Kualitas	41
4.13 Rekapitulasi Rata-Rata Pembobotan Setiap Perspektif	42
4.13 Rekapitulasi Rata-Rata Pembobotan Setiap Perspektif (Lanjutan)	42
4.14 Penjumlahan Matrik Perbandingan Berpasangan Antar Perspektif	42
4.14 Penjumlahan Matrik Perbandingan Berpasangan Antar Perspektif (Lanjutan)	43
4.15 Matrik Normalisasi	43

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic Institute of Sultan Syarif Kasim Riau

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4.15	Matrik Normalisasi (Lanjutan)	44
4.16	Bobot Parsial	44
4.16	Bobot Parsial (Lanjutan).....	45
4.17	Rekapitulasi Rata-Rata Pembobotan KPI Kualitas	47
4.18	Penjumlahan Matrik Perbandingan Berpasangan Antar KPI Kualitas.....	48
4.19	Matrik Normalisasi Antar KPI Kualitas.....	48
4.20	Bobot Parsial Setiap KPI Kualitas.....	49
4.21	Rekapitulasi Rata-Rata Pembobotan KPI Ukuran Pasar	51
4.22	Penjumlahan Matrik Perbandingan Berpasangan Antar KPI Ukuran Pasar	51
4.23	Matrik Normalisasi Antar KPI Produktivitas.....	52
4.24	Bobot Parsial Setiap KPI Ukuran Pasar	52
4.25	Rekapitulasi Rata-Rata Pembobotan KPI Produktivitas	54
4.26	Penjumlahan Matrik Perbandingan Berpasangan Antar KPI Produktivitas	55
4.27	Matrik Normalisasi Antar KPI Produktivitas.....	55
4.28	Bobot Parsial Setiap KPI Produktivitas.....	56
4.29	Rekapitulasi Rata-Rata Pembobotan KPI Fleksibilitas	58
4.30	Penjumlahan Matrik Perbandingan Berpasangan Antar KPI Fleksibilitas	58
4.31	Matrik Normalisasi Antar KPI Fleksibilitas	59
4.32	Bobot Parsial Setiap KPI Produktivitas.....	59
4.33	Rekapitulasi Rata-Rata Pembobotan KPI Kepuasan Pelanggan	61
4.34	Penjumlahan Matrik Perbandingan Berpasangan Antar KPI Fleksibilitas	62
4.35	Matrik Normalisasi Antar KPI Kepuasan Pelanggan	62
4.36	Bobot Parsial Setiap KPI Kepuasan Pelanggan.....	63
4.37	Rekapitulasi Rata-Rata Pembobotan KPI Biaya	65
4.38	Penjumlahan Matrik Perbandingan Berpasangan Antar KPI Biaya.....	65
4.39	Matrik Normalisasi Antar KPI Biaya.....	66

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© aacola milik UIN Suska Riau
 © Stefa Islahia Ujaya vasisi © Stefa Kasim Riau

4.40	Bobot Parsial Setiap KPI Biaya.....	66
4.41	Rekapitulasi Rata-Rata Pembobotan KPI Waktu Proses.....	68
4.42	Penjumlahan Matrik Perbandingan Berpasangan Antar KPI Waktu Proses	69
4.43	Matrik Normaliasi Antar KPI Waktu Proses.....	69
4.44	Bobot Parsial Setiap KPI Waktu Proses	69
4.45	Rekapitulasi Rata-Rata Pembobotan KPI Pengiriman	72
4.46	Penjumlahan Matrik Perbandingan Berpasangan Antar KPI Pengiriman	72
4.47	Matrik Normaliasi Antar KPI Pengiriman	73
4.48	Bobot Parsial Setiap KPI Pengiriman.....	73
4.49	Rekapitulasi Rata-Rata Pembobotan KPI Kualitas	75
4.50	Penjumlahan Matrik Perbandingan Berpasangan Antar KPI Kualitas.....	76
4.51	Matrik Normaliasi Antar KPI Kualitas.....	76
4.52	Bobot Parsial Setiap KPI Kualitas.....	77
4.53	Rekapitulasi Hasil Perhitungan AHP Antara Perspektif	78
4.53	Rekapitulasi Hasil Perhitungan AHP Antara Perspektif (Lanjutan)	79
4.54	Rekapitulasi Bobot Total <i>Key Performance Indicators</i> (KPI)	83
4.55	Rekapitulasi Data Target dan Realisasi KPI Di PT. Permata Hijau Sawit	84
4.56	Matrix OMAX Perspektif Keuangan.....	86
4.57	Matrix OMAX Perspektif Ukuran Pasar	88
4.58	Matrix OMAX Perspektif Produktivitas	90
4.59	Matrix OMAX Perspektif Fleksibilitas	92
4.59	Matrix OMAX Perspektif Fleksibilitas (Lanjutan)	92
4.60	Matrix OMAX Perspektif Kepuasan Pelanggan	94
4.61	Matrix OMAX Perspektif Biaya	96
4.62	Matrix OMAX Perspektif Waktu Proses.....	98
4.63	Matrix OMAX Perspektif Pengiriman	98
4.63	Matrix OMAX Perspektif Pengiriman (Lanjutan)	99

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

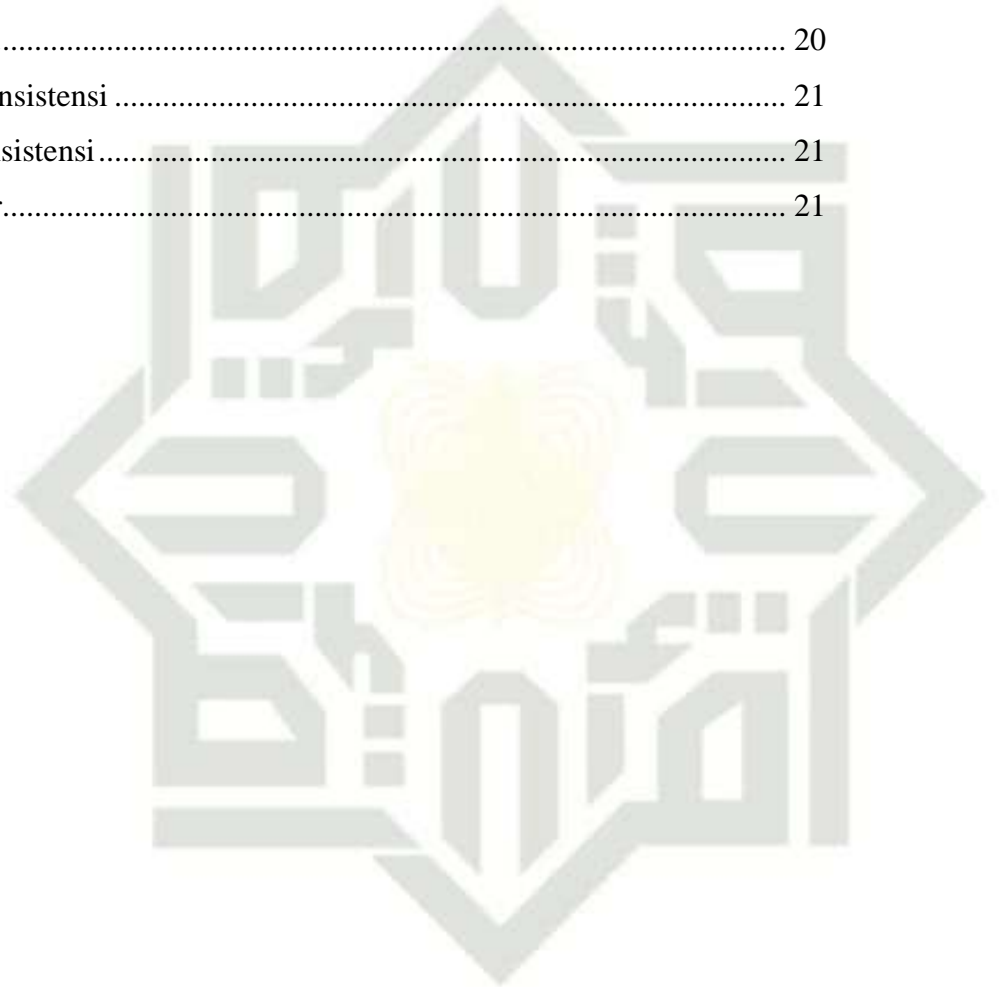
4.64	Matrix OMAX Perspektif Kualitas	101
4.65	Skema Pencapaian Kinerja Perusahaan Perspektif Keuangan	102
4.66	Skema Pencapaian Kinerja Perusahaan Perspektif Ukuran Pasar	102
4.67	Skema Pencapaian Kinerja Perusahaan Perspektif Produktivitas	103
4.68	Skema Pencapaian Kinerja Perusahaan Perspektif Fleksibilitas	104
4.69	Skema Pencapaian Kinerja Perusahaan Perspektif Kepuasan Pelanggan.....	104
4.69	Skema Pencapaian Kinerja Perusahaan Perspektif Kepuasan Pelanggan (Lanjutan).....	105
4.70	Skema Pencapaian Kinerja Perusahaan Perspektif Biaya	105
4.71	Skema Pencapaian Kinerja Perusahaan Perspektif Waktu Proses	106
4.72	Skema Pencapaian Kinerja Perusahaan Perspektif Pengiriman	106
4.73	Skema Pencapaian Kinerja Perusahaan Perspektif Kualitas	107
4.74	Skema Pengukuran Kinerja Perusahaan Secara Keseluruhan	108
6.1	Rekapitulasi Pengukuran Kinerja pada PT. Daya Labuhan Indah	122

DAFTAR RUMUS

Rumus	Halaman
2.1 Vektor Bobot	20
2.2 Nilai t	20
2.3 Indeks Konsistensi	21
2.4 Rasio Konsistensi	21
2.5 Total Skor	21

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

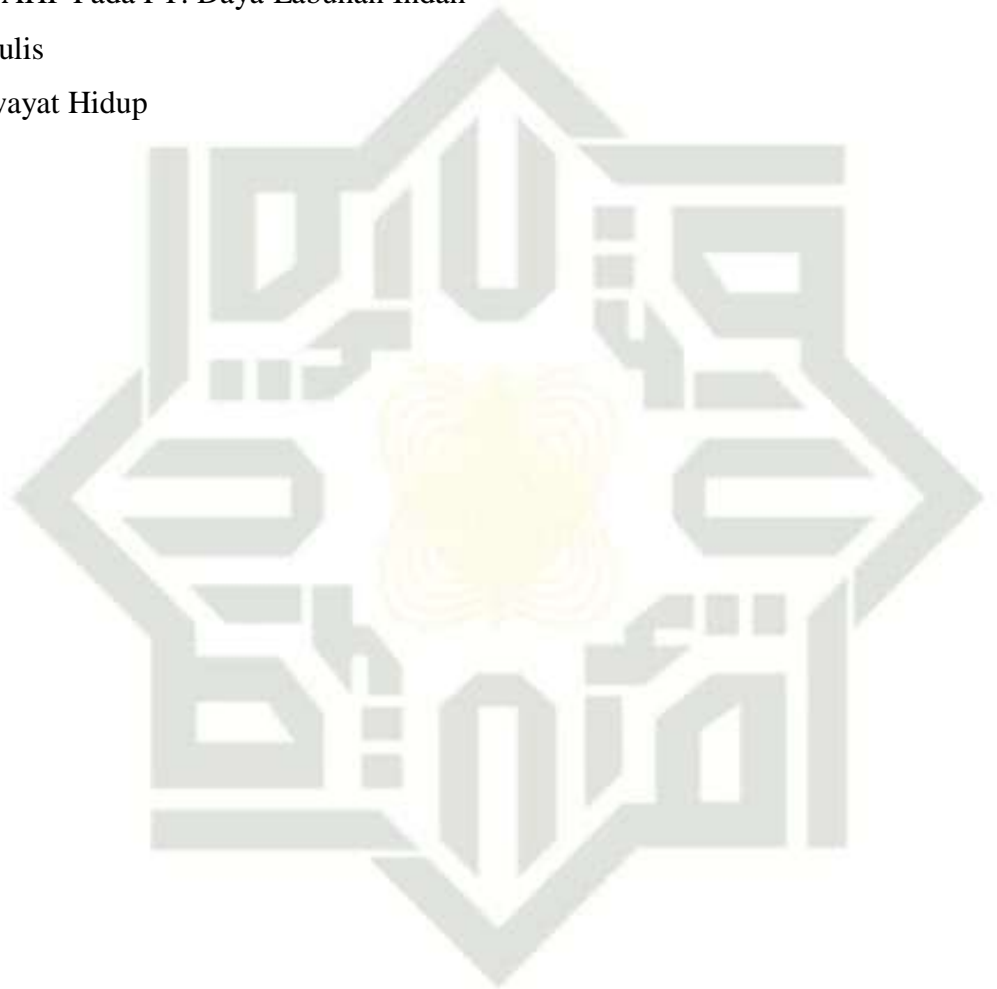
DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

- A. Kuisisioner AHP Pada PT. Daya Labuhan Indah
- B. Jurnal Penulis
- C. Daftar Riwayat Hidup

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



BAB I LATAR BELAKANG

1.1 Latar Belakang

Perkembangan perindustrian berlangsung sangat pesat sehingga terjadinya persaingan antar dunia perindustrian yang menuntut perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya. Penilaian kinerja memegang peran penting dalam usaha karena akan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan produktivitas dan efektivitas perusahaan. Kelangsungan sebuah perusahaan atau organisasi sangat tergantung dari bagaimana kinerja yang dimiliki oleh para karyawannya dalam beraktifitas untuk mencapai tujuan dan prioritas dari perusahaan (Ali, Baginda, 2018). Selain itu, tujuan utama dari pengukuran kinerja adalah untuk memberikan informasi yang handal dalam pengambilan keputusan (Rosmiati, 2015).

Dunia bisnis saat ini mengalami perkembangan yang sangat pesat, dan persaingan yang semakin kuat antara perusahaan satu dengan yang lainnya. Setiap perusahaan menginginkan agar perusahaannya dapat mengikuti perkembangan yang ada, sehingga perusahaan dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen secara maksimal. Perusahaan yang dapat mengikuti perkembangan zaman dan dapat bertahan dalam situasi apapun adalah perusahaan yang mampu menerapkan suatu strategi perusahaan yang berjalan dengan baik dan tepat sesuai dengan visi, misi perusahaan dan juga kebijakan-kebijakan perusahaan tersebut. Pengukuran kinerja pada suatu perusahaan ini hampir semua mengacu pada aspek finansial atau keuangan, sehingga masih banyak kekurangan yang harus dipikirkan dan diperhitungkan oleh perusahaan. Pengukuran kinerja ini masih belum dapat menggambarkan kondisi perusahaan secara keseluruhan, karena tidak informasi mengenai upaya-upaya sebagai rencana dimasa mendatang untuk meningkatkan kinerja di suatu perusahaan. Pencapaian keuntungan hanya berlaku dalam jangka waktu pendek yang mengakibatkan perusahaan kurang memperhatikan sumber daya manusia, kepuasan pelanggan, kualitas produk dan lainnya. Untuk menjamin suatu kegiatan berlangsung dengan baik, maka perusahaan perlu mengadakan evaluasi kinerjanya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PT. Daya Labuhan Indah merupakan Perusahaan Wilmar Grup yang bergerak dibidang pengolahan kelapa sawit menjadi minyak mentah yang beralamat di Desa Sei Tampang, kecamatan Bilah Hilir, kabupaten Labuhan Batu, Sumatera Utara. Perusahaan ini merupakan perusahaan kelapa sawit yang terintegrasi penuh, didirikan pada tahun 1984 dengan bisnis inti di perkebunan kelapa sawit. Keberhasilan perusahaan adalah atribut yang mampu membangun jangka panjang perusahaan di industri, pemanfaatan teknologi canggih untuk pabrik, skala ekonomi tinggi dan sifat terpadu untuk menghasilkan produk berkualitas tinggi dan hemat biaya yang perusahaan lewati kepada konsumen, pemasok, dan komunitas perusahaan melalui kegiatan bernilai tambah.

PT. Daya Labuhan Indah memiliki jumlah karyawan rata-rata 30 orang disetiap afdelingnya. Berikut daftar karyawan di afdeling II PT. Daya Labuhan Indah Tahun 2019.

Tabel 1.1 Daftar Karyawan Afdeling II PT. Daya Labuhan Indah 2019

No	Nama Karyawan	Alamat	Status	Jumlah Anak
1	Andri	Wonosari	Belum Kawin	-
2	Kevin	Sei Mambang	Kawin	2
3	Akbar	Wonosari	Belum Kawin	-
4	Giono	Bangun Sari	Kawin	3
5	Agus	Sei Tampang	Belum Kawin	-
6	Wandi	Sei Tampang	Belum Kawin	-
7	Sutrisno	Wonosari	Kawin	2
8	Gimen	Bangun Sari	Kawin	4
9	Leman	Bangun Sari	Kawin	1
10	Ryanto	Wono Sari	Kawin	2
11	Roni	Sei Mambang	Belum Kawin	-
12	Abdullah	Sei Mambang	Kawin	2
13	Saeful	Sei Tampang	Belum Kawin	-
14	Sandi	Wono Sari	Belum Kawin	-
15	Wadianto	Wono Sari	Kawin	1
16	Arif	Simpang Tandas	Kawin	1
17	Wahyu	Teluk basitang	Kawin	2
18	Hadi Jaya	Simapang Sadani	Kawin	3
19	Jarwo	Bangun Sari	Kawin	1

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

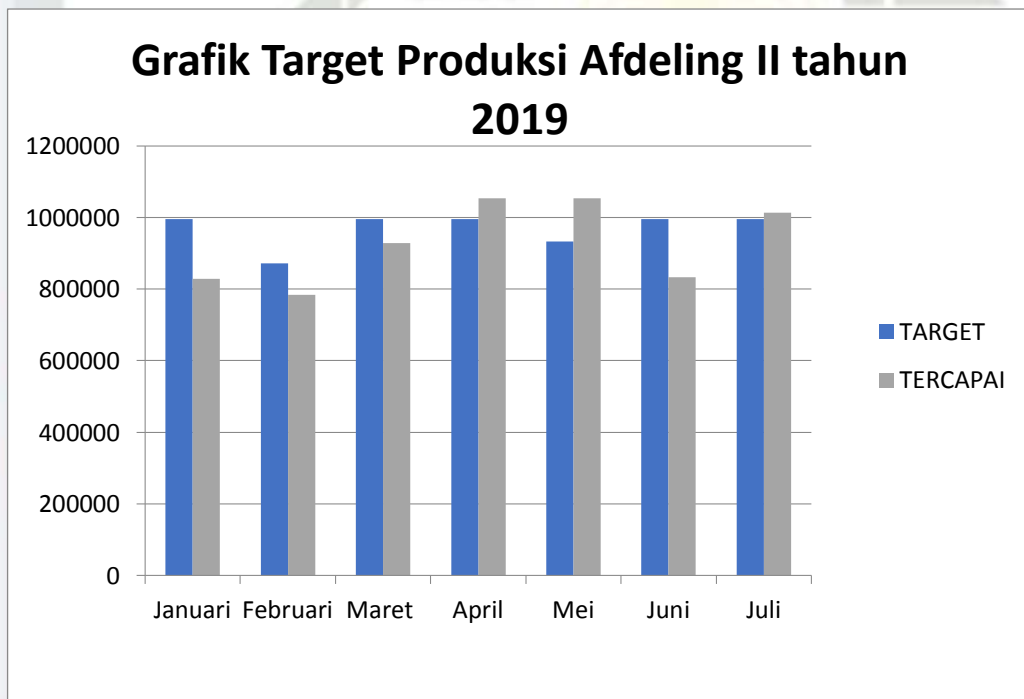
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(Lanjutan Tabel 1.1)

20	Hendro	Bangun Sari	Kawin	1
21	Dandi	Wono Sari	Belum Kawin	-
22	Gusti	Negeri Lama	Kawin	2
23	Wendri	Bangun Sari	Kawin	1
24	Yogi	Sei Mambang	Belum kawin	-
25	Wawan	Simpang Tandas	Belum Kawin	-
26	Joko	Gerak Tani	Belum Kawin	-
27	Tumen	Sei Tampang	Kawin	1
28	Tukino	Negeri Lama	Kawin	3
29	Fikri	Wono Sari	Kawin	2
30	Rommy	Wono Sari	Belum kawin	-

PT. Daya Labuhan Indah pastinya memiliki target produksi yang harus dicapai setiap bulannya, tetapi ada beberapa bulan target yang tidak tercapai, hal tersebut dapat dilihat grafik berikut:



Gambar 1.1 Grafik Target Produksi Afdeling II Tahun 2019
(Sumber: PT. Daya Labuhan Indah , 2019)

Berdasarkan grafik diatas ada beberapa target perusahaan yang tercapai dan belum tercapai. Dari jangka waktu 7 bulan hanya 4 bulan target produksi perusahaan yang tercapai sedangkan sisanya tidak tercapai. Hal ini

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

disebabkan oleh ketersediaan tenaga kerja yang ada di perusahaan tersebut kemampuannya hanya untuk pekerjaan ringan, Sedangkan perusahaan memiliki target. Target yang ditetapkan perusahaan pada karyawan dalam setiap bulannya tidak memenuhi standar kemampuan karyawan. Jika hal ini terus terjadi maka akan berpengaruh terhadap pendapatan yang akan dihasilkan oleh perusahaan.

PT. Daya Labuhan Indah telah melakukan pengukuran kinerja terhadap perusahaan tetapi belum maksimal, karena perusahaan tidak memiliki data baku untuk pengukuran kinerjanya. Perusahaan hanya memiliki lembar kerja harian perusahaan. Hasil wawancara dengan asisten manager di perusahaan tersebut didapatkan bahwa :

- a. Sasaran target produksi belum tercapai
- b. Tidak memiliki rekap penilaian kerja, adapun hanya berupa lembar kerja harian tidak baku
- c. Pada pelaksanaan rekap penilaian kerja masih banyak karyawan yang menganggap penyusunan laporan kerja harian ini sebagai formalitas semata.
- d. Hasil penilaian kinerja tidak ada pencapaian yang signifikan dari perkembangan perusahaan.

Perusahaan pun telah berusaha mengevaluasi serta melakukan pelatihan tapi tetap saja tidak ada pengaruh. Sejauh ini perusahaan hanya berfokus pada pencapaian target produksi untuk mencapai target pendapatan perusahaan. Karena penilaian kinerja hanya berdasarkan laporan harian dan hanya dianggap sebagai formalitas saja tanpa memperhatikan permasalahan lainnya. Permasalahan lain yang ditemukan pada perusahaan adalah karyawan tidak mampu melaksanakan tugasnya berdasarkan SOP yang telah ada sehingga menyebabkan karyawan kurang produktif dalam bekerja. Hal ini disebabkan perusahaan tidak memberikan teguran dan kurang nya pengawasan dari pihak manajemen. Pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan juga tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika hal ini terjadi maka karyawan akan lupa pada visi dan strategi perusahaan sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai. Maka sangat diperlukan evaluasi dan perbaikan kinerja perusahaan untuk menghadapi globalisasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ekonomi, agar mampu bertahan dengan banyaknya persaingan dengan perusahaan sawit lainnya.

Agar demikian agar terlaksananya visi, misi serta tujuan utama perusahaan yang telah ditetapkan haruslah diadakan suatu pengukuran terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan metode yang dapat menciptakan keseimbangan antara pencapaian kinerja keuangan dan non keuangan, kinerja jangka pendek dan jangka panjang serta bagian internal dan eksternal. Metode yang digunakan yaitu dengan konsep *SMART system (Strategic Management Analysis and Reporting Technique)* yang merupakan suatu alat manajemen strategik yang dapat membantu suatu organisasi dengan menggunakan strategi objektif sebagai titik awal perancangannya dengan mempertimbangkan sembilan perspektif yang berkaitan dengan perusahaan yaitu keuangan, ukuran pasar, produktivitas, fleksibilitas, kepuasan pelanggan, biaya, waktu proses, pengiriman dan kualitas. Sehingga untuk penjabaran masalah lebih spesifik. PT. Daya Labuhan Indah selama ini telah melakukan pengukuran kinerja perusahaan berdasarkan beberapa perspektif dan lebih berorientasi pada kinerja operasional dan keuangan, sehingga metode *SMART system* diprioritas untuk pengukuran kinerja pada PT. Daya Labuhan Indah.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka perlu dilakukan penelitian yang berkaitan tentang pengukuran kinerja perusahaan pada PT. Daya Labuhan Indah, guna meningkatkan pencapaian atas kinerja perusahaan berdasarkan perspektif yang diprioritaskan.

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana pencapaian hasil kinerja perusahaan menggunakan metode *SMART system (Strategic Management Analysis and Reporting Technique)* sebagai tolok ukur perusahaan pada PT. Daya Labuhan Indah.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisa kinerja perusahaan dan hasil pencapaiannya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Merancang strategi untuk meningkatkan kinerja perusahaan pada PT. Daya Labuhan Indah.

1.4 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah yang digunakan adalah:

1. Penelitian ini menggunakan data pada tahun 2019
2. Perhitungan AHP menggunakan MS.Excel dan *Expert Choice*
3. Penelitian ini menggunakan data karyawan pada bagian asisten kebun di afdeling II pada PT. Daya Labuhan Indah.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini berdsarakan tujuan yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti
 Penelitian ini dilakukan sebagai laporan Tugas Akhir yang bertujuan agar penulis dapat mengembangkan pengetahuan dan mengaplikasikan teori-teori yang telah dipelajari selama berkuliah di program studi Strata 1 Teknik Industri UIN SUSKA RIAU.
2. Bagi Perusahaan
 Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan guna meningkatkan kinerja perusahaan kedepannya.

1.6 Posisi Penelitian

Penelitian mengenai pengukuran kinerja perusahaan juga pernah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lainnya. Agar dalam penelitian ini tidak terjadi penyimpangan dan penyalinan maka perlu ditampilkan posisi penelitian, berikut adalah tampilan posisi penelitian.

No	Judul dan Penulis	Permasalahan	Metode	Hasil
1	Pengukuran Kinerja Perusahaan Berbasis Model <i>SMART SYSTEM</i> (Studi Kasus: Perusahaan Manufaktur Gaharu) (Lithrone Laricha Salomon, 2017)	Perusahaan menjalankan bisnisnya tanpa memiliki visi, misi, dan strategi manajemen yang jelas	<i>SMART SYSTEM</i>	Mengetahui prevektif yang diprioritaskan dan target perusahaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2	Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan <i>Strategic Management Analysis And Reporting Technique (Smart) System</i> Di PT Telkom Witel Magelang (Imam Sodikin, 2017)	Melakukan pengukuran kinerja perusahaan berdasarkan beberapa perspektif dan lebih berorientasi pada kinerja operasional.	<i>SMART SYSTEM</i>	Mengetahui pencapaian kinerja perusahaan
3	Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode <i>SMART system (Strategic Management Analysis and Reporting Technique)</i> PT. Daya Labuhan Indah. (Dwi windarko, 2019)	Pengukuran kinerja hanya berdasarkan aspek finansial tanpa melihat aspek perspektif lain yang berprioritas.	<i>SMART SYSTEM</i>	Mengetahui pencapaian kinerja perusahaan berdasarkan perspektif yang lebih diprioritaskan.

1.7 Sistematika Penulisan

Penyusunan laporan penelitian ini mengikuti sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, batasan masalah serta sistematika penulisan laporan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang konsep dan teori yang relevan tentang analisis gangguan muskuloskeletal, metode yang akan digunakan pada pengolahan data, perhitungan ataupun pembahasan yang berhubungan dengan penelitian serta mendukung pengumpulan dan pengolahan data.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang studi literatur yang digunakan, teknik pengumpulan data, teknik analisa data dan langkah-langkah pengerjaan.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisikan tentang profil perusahaan, data-data yang sudah dikumpulkan dari tempat penelitian serta pengolahan data untuk membahas permasalahan yang diteliti.

BAB V ANALISA PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisikan tentang analisa dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya.

BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dari hasil penelitian yang sudah didapatkan berdasarkan tujuan dari penelitian serta saran yang diberikan kepada perusahaan.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Kinerja dan Penilaian Kinerja

Performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. (Prawirosentono dan primasari, 2017). Pengertian *performance* adalah hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna luas, tidak hanya hasil kerja, tetapi bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja perusahaan merupakan sebuah konstruk multidimensi (Salomon, 2017).

2.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para karyawan secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya dipandang dari sudut kepentingan perusahaan. Dalam hal ini, seorang karyawan harus diberitahu tentang hasil pekerjaannya, dalam arti baik, sedang atau kurang. Penilaian kinerja harus dilakukan secara terus menerus. Bukan hanya karyawan bawahan yang dinilai, tetapi juga “middle management” harus dinilai atasannya (Prawirosentono dan primasari, 2017).

Menurut Mulyadi dan Johny Setyawan (2002: 227), mendefinisikan mengenai penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Melalui penilaian kinerja, manajer dapat menggunakannya dalam mengambil keputusan penting dalam rangka bisnis perusahaan, seperti menentukan tingkat gaji karyawan, dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebagainya, serta langkah yang akan diambil untuk masa depan. Sedangkan bagi pihak luar, penilaian kinerja sebagai alat pendeteksi awal dalam memilih alternatif investasi yang digunakan untuk meramalkan kondisi perusahaan di masa yang akan datang.

Penilaian kinerja mempunyai banyak istilah selain disebut “ *performance appraisal*” disebut juga sebagai istilah-istilah sebagai berikut (Prawirosentono dan primasari, 2017) :

1. *Performance review* (peninjauan kembali kinerja)
2. *Performance evaluation* (evaluasi kinerja)
3. *Employee review* (peninjauan ulang aas karyawan)
4. *Personnel review* (peninjauan ulang atas pegawai)
5. *Performance rating* (peringkat kinerja)
6. *Employee evaluation* (evaluasi atas karyawan)
7. *Employee appraisal* (penilaian atas karyawan)
8. *Merit review* (peninjauan ulang atas jasa)
9. *Review* (peninjauan ulang)

Penilaian kinerja memiliki arti yakni suatu proses penilaain formal atas basil kerja seseorang yang dilakukan oleh seorang penilai. Hasil penilaian harus disampaikan direksi, atasannya dan kepada karyawan bersangkutan lalu dimasukkan dalam file dokumen kepegawaian karyawan bersangkutan.

2.2.1 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan utama penilaian kinerja (Mulyadi dan Johny Setyawan, 2002: 227 didalam Widodo 2011) adalah untuk memotivasi personel dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam anggaran organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi.

Tujuan dari pengukuran kinerja adalah untuk menghasilkan data, yang kemudian apabila data tersebut dianalisis secara tepat akan memberikan informasi yang akurat bagi pengguna data tersebut. Berdasarkan tujuan pengukuran kinerja,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

maka suatu metode pengukuran kinerja harus dapat menyelaraskan tujuan organisasi perusahaan secara keseluruhan tujuan organisasi secara keseluruhan (*goal congruence*) (Widodo, 2011).

2.2.2 Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat dari penilaian kinerja bagi manajemen perusahaan (Mulyadi, 2001:416 dalam Widodo, 2011) adalah sebagai berikut:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.
6. Penghargaan digolongkan dalam dua kelompok, yaitu: penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik.

2.3 Pengukuran Kinerja Perusahaan

Salah satu aspek penting dari pengukuran kinerja perusahaan adalah sebagai dasar untuk melakukan pengambilan keputusan dan mengevaluasi kinerja manajemen serta unit-unit terkait di lingkungan organisasi perusahaan, sehingga memberikan kontribusi terhadap kemajuan dan keberhasilan perusahaan dalam mencapai sasarannya. Pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi, serta kegiatannya mengumpulkan data dan informasi yang relevan dengan sasaran-sasaran atau tujuan program evaluasi (Nugrahayu, 2015).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.3.1 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja Perusahaan

Tujuan pengukuran kinerja perusahaan menurut adalah sebagai berikut (Nugrahayu, 2015):

1. Untuk memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian prestasi.
2. Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati.
3. Untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaannya.
4. Untuk memberikan penghargaan maupun hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur, sesuai dengan metode pengukuran yang telah disepakati.
5. Menjadikannya sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja perusahaan.
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7. Membantu proses kegiatan perusahaan.
8. Untuk memastikan bahwa pengambilan keputusan telah dilakukan secara objektif.
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
10. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

Manfaat dari pengukuran kinerja perusahaan menurut Sipayung (2009) didalam (Nugrahayu, 2015) terdiri dari:

1. Memperjelas dan menerjemahkan visi dan strategi.
2. Mengkomunikasikan dan mengaitkan berbagai tujuan dan ukuran strategis.
3. Merencanakan, menetapkan sasaran dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategis.
4. Meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategis.

2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan

Faktor-faktor yang berpengaruh secara langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja perusahaan sebagai berikut (Nugrahayu, 2015):

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

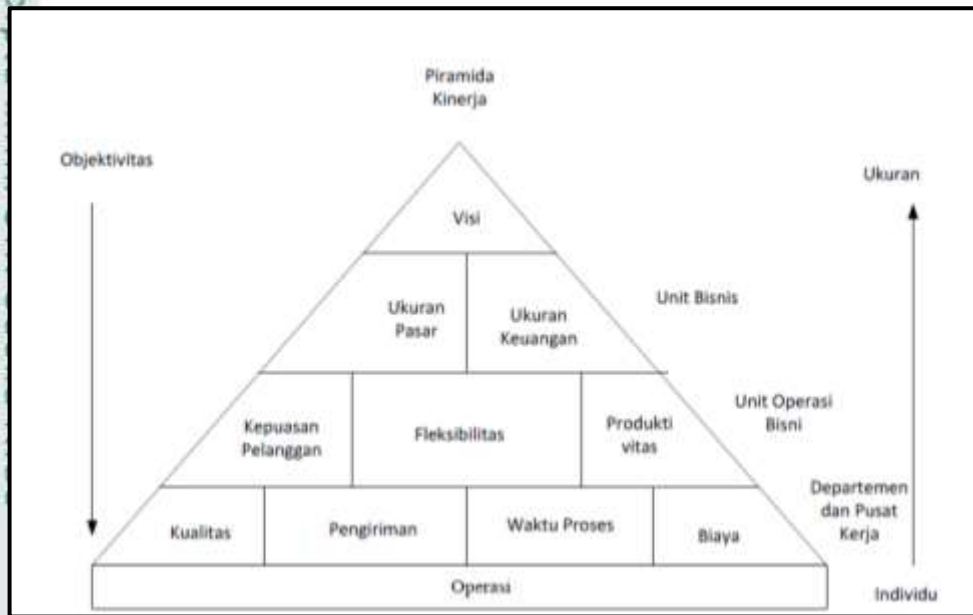
1. Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan.
2. Kualitas input atau material yang digunakan oleh perusahaan.
3. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan dan kebersihan.
4. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam perusahaan.
5. Kepemimpinan sebagai upaya mengendalikan karyawan perusahaan.
6. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan dan lain-lainnya.

2.4 Model SMART System

Model SMART (Strategic Management Analysis and Reporting Technique) System merupakan sistem yang dibuat oleh Wang Laboratory , Inc. Lowell, yang mampu mengintegrasikan aspek finansial dan non-finansial yang dibutuhkan manajer (terutama manajer operasi). Model ini dibuat untuk merespon keberhasilan perusahaan menerapkan *Just in Time*, sehingga fokusnya lebih mengarah ke operasional setiap departemen dan fungsi di perusahaan. Tanpa adanya strategi yang jelaspun, kerangka kerja ini dapat digunakan, akan tetapi akan lebih baik didasarkan atas visi dan strategi perusahaan (Pratiwi, 2009).

Strategi objektif perusahaan diperoleh dari penjabaran visi dan fungsi bisnis unit yang utama yaitu finansial (*financial*) dan pasar (*market*). Keberhasilan kinerja finansial dan pasar perlu didukung kemampuan perusahaan untuk dapat memuaskan konsumennya (*customer satisfaction*), fleksibilitas produknya (*flexibility*), dan kemampuan memproduksi yang efektif dan efisien (*productivity*). Level terakhir yang perlu dilakukan oleh masing-masing departemen dan stasiun kerja adalah bagaimana agar produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik (*quality*), kecepatan proses produksi dan pengiriman produk (*delivery*), waktu proses yang semakin pendek (*process time*), dan biaya yang murah (*cost*). Keempat perspektif ini diyakini akan dapat menunjang kemampuan perusahaan untuk memuaskan konsumen, memiliki produk yang fleksibel, dan kemampuan

produksi dan karyawan yang produktif (Pratiwi, 2009). Berikut gambar yang menunjukkan piramida kinerja *SMART System* :



Gambar 2.1 Piramida Kinerja *SMART System*
(Sumber: Salomon, 2017)

2.4.1 Pengukuran Kinerja dengan *SMART System*

Langkah-langkah pengukuran kinerja dengan *SMART system* meliputi (Pratiwi, 2009):

- a. Identifikasi Strategi Objektif dan *Key Performance Indicator* (KPI)
 Dengan menggunakan kerangka kerja *SMART system*, strategi objektif perusahaan dilihat dari level bisnis perusahaan dan perspektif masing-masing level bisnisnya. Melalui data perusahaan dan wawancara dengan para manajer perusahaan, strategi objektif perusahaan dapat ditentukan.
- b. Penstrukturan *Key Performance Indicator* (KPI)
 Pihak manajemen telah menyimpulkan bahwa hasil KPI dianggap valid kemudian dilakukan penstrukturan sesuai dengan jenis perspektif yang terdapat pada kerangka kerja *SMART system*.
- c. Pembobotan *Key Performance Indicator*
 Pembobotan KPI dengan Proses Hierarkhi Analitik didasarkan pada strukturisasi hierarkhi sistem pengukuran kinerja. Pembobotan diperlukan agar preferensi dari pihak manajemen terhadap tingkat kepentingan kriteria

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(Perspektif, Strategi, dan KPI) dapat diketahui. Desain kuesioner bersifat tertutup dan diberikan kepada pihak manajemen yang mengerti terhadap kriteria-kriteria yang hendak ditanyakan. Hasil data dari kuesioner kemudian diolah. Bobot yang didapatkan harus konsisten dengan syarat *inconcistency ratio* harus kurang dari atau sama dengan 0,1. Bila tidak konsisten, maka dilakukan konfirmasi kembali kepada pihak manajemen hingga tercapai tingkat konsistensi yang disyaratkan.

Adapun proses hierarkhi analitik untuk melacak ketidakkonsistenan dalam pertimbangan preferensi angka kepentingan kriteria/perspektif serta KPI.

Pada dasarnya proses hierarkhi analitik merupakan penyederhanaan suatu masalah yang kompleks yang tidak terstruktur, strategik, dan dinamik kedalam bagian komponennya, serta menata bagian atau variabel dalam suatu susunan hierarkhi. Kemudian tingkat kepentingan setiap variabel diberi nilai numerik secara subjektif tentang arti penting variabel tersebut secara relatif dibandingkan dengan variabel lain. Dari beberapa pertimbangan tersebut kemudian dilakukan uji untuk menetapkan variabel yang memiliki prioritas tertinggi dan berperan untuk mempengaruhi hasil pada sistem kinerja. Prinsip kerja proses hierarkhi analitik dimulai dengan mengidentifikasi sistem, lalu diikuti dengan penyusunan hierarkhi, dan penyusunan matriks pendapat. Tahap identifikasi sistem diperlukan untuk memahami permasalahan, menetapkan tujuan, dan kriteria alternatif.

2.5 **Key Performance Indicator (KPI)**

Key performance indicator (KPI) atau indikator kinerja utama (IKU) adalah indikator yang digunakan untuk memonitor tingkat pencapaian target kinerja dari suatu perusahaan. Dalam hal ini sering disebut sebagai KPI perusahaan. Penetapan KPI perusahaan pada dasarnya harus berdasarkan visi dan misi perusahaan, strategi, dan tujuan-tujuan strategis perusahaan. Untuk mendapatkan IKU atau KPI umumnya dapat dilakukan dengan melalui diskusi antar karyawan dan pimpinan melalui wawancara, atau dari dokumen internal organisasi (Salomon, 2017).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Terdapat tujuh kesimpulan karakteristik KPI yang berada pada perusahaan swasta, dimana pada umumnya mereka membuat KPI secara terintegrasi, oleh karenanya dapat dijelaskan sebagai berikut (Salomon, 2017):

- a. Ukuran pada *non financial*, pada ukuran ini tidak dinyatakan dalam bentuk Rupiah, Dollar, Yen dan lain-lain, tetapi pada ukuran secara kualitatif.
- b. Ukuran frekuensi pelaporan, pada ukuran ini ditulis apakah berupa harian atau 24 jam atau 7 hari
- c. Selalu ditindaklanjuti oleh CEO dan pihak manajemen, apabila ada koreksi atau tanggapan harus ada tindak lanjut dari direksi dan pihak manajemen.
- d. Semua staf ikut berpartisipasi dan memahami pengukuran dan tindakannya.
- e. Seluruh karyawan dan tim ikut bertanggung jawab.
- f. Berpengaruh signifikan, misalnya berpengaruh hampir pada inti semua faktor kunci keberhasilan.
- g. Berpengaruh positif, misalnya memengaruhi ukuran kinerja yang lain.

2.6 Analytical Hierarchy Process (AHP)

Pada pengukuran kinerja dengan model *SMART System* dilakukan identifikasi strategi obyektif dan *Key Performance Indicator* (KPI). Setelah identifikasi dilakukan penstrukturan dan pembobotan KPI. Pada Tahap pembobotan KPI digunakan model *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang didasarkan pada strukturisasi hierarki sistem pengukuran kinerja (Salomon, 2017).

Model pendukung keputusan ini akan menguraikan masalah multifaktor atau multikriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki. Hirarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur *multilevel* dimana *level* pertama adalah tujuan, yang diikuti *level* faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya ke bawah hingga *level* terakhir dari alternatif (Sodikin, 2017).

Beberapa keuntungan yang diperoleh dalam penerapan AHP, antara lain (Febriarso, 2008):

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Sifatnya yang fleksibel, menyebabkan penambahan dan pengurangan kriteria pada suatu hierarki dapat dilakukan dengan mudah dan tidak mengacaukan atau merusak hierarki
2. Dapat memasukkan preferensi pribadi sekaligus mengakomodasi berbagai kepentingan pihak lain sehingga diperoleh penilaian yang objektif dan tidak sektoral.
3. Proses perhitungannya relatif mudah karena hanya membutuhkan operasi dan logika sederhana.
4. Dengan cepat dapat menunjukkan prioritas, dominasi, tingkat kepentingan ataupun pengaruh dari setiap elemen terhadap elemen lainnya .

AHP juga memiliki beberapa kelemahan, yaitu antara lain (Febriarso, 2008):

1. Partisipan yang dipilih harus memiliki kompetensi pengetahuan dan pengalaman mendalam terhadap segenap aspek permasalahan serta mengenai metode AHP itu sendiri.
2. Bila ada partisipan yang kuat maka akan mempengaruhi partisipan yang lainnya. Penilaian cenderung subjektif karena sangat dipengaruhi oleh situasi serta preferensi, persepsi, konsep dasar dan sudut pandang partisipan.
3. Jawaban atau penilaian responden yang konsisten tidak selalu logis dalam arti sesuai dalam permasalahan yang ada.

Dalam menggunakan AHP, ada tiga prinsip pokok yang harus diperhatikan, yaitu (Febriarso, 2008):

1. Prinsip penyusunan hierarki
Untuk memperoleh pengetahuan yang rinci, pikiran kita menyusun realitas yang kompleks kedalam bagian-bagian yang menjadi elemen pokoknya, dan kemudian bagian-bagian ini kendala bagian-bagiannya lagi dan seterusnya secara hierarki (berjenjang).
2. Prinsip menentukan prioritas
Prioritas ini ditentukan berdasarkan pandangan para pakar atau pihak-pihak terkait yang berkompeten terhadap pengambilan keputusan. Baik secara langsung maupun tidak langsung .

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

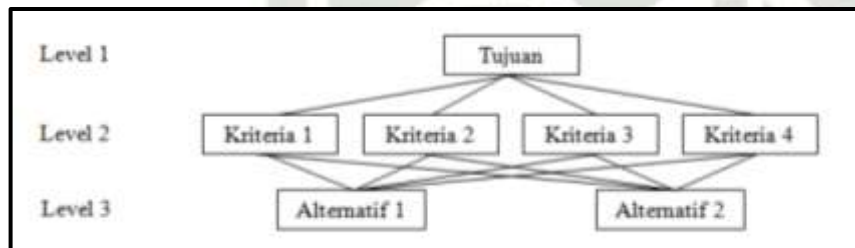
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Prinsip konsistensi logis

Dalam mempergunakan prinsip ini, AHP memasukkan baik aspek kualitatif maupun kuantitatif pikiran manusia. Aspek kuantitatif untuk mengekspresikan penilaian dan preferensi secara ringkas dan padat sedangkan aspek kualitatif untuk mendefinisikan persoalan dan hierarkinya.

Dalam penggunaan metode AHP, langkah dan prosedur yang harus dilakukan, antara lain sebagai berikut (Salomon, 2017):

- a. Membuat struktur hirarki yang diawali dengan tujuan utama dilanjutkan dengan sub tujuan-sub tujuan, kriteria, dan kemungkinan alternatif-alternatif pada tingkatan kriteria paling bawah, yang dapat dilihat pada Gambar 2.2 berikut ini:



Gambar 2.2 Contoh Struktur Hirarki
(Sumber: Salomon, 2017)

- b. Membuat matrik perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap tujuan atau kriteria yang setingkat di atasnya. Perbandingan berpasangan dimulai dari tingkat hirarki paling tinggi, dimana suatu kriteria digunakan sebagai dasar pembuatan perbandingan. C adalah kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan. A1, A2, ..., An adalah elemen-elemen pada satu tingkat di bawah C. Elemen kolom sebelah kiri selalu dibandingkan dengan elemen baris puncak. Nilai kebalikan diberikan kepada elemen baris ketika tampil sebagai elemen kolom dan elemen kolom tampil sebagai elemen baris. Dalam matriks ini terdapat perbandingan dengan elemen itu sendiri pada diagonal utama dan bernilai 1.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 2.1 Matrik Perbandingan Berpasangan

C	A₁	A₂	...	A_n
A₁	1	A ₁₂	...	A _{1n}
A₂	A ₂₁	1	...	A _{2n}
...
A_n	A _{n1}	A _{n2}	...	1

(Sumber : Shega, 2012)

- c. Mendefinisikan perbandingan berpasangan sehingga diperoleh jumlah penilaian seluruhnya sebanyak $n \times [(n-1)/2]$ buah, dengan n adalah banyaknya elemen yang dibandingkan. Hasil perbandingan dari masing-masing elemen akan berupa angka dari 1 sampai 9 yang menunjukkan perbandingan tingkat kepentingan suatu elemen.
- d. Menghitung nilai eigen dan menguji konsistensinya. Jika tidak konsisten maka pengambilan data diulangi.
- e. Menghitung vektor eigen dari setiap matriks perbandingan berpasangan yang merupakan bobot setiap elemen untuk penentuan prioritas elemen-elemen pada tingkat hirarki terendah sampai mencapai tujuan. Penghitungan dilakukan dengan cara menjumlahkan nilai setiap kolom dari matriks, membagi setiap nilai dari kolom dengan total kolom yang bersangkutan untuk memperoleh normalisasi matriks, menjumlahkan nilai-nilai dari setiap baris dan membaginya dengan jumlah elemen untuk mendapatkan rata-rata.
- f. Memeriksa konsistensi hirarki. Yang diukur dalam AHP adalah rasio konsistensi dengan melihat index konsistensi. Konsistensi yang diharapkan adalah yang kurang dari 0,1 %.

Tabel 2.2 Skala Penilaian Perbandingan

Intensitas Kepentingan	Keterangan	Penjelasan
1	Kedua elemen sama pentingnya	Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar terhadap tujuan
3	Elemen yang satu lebih penting	Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen lainnya
5	Elemen yang satu jelas lebih penting	Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen lainnya

(Sumber: Sodikin, 2017)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 2.2 Skala Penilaian Perbandingan (Lanjutan)

Intensitas Kepentingan	Keterangan	Penjelasan
7	Elemen yang satu sangat penting	Satu elemen yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek
9	Elemen yang satu jelas lebih mutlak	Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen yang lainnya memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan
2,4,6,8	Nilai antara dua nilai pertimbangan yang berdekatan	Nilai ini diberikan bila ada dua pendapat yang berdampingan
Kebalikan (1/3, 1/5, ...)	Jika untuk aktivitas i mendapat satu angka dibandingkan dengan aktivitas j, maka j mempunyai nilai kebalikan i	

(Sumber: Sodikin, 2017)

Skala 1 memiliki arti kriteria yang satu sama penting dibanding kriteria lainnya, skala 3 memiliki arti kriteria yang satu sedikit lebih penting dibanding kriteria lainnya, skala 5 memiliki arti kriteria yang satu jelas lebih penting dibanding kriteria lainnya, Skala 7 memiliki arti kriteria yang satu sangat jelas lebih penting dibanding kriteria lainnya, Skala 9 memiliki arti kriteria yang satu mutlak lebih penting dibanding kriteria lainnya. Untuk polaritas kepentingan yang berkebalikan untuk menjelaskan ‘kurang penting dibanding’ digunakan 1/ skala (satu per skala) (Prasetyo, 2016).

g. Menentukan vektor bobot dengan cara (Prasetyo, 2016):

1. Normalisasi setiap kolom *j* dalam matriks A sedemikian sehingga:

$$\sum_i \alpha_{ij} = 1$$

α_{ij} adalah elemen matriks A

2. Untuk setiap baris *i* dalam matriks tersebut hitung nilai rata-ratanya (vektor eigen)

$$w_i = \frac{1}{n} \sum_j \alpha_{ij} \quad \dots(2.1)$$

w_i adalah bobot ke *i* dari vektor bobot

h. Pengujian konsistensi matriks perbandingan dengan cara jika A adalah matriks perbandingan berpasangan dan W adalah vektor bobot, maka konsistensi dari A dapat diuji dengan cara:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Hitung

$$t = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \left(\frac{\text{elemen ke } i \text{ pada } (A)(w^T)}{\text{elemen ke } i \text{ pada } w^T} \right) \quad \dots(2.2)$$

2. Hitung indeks konsistensi:

$$CI = \frac{t-n}{n-1} \quad \dots(2.3)$$

3. Periksa rasio konsistensi

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad \dots(2.4)$$

Jika $CR < 0,1$ maka A konsisten

Jika $CR > 0,1$ maka A tidak konsisten

Tabel 2.3 Random Indeks (RI)

N	RI	N	RI
1	0	9	1,45
2	0	10	1,49
3	0,58	11	1,51
4	0,9	12	1,48
5	1,12	13	1,56
6	1,24	14	1,57
7	1,32	15	1,59
8	1,41		

(Sumber : Prasetyo, 2016)

- i. Menentukan bobot global apabila terdapat sub kriteria.
- j. Menentukan perankingan alternatif.

Jika ada n kriteria dan m alternatif, maka langkah-langkah untuk menentukan perankingan alternatif adalah :

1. Untuk setiap kriteria i , tetapkan matriks perbandingan berpasangan A_i untuk m alternatif.
2. Tentukan vektor bobot untuk setiap A_i yang mempresentasikan bobot relatif dari setiap alternatif ke j pada kriteria ke i (s_{ij}).
3. Hitung total skor

$$S_j = \sum_i (S_{ij}) (W_i) \quad \dots(2.5)$$

Untuk model AHP matrik perbandingan dapat diterima jika nilai rasio inkonsistensi $\leq 0,1$. jika tidak, berarti penilaian yang telah diperbuat mungkin dilakukan secara random dan perlu di revisi (Febriarso, 2008).

2.7 *Objective Matrix* (OMAX)

Proses pengukuran kinerja dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai target yang ditetapkan atau diharapkan pada tahun pengukuran. Data yang diperlukan dalam pengukuran berupa data sekunder dari pihak manajemen yang berkompeten. Data yang diperoleh tersebut dikonversikan dalam bentuk angka atau skor (Sodikin, 2017).

Scoring dapat dilakukan dengan beberapa metode, diantaranya adalah dengan *Objective Matrix* (OMAX). Dengan metode ini kita dapat mengkombinasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Dapat digunakan untuk mengukur aspek kinerja yang dipertimbangkan dalam suatu unit kerja. Indikator untuk setiap *input* dan *output* dapat didefinisikan dengan jelas. Menyertakan pertimbangan pihak manajemen dalam penentuan skor sehingga terkesan lebih fleksibel (Febriarso, 2008).

Konsep dari pengukuran ini yaitu penggabungan beberapa kriteria kinerja kelompok kerja kedalam sebuah matrik. Setiap kriteria kinerja memiliki sasaran berupa jalur khusus untuk perbaikan serta memiliki bobot sesuai dengan kepentingan terhadap tujuan organisasi. Hasil akhir dari pengukuran dengan metode OMAX ini adalah sebuah nilai tunggal untuk suatu kelompok kerja (Febriarso, 2008).

Adapun langkah-langkah umum pengukuran kinerja dengan metode OMAX adalah sebagai berikut:

1. Pemilihan kriteria kinerja

Beberapa kriteria yang efektif dalam membuat ukuran, yaitu:

- a. Kuantitatif
- b. Mudah dipahami
- c. Seimbang
- d. Mudah dipantau
- e. Sering dipublikasikan

2. Penetapan skala skor kinerja

Dalam *Objective Matrix* skor *performance* yang digunakan yaitu antara 0-10. Hal ini berarti ada 11 target pencapaian untuk setiap indikatornya.

Tabel 2.4 Contoh Tabel Pencapaian Dalam OMAX

Indicator	Financial			Customer		Internal Business			Learning and Growth	
	F1	F2	F3	C1	C2	I1	I2	I3	L1	L2
10										
9										
8										
7										
6										
5										
4										
3										
2										
1										
0										
Nilai (N)										
Bobot (B)										
(NxB)										
Total (NxB)										

(Sumber: Febriarso, 2008)

- Tingkat 0 : Tingkat terendah dari kinerja selama periode dasar.
- Tingkat 3 : Hasil yang menunjukkan tingkat kinerja kelompok kerja pada saat pengukuran periode dasar.
- Tingkat 10 : Tingkat realistis yang dapat dicapai dengan sumber sistem yang berlaku.

3. Penetapan bobot berdasarkan kepentingan kriteria kinerja.
 Penetapan bobot kepentingan kriteria kinerja merupakan tanggung jawab manajemen. Proses dalam penentuan bobot dapat dilakukan dengan dua cara yaitu cara subjektif dan objektif.
4. Mengukur indikator kinerja
 Langkah terakhir dari pengukuran ini adalah dengan menggabungkan hasil dari langkah-langkah sebelumnya menjadi suatu indikator.

Sistem penyekoran yang digunakan dalam penelitian ini adalah OMAX untuk setiap KPI. Skor OMAX terletak pada rentang 1 s.d 10 dimana nilai 1

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menunjukkan bahwa kinerja KPI sangat jauh di bawah target atau dapat dikatakan kinerja terjelek. Nilai 7 menunjukkan kinerja KPI sama dengan yang telah ditargetkan, dan nilai 10 menunjukkan KPI telah mencapai target dan jauh melampaui target. Nilai 2,3,4,5 dan 6 merupakan nilai interpolasi dalam rentang 1 s.d 7, dan nilai 8 dan 9 adalah nilai interpolasi antara nilai 7 dan 10. Adapun daftar nilai dan kinerja KPI dapat dilihat pada Tabel 2.2 (Sodikin, 2017):

Tabel 2.5 Nilai KPI

Nilai	Kinerja KPI
1	Dibawah target
2-6	Interpolasi 1 dan 7
> 7	Sesuai target
8-9	Interpolasi 7 dan 10
10	Melampaui target

(Sumber: Sodikin, 2017)

Pada saat pengukuran juga menggunakan konsep *Traffic Light System* dengan menggunakan tiga warna seperti pada Tabel 2.3:

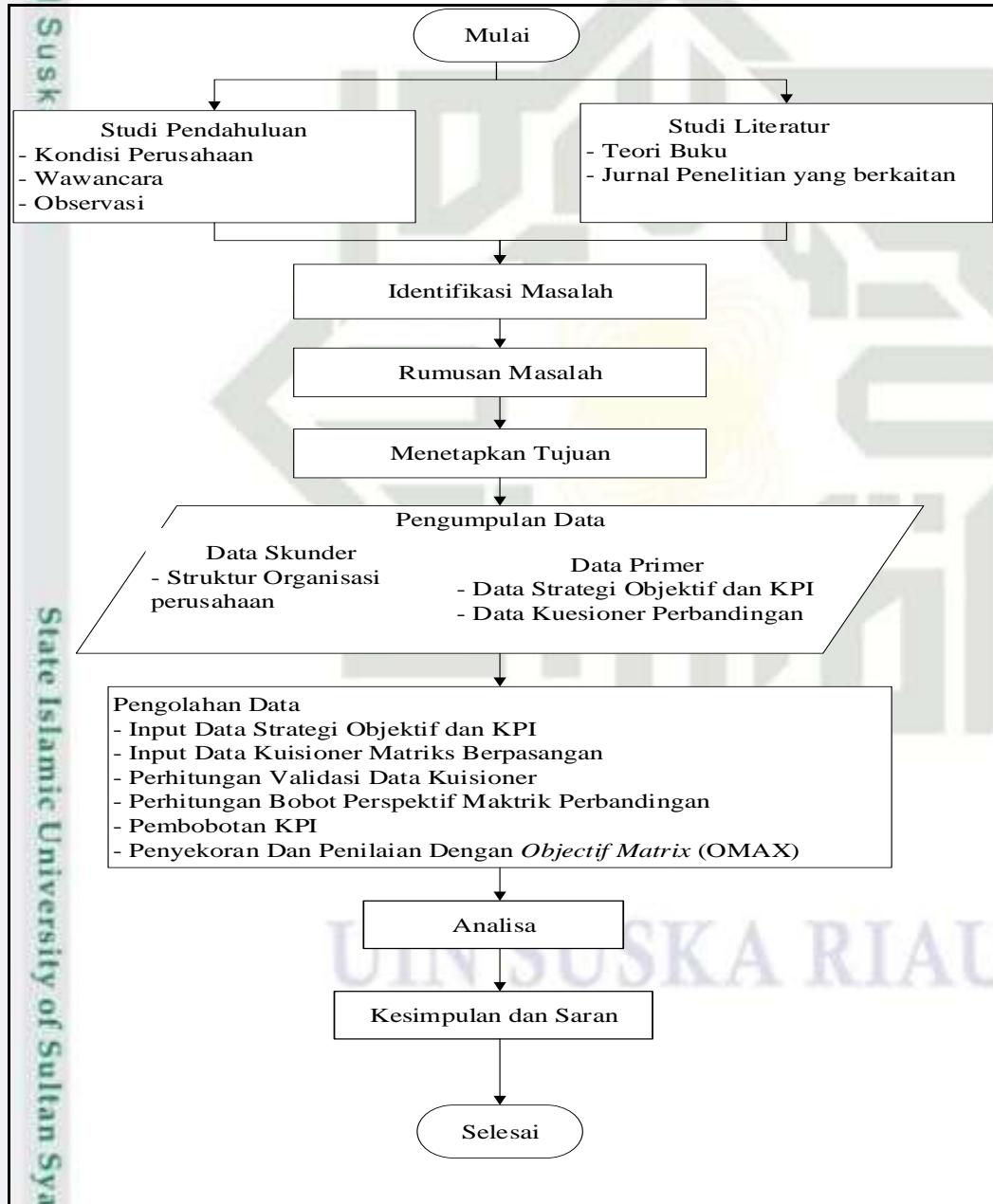
Tabel 2.6 *Traffic Light System*

Nilai KPI	Warna	Indikator
≤ 3,0	Merah	Dibawah Target
3,1 – 7,0	Kuning	Telah mendekati target capaian
7,1 – 10,0	Hijau	Mencapai target

(Sumber: Sodikin, 2017)

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan tahapan-tahapan yang harus dibuat dalam melakukan penelitian, bab ini membahas dan menjelaskan tentang langkah-langkah yang akan di lewati dalam melakukan penelitian, di bawah ini adalah *flowchart* dalam melakukan penelitian ini.



Gambar 3.1 *Flowchart* Metodologi Penelitian

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.1 Studi Pendahuluan

Studi pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan kondisi nyata dari objek yang akan diteliti, untuk mempermudah dalam menentukan permasalahan yang terjadi. Dimulai dengan observasi keadaan langsung diperusahaan, serta melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang bersangkutan. Sehingga dapat ditentukan potensi masalah yang dapat terjadi.

3.2 Studi Literatur

Studi literatur ini di tempuh dengan cara, yaitu membaca teori-teori yang bersangkutan dari buku-buku yang berkaitan dengan penilaian kinerja perusahaan dan metode SMART. Dapat pula bersumber dari jurnal-jurnal penelitian yang telah ada. Sumber-sumber yang telah didapatkan kemudian menentukan langkah-langkah penyelesaian masalah.

3.3 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah perlu dilakukan diawal penelitian untuk mengetahui permasalahan-permasalahan yang akan dikemukakan. Identifikasi masalah bertujuan supaya penelitian dapat lebih fokus dan terarah dalam proses pengerjaannya.

3.4 Rumusan Masalah

Setelah mengetahui permasalahan yang akan dikemukakan, selanjutnya membuat rumusan masalah dengan pertanyaan-pertanyaan yang akan dijawab pada proses pengolahan data. Perumusan masalah bertujuan sebagai pedoman untuk menentukan arah dalam penelitian.

3.5 Tujuan Penelitian

Penetapan tujuan penelitian merupakan langkah yang sangat penting dalam melakukan suatu penelitian. Tujuan penelitian merupakan hasil yang akan dicapai setelah penelitian dilakukan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.6 Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dilakukan untuk mencari 2 data yaitu data sekunder dan data primer.

3.6.1 Data Sekunder

Data sekunder berisikan profil perusahaan yang mencakup nama pemilik perusahaan, alamat perusahaan, dan lain-lain.

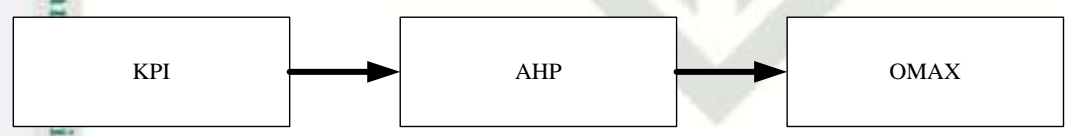
3.6.2 Data Primer

Data yang diperlukan untuk proses pengolahan data pada penelitian ini diperoleh dengan cara sebagai berikut:

- a. Data Strategi Objektif dan KPI
Merupakan data yang didapat dengan wawancara langsung dengan pihak manajer perusahaan berkaitan dengan kesembilan perspektif yang ada
- b. Data Matrik Perbandingan
Merupakan data yang berupa kuisioner tertutup yang diberikan kepada pihak yang memahami 9 perspektif permasalahan yang berbentuk matriks perbandingan berpasangan yang membandingkan perspektif yang ada pada metode SMART *system*.

3.7 Pengolahan Data

Langkah-langkah pengukuran kinerja dengan SMART *system* meliputi:



- a. Identifikasi Strategi Objektif
Dengan menggunakan kerangka kerja SMART *system*, strategi objektif perusahaan dilihat dari level bisnis perusahaan dan perspektif masing-masing level bisnisnya. Melalui data perusahaan dan wawancara dengan para manajer perusahaan, strategi objektif perusahaan dapat ditentukan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b. **Penstrukturan Key Performance Indicator (KPI)**

Pihak manajemen telah menyimpulkan bahwa hasil KPI dianggap valid kemudian dilakukan penstrukturan sesuai dengan jenis perspektif yang terdapat pada kerangka kerja SMART *system*.
- c. **Tahap Pembobotan KPI**

Pada tahap pembobotan KPI dilakukan dengan proses AHP. Langkah awal dilakukan dengan penyebaran kuisisioner. Selanjutnya dilakukan langkah:

 1. Membuat matriks perbandingan berpasangan antara KPI.
 2. Menghitung rasio inkonsistensi
 3. Pembobotan pada setiap KPI
- d. **Tahap Scoring**

Pada tahap *scoring*, sebelumnya dilakukan dengan menentukan target dan nilai terendah setiap KPI dan melakukan perhitungan kelas pencapaian masing-masing KPI. Setelah dilakukan langkah selanjutnya adalah:

 1. Melakukan *scoring system* dengan OMAX
Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :
 - a. Pemilihan kriteria kinerja
 - b. Penetapan skala skor kinerja
 - c. Penetapan bobot berdasarkan kepentingan kriteria kinerja
 - d. Mengukur indikator kinerja
 2. Menentukan skor aktual dan nilai performansi serta menghitung indikator pencapaian total.
- e. **Penggolongan Indikator**

Pada tahap ini dilakukan penggolongan pengukuran dengan konsep traffic light system menggunakan tiga warna. Warna hijau artinya mencapai target, warna merah artinya telah mendekati target capaian dan merah artinya dibawah target.

3.8 Analisa Hasil

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan, maka selanjutnya menganalisa pengolahan data dari penelitian yang dilakukan. Analisa tersebut

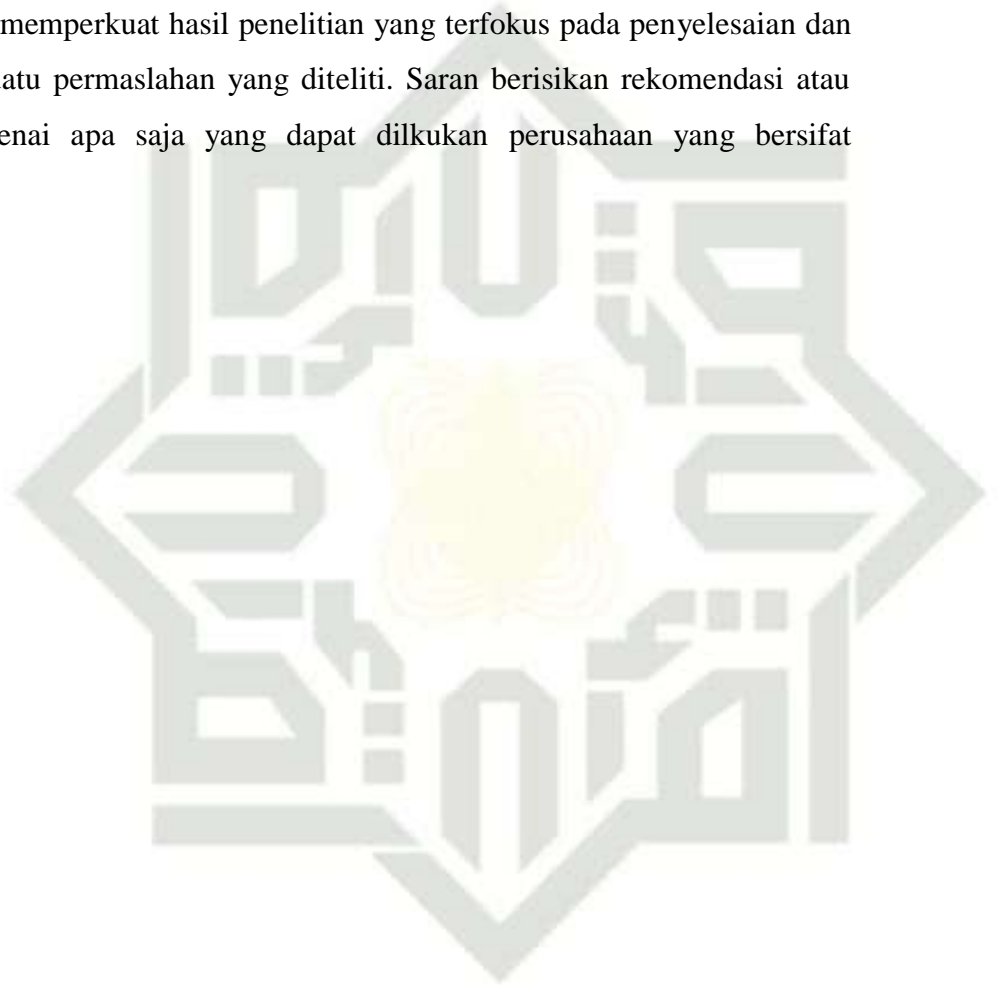
akan mengarahkan pada kesimpulan penelitian dan akan menjawab pertanyaan pada rumusan masalah.

3.9 Kesimpulan dan Saran

Pada bagian penutup terdapat kesimpulan dan saran. Kesimpulan berisi tentang rangkuman penelitian setelah dilakukan pengolahan dan analisis data. Kesimpulan ini memperkuat hasil penelitian yang terfokus pada penyelesaian dan jawaban dari suatu permasalahan yang diteliti. Saran berisikan rekomendasi atau masukan mengenai apa saja yang dapat dilakukan perusahaan yang bersifat membangun.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Dari hasil analisa pengukuran kinerja dengan metode *SMART System* maka dapat disimpulkan bahwa dari secara keseluruhan PT. Daya Labuhan Indah belum mencapai performa yang diharapkan artinya perusahaan belum mencapai target realistis dan belum mempunyai inisiatif untuk meningkatkan kinerja dan diharapkan agar melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan semaksimal mungkin. Dengan total indeks 5,061 yang berwarna kuning, itu menandakan perusahaan telah mendekati target tetapi belum tercapai. Dilihat pada tabel 6.1 :

Tabel 6.1 Rekapitulasi Pengukuran Kinerja pada PT. Daya Labuhan Indah

Level	Perspektif	KPI	Bobot Perspektif	Bobot KPI	Bobot Total	Skor
Unit Bisnis	Keuangan	KPI 1	0,135	0,376	0,037	90,29
		KPI 2		0,198	0,019	87,86
		KPI 3		0,426	0,042	17,14
	Pasar	KPI 4	0,124	0,444	0,052	71,57
		KPI 5		0,158	0,019	88,57
		KPI 6		0,398	0,047	91
Unit Operasi Bisnis	Produktivitas	KPI 7	0,102	0,305	0,035	89,29
		KPI 8		0,283	0,032	88
		KPI 9		0,411	0,047	81
	Fleksibilitas	KPI 10	0,111	0,279	0,033	98,29
		KPI 11		0,319	0,037	90,71
		KPI 12		0,401	0,047	98,57
	Pelanggan	KPI 13	0,105	0,333	0,039	8,67
		KPI 14		0,309	0,037	17,57
		KPI 15		0,358	0,042	72,71
Departemen dan Pusat Kerja	Biaya	KPI 16	0,113	0,417	0,042	96,57
		KPI 17		0,262	0,026	10,71
		KPI 18		0,321	0,032	47,14
	Waktu	KPI 19	0,096	0,445	0,035	95,71
		KPI 20		0,300	0,033	95,71
		KPI 21		0,255	0,0317	73
	Pengiriman	KPI 22	0,088	0,348	0,035	89,86
		KPI 23		0,333	0,034	3,57
		KPI 24		0,319	0,032	94,29
	Kualitas	KPI 25	0,127	0,445	0,059	0,34
KPI 26		0,300		0,040	82	
KPI 27		0,255		0,034	85,43	

(Sumber: Pengolahan Data, 2019)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari 27 KPI yang dijadikan indikator pengukuran kinerja, ditemukan sebanyak 4 KPI masuk dalam kategori hijau, 19 KPI masuk dalam kategori kuning dan 4 KPI masuk dalam kategori merah. KPI yang berada pada kategori merah adalah jumlah produk inovasi, jumlah keluhan pelanggan, jumlah karyawan terlatih dan banyaknya produk cacat.

Adapun usulan strategi perbaikan kinerja perusahaan yang dalam kategori merah atau belum mencapai target perusahaan untuk meningkatkan performansi kinerja yaitu:

1. Adapun usulan perbaikan KPI jumlah inovasi produk untuk meningkatkan performansi kinerja perusahaan adalah dapat menerapkan RSPO (*Roundtable on Sustainable Palm Oil*) agar perusahaan rutin mengaudit perusahaannya melalui kuasa audit internal dan melakukan sertifikasi pada bagian-bagian lainnya seperti ISO, keamanan dan keselamatan tenaga kerja, dan sertifikasi lainnya yang ternyata sejalan dengan kriteria-kriteria yang dibutuhkan RSPO. Serta perlu adanya peningkatan mutu, pengendalian kualitas produk dan menciptakan produk yang diperbarui.
2. Adapun usulan perbaikan untuk meningkatkan performansi kinerja perusahaan pada perspektif kepuasan pelanggan adalah sebaiknya perusahaan menerima masukan dan keluhan dari pelanggan serta meninjau apa yang banyak dikeluhkan oleh pelanggan dan menerapkannya agar meminimasi keluhan terhadap perusahaan. Serta perusahaan perlu meningkatkan kegiatan promosi agar dapat mencapai target perusahaan.
3. Adapun usulan perbaikan untuk meningkatkan performansi kinerja perusahaan pada KPI jumlah karyawan terlatih adalah dengan memberikan pelatihan, melakukan audit sehingga karyawan bekerja maksimal dan mencapai target yang diharapkan.
4. Adapun usulan perbaikan untuk meningkatkan performansi kinerja perusahaan pada KPI banyaknya produk cacat dari perspektif kualitas adalah perlu dilakukannya perbaikan disemua aspek agar tidak berdampak pada kualitas produk dan dapat meningkatkan performa perusahaan dan meminimasi produk cacat. Perusahaan perlu membuat pendataan berbasis

system yang terstruktur agar dapat melihat bagaimana perkembangan perusahaan dari tahun ke tahun. Hal ini sangat perlu untuk perkembangan perusahaan kedepannya.

6.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada perusahaan PT. Daya Labuhan Indah untuk mempertimbangkan usulan perbaikan yang diberikan dalam penelitian ini agar dapat meningkatkan performansi aktivitas dan kinerja diperusahaan
2. Pengukuran dan perbaikan performansi kinerja perusahaan sebaiknya dilakukan secara terus menerus dan diperlukan adanya monitoring secara berkala dari pihak management perusahaan dan semua dimensi yang ada agar segala aspek dapat terstruktur secara menyeluruh.
3. Untuk penelitian selanjunya tentang performansi kinerja dengan menggunakan metode lain atau integrasi dari beberapa metode agar sistem pengukuran performansi yang dilakukan semakin baik dan objektif.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumtikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR PUSTAKA

- Salomon, Lithrone Laricha. Pengukuran Kinerja Perusahaan Berbasis Model *SMART System*. *Jurnal Teknik dan Ilmu Komputer Universitas Tarumanagara*. Jakarta. 2017.
- Nugrahayu, Erika Ributari. Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akutansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia*. Vol. 4 No. 1. Surabaya. 2015.
- Pratiwi, Ranti Putri. Penerapan SMART System Sebagai Metode Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Jurnal Universitas Gunadarma*. 2009.
- Sodikin, Imam. Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Strategic Management Analysis And Reporting Technique (SMART) System Di PT. Telkom Witel Magelang. *Jurnal Teknik Industri Institut Sains dan Teknologi AKPRIND*. Yogyakarta. 2017.
- Febriarso, Pandu. Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Dengan Metode Performance Prism. *Skripsi Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah*. Surakarta. 2008.
- Prasetyo, Agung Budi. *Analytical Hierarchy Process (AHP) Untuk Membangun Mesin Pencari Data Kelulusan Perguruan Tinggi Berdasarkan Kebutuhan Pengguna Lulusan*. *Jurnal SIMETRIS Teknik Informatika STMIK AKAKOM*. Vol. 7 No. 1. Yogyakarta. 2016.
- Rosmiati, Mustafid Dkk. Sistem Pengukuran Kinerja Pada Perkebunan Kelapa Sawit Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*. 2015
- Ali, Baginda. Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PKS Sei. Garo PTPN V Kabupaten Kampar. *Jurnal Manajemen STIE Bangkinang*. 2018
- Mulyadi dan Setyawan. *Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen Edisi Ke-2*. Jakarta. 2002

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

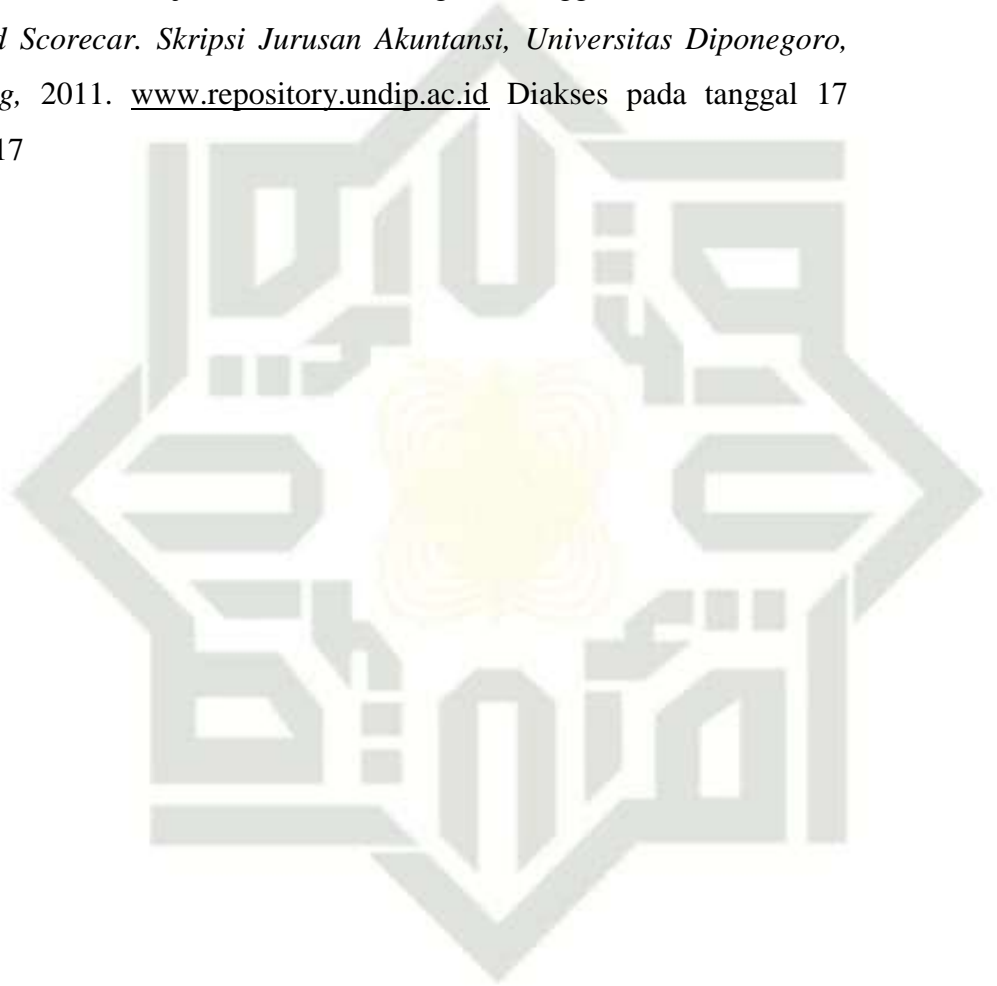
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Prawirosentono, Suyadi, dan Dewi Primasari. *Kinerja dan Motivasi Karyawan*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA. 2017

Shega., H., N., H., Rahmawati., R., dan Yasin., H. Penentuan Faktor Prioritas Mahasiswa Dalam Memilih Telepon Seluler Merk *Blackberry* Dengan FUZZY AHP. *Jurnal Gaussian*. Vol. 1, No. 1, Tahun 2012.

Widodo., I. Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecar*. *Skripsi Jurusan Akuntansi, Universitas Diponegoro, Semarang*, 2011. www.repository.undip.ac.id Diakses pada tanggal 17 April 2017



UIN SUSKA RIAU

KUISIONER AHP

Pembobotan Tingkat Kepentingan *Key Performance Indicator* (KPI) pada PT. Daya Labuhan Indah

A. BIODATA

Nama :

Jabatan :

B. PETUNJUK PENGISIAN

Untuk menyamakan pemahaman dan prosedur, maka peneliti sampaikan kepada Responden petunjuk pengisian kuisisioner pembobotan ini:

1. Pembobotan dilakukan dengan matriks perbandingan berpasangan, yaitu membandingkan kriteria penelitian di sebelah kiri dengan kriteria di sebelah kanan. Pemberian nilai terhadap setiap indikator kinerja dengan skala 1 sampai dengan 9.
2. Kolom penelitian di sebelah kiri (kolom sama penting (1) ke kiri) digunakan jika kriteria atau indikator sebelah kiri mempunyai derajat lebih tinggi. Sebaliknya, kolom penilaian di sebelah kanan (kolom sama penting (1) ke kanan) digunakan jika kriteria atau indikator sebelah kanan mempunyai derajat lebih tinggi.
3. Responden diminta melingkari atau memberi tanda (x) pada angka yang sesuai dengan arti penilaian sebagai berikut:

Tabel Skala Perbandingan Berpasangan

Intensitas Kepentingan	Definisi
1	Kedua elemen sama pentingnya
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting dibandingkan yang lainnya
5	Elemen yang satu sangat penting dibandingkan yang lainnya
7	Elemen yang satu jelas lebih penting dibandingkan yang lainnya
9	Elemen yang satu mutlak lebih penting dibandingkan yang lainnya
2, 4, 6, 8	Nilai-nilai antara dua pertimbangan yang berdekatan

4. Usahakan penilaian Saudara konsisten. Misalnya Saudara menyatakan A lebih penting daripada B, dan B lebih penting daripada C, maka penilaian Saudara konsisten jika menyatakan C lebih penting daripada A.

5. Apabila ada keraguan dalam perbandingan tingkat kepentingan antarfaktor tersebut, dapat diatasi dengan cara memberi tanda pada angka genap (2,4,6,8) di antara dua angka ganjil, menunjukkan arti penilaian di antara dua angka ganjil yang bersebelahan tersebut.
6. Peneliti sampaikan contoh pengisian berikut ini:

Kriteria	Penilaian			Kriteria
A	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 ⑤ 6 7 8 9	B
A	9 8 ⑦ 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	C
B	⑨ 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	C

Keterangan: 1 : Sama pentingnya
 3 : Sedikit lebih penting
 5 : Lebih penting daripada
 7 : Jauh lebih penting
 9 : Mutlak lebih penting

Arti pengisian di atas adalah:

- B pada tingkat kepentingan sedikit lebih penting daripada A
- A pada tingkatan jauh lebih penting daripada C
- B berada pada tingkatan mutlak lebih penting daripada C



C. KUESIONER PENELITIAN 1

Faset	Penilaian			Faset
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Ukuran pasar
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Produktivitas
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Fleksibilitas
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kepuasan Pelanggan
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Produktivitas
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Fleksibilitas
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kepuasan Pelanggan
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Fleksibilitas
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kepuasan Pelanggan
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kepuasan Pelanggan
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Kepuasan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya

1. Diarung mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Faset	Penilaian			Faset
Kepuasan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Kepuasan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Kepuasan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Biaya	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Biaya	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Biaya	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Waktu Proses	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Waktu Proses	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Pengiriman	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas

Keterangan:

- 1 : Sama pentingnya
- 3 : Sedikit lebih penting
- 5 : Lebih penting daripada
- 7 : Jauh lebih penting
- 9 : Mutlak lebih penting
- 2, 4, 6, 8 : Nilai antara dua pertimbangan yang berdekatan

D. KUESIONER PENELITIAN 2

Kriteria	Penilaian	Kriteria
Ukuran Financial		
Jumlah Profit	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Rasio Likuiditas Perusahaan
Jumlah Profit	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Rasio Perubahan Pendapatan
Rasio Likuiditas Perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Rasio Perubahan Pendapatan
Ukuran Pasar		
Pangsa Pasar	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Persentase jumlah pesanan
Pangsa Pasar	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Produk Terjual
Persentase jumlah pesanan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Produk Terjual
Produktifitas		
Produktivitas Produksi Perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Tingkat produktivitas karyawan
Produktivitas Produksi Perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Hubungan Antar Rekan Kerja
Tingkat produktivitas karyawan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Hubungan Antar Rekan Kerja
Fleksibilitas		
Perusahaan Mampu Merespon Perubahan Pasar	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pemeliharaan Alat Produksi
Perusahaan Mampu Merespon Perubahan Pasar	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Volume penggunaan teknologi
Pemeliharaan Alat Produksi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Volume penggunaan teknologi
Kepuasan Pelanggan		
Jumlah Keluhan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Pelanggan Baru
Jumlah Keluhan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah pelanggan tetap
Jumlah Pelanggan Baru	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah pelanggan tetap
Biaya		
Persentasi Penggunaan Peralatan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Persentasi Peningkatan Gaji Karyawan
Persentasi Penggunaan Peralatan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Harga pokok produksi
Persentasi Peningkatan Gaji Karyawan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Harga pokok produksi
Waktu Proses		
Persentase Produk yang Terpenuhi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Kapasitas Produksi
Persentase Produk yang Terpenuhi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah karyawan terlatih
Jumlah Kapasitas Produksi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah karyawan terlatih

Pengiriman		
Ketepatan Waktu Pengiriman Produk	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Komplain Konsumen
Ketepatan Waktu Pengiriman Produk	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Ketepatan Waktu Pengiriman
Jumlah Komplain Konsumen	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Ketepatan Waktu Pengiriman
Kualitas		
Banyaknya Produk Cacat	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Ketersediaan Database
Banyaknya Produk Cacat	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Absensi Karyawan
Ketersediaan Database	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Absensi Karyawan

KUISIONER AHP

Pembobotan Tingkat Kepentingan *Key Performance Indicator* (KPI) pada PT. Daya Labuhan Indah

A. BIODATA

Nama :

Jabatan :

B. PETUNJUK PENGISIAN

Untuk menyamakan pemahaman dan prosedur, maka peneliti sampaikan kepada Responden petunjuk pengisian kuisisioner pembobotan ini:

7. Pembobotan dilakukan dengan matriks perbandingan berpasangan, yaitu membandingkan kriteria penelitian di sebelah kiri dengan kriteria di sebelah kanan. Pemberian nilai terhadap setiap indikator kinerja dengan skala 1 sampai dengan 9.
8. Kolom penelitian di sebelah kiri (kolom sama penting (1) ke kiri) digunakan jika kriteria atau indikator sebelah kiri mempunyai derajat lebih tinggi. Sebaliknya, kolom penilaian di sebelah kanan (kolom sama penting (1) ke kanan) digunakan jika kriteria atau indikator sebelah kanan mempunyai derajat lebih tinggi.
9. Responden diminta melingkari atau memberi tanda (x) pada angka yang sesuai dengan arti penilaian sebagai berikut:

Tabel Skala Perbandingan Berpasangan

Intensitas Kepentingan	Definisi
1	Kedua elemen sama pentingnya
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting dibandingkan yang lainnya
5	Elemen yang satu sangat penting dibandingkan yang lainnya
7	Elemen yang satu jelas lebih penting dibandingkan yang lainnya
9	Elemen yang satu mutlak lebih penting dibandingkan yang lainnya
2, 4, 6, 8	Nilai-nilai antara dua pertimbangan yang berdekatan

10. Usahakan penilaian Saudara konsisten. Misalnya Saudara menyatakan A lebih penting daripada B, dan B lebih penting daripada C, maka penilaian Saudara konsisten jika menyatakan C lebih penting daripada A.

11. Apabila ada keraguan dalam perbandingan tingkat kepentingan antarfaktor tersebut, dapat diatasi dengan cara memberi tanda pada angka genap (2,4,6,8) di antara dua angka ganjil, menunjukkan arti penilaian di antara dua angka ganjil yang bersebelahan tersebut.

12. Peneliti sampaikan contoh pengisian berikut ini:

Kriteria	Penilaian			Kriteria
A	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 ⑤ 6 7 8 9	B
A	9 8 ⑦ 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	C
B	⑨ 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	C

Keterangan: 1 : Sama pentingnya
 3 : Sedikit lebih penting
 5 : Lebih penting daripada
 7 : Jauh lebih penting
 9 : Mutlak lebih penting

Arti pengisian di atas adalah:

- B pada tingkat kepentingan sedikit lebih penting daripada A
- A pada tingkatan jauh lebih penting daripada C
- B berada pada tingkatan mutlak lebih penting daripada C



C. KUESIONER PENELITIAN 1

Faset	Penilaian			Faset
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Ukuran pasar
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Produktivitas
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Fleksibilitas
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kepuasan Pelanggan
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Produktivitas
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Fleksibilitas
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kepuasan Pelanggan
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Fleksibilitas
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kepuasan Pelanggan
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kepuasan Pelanggan
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Kepuasan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya

1. Diarung mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Faset	Penilaian			Faset
Kepuasan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Kepuasan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Kepuasan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Biaya	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Biaya	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Biaya	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Waktu Proses	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Waktu Proses	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Pengiriman	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas

Keterangan:

- 1 : Sama pentingnya
- 3 : Sedikit lebih penting
- 5 : Lebih penting daripada
- 7 : Jauh lebih penting
- 9 : Mutlak lebih penting
- 2, 4, 6, 8 : Nilai antara dua pertimbangan yang berdekatan

D. KUESIONER PENELITIAN 2

Kriteria	Penilaian	Kriteria
Ukuran Financial		
Jumlah Profit	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Rasio Likuiditas Perusahaan
Jumlah Profit	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Rasio Perubahan Pendapatan
Rasio Likuiditas Perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Rasio Perubahan Pendapatan
Ukuran Pasar		
Pangsa Pasar	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Persentase jumlah pesanan
Pangsa Pasar	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Produk Terjual
Persentase jumlah pesanan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Produk Terjual
Produktifitas		
Produktivitas Produksi Perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Tingkat produktivitas karyawan
Produktivitas Produksi Perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Hubungan Antar Rekan Kerja
Tingkat produktivitas karyawan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Hubungan Antar Rekan Kerja
Fleksibilitas		
Perusahaan Mampu Merespon Perubahan Pasar	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pemeliharaan Alat Produksi
Perusahaan Mampu Merespon Perubahan Pasar	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Volume penggunaan teknologi
Pemeliharaan Alat Produksi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Volume penggunaan teknologi
Kepuasan Pelanggan		
Jumlah Keluhan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Pelanggan Baru
Jumlah Keluhan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah pelanggan tetap
Jumlah Pelanggan Baru	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah pelanggan tetap
Biaya		
Persentasi Penggunaan Peralatan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Persentasi Peningkatan Gaji Karyawan
Persentasi Penggunaan Peralatan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Harga pokok produksi
Persentasi Peningkatan Gaji Karyawan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Harga pokok produksi
Waktu Proses		
Persentase Produk yang Terpenuhi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Kapasitas Produksi
Persentase Produk yang Terpenuhi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah karyawan terlatih
Jumlah Kapasitas Produksi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah karyawan terlatih

Pengiriman		
Ketepatan Waktu Pengiriman Produk	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Komplain Konsumen
Ketepatan Waktu Pengiriman Produk	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Ketepatan Waktu Pengiriman
Jumlah Komplain Konsumen	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Ketepatan Waktu Pengiriman
Kualitas		
Banyaknya Produk Cacat	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Ketersediaan Database
Banyaknya Produk Cacat	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Absensi Karyawan
Ketersediaan Database	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Absensi Karyawan

KUISIONER AHP

Pembobotan Tingkat Kepentingan *Key Performance Indicator* (KPI) pada PT. Daya Labuhan Indah

A. BIODATA

Nama :

Jabatan :

B. PETUNJUK PENGISIAN

Untuk menyamakan pemahaman dan prosedur, maka peneliti sampaikan kepada Responden petunjuk pengisian kuisisioner pembobotan ini:

13. Pembobotan dilakukan dengan matriks perbandingan berpasangan, yaitu membandingkan kriteria penelitian di sebelah kiri dengan kriteria di sebelah kanan. Pemberian nilai terhadap setiap indikator kinerja dengan skala 1 sampai dengan 9.
14. Kolom penelitian di sebelah kiri (kolom sama penting (1) ke kiri) digunakan jika kriteria atau indikator sebelah kiri mempunyai derajat lebih tinggi. Sebaliknya, kolom penilaian di sebelah kanan (kolom sama penting (1) ke kanan) digunakan jika kriteria atau indikator sebelah kanan mempunyai derajat lebih tinggi.
15. Responden diminta melingkari atau memberi tanda (x) pada angka yang sesuai dengan arti penilaian sebagai berikut:

Tabel Skala Perbandingan Berpasangan

Intensitas Kepentingan	Definisi
1	Kedua elemen sama pentingnya
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting dibandingkan yang lainnya
5	Elemen yang satu sangat penting dibandingkan yang lainnya
7	Elemen yang satu jelas lebih penting dibandingkan yang lainnya
9	Elemen yang satu mutlak lebih penting dibandingkan yang lainnya
2, 4, 6, 8	Nilai-nilai antara dua pertimbangan yang berdekatan

16. Usahakan penilaian Saudara konsisten. Misalnya Saudara menyatakan A lebih penting daripada B, dan B lebih penting daripada C, maka penilaian Saudara konsisten jika menyatakan C lebih penting daripada A.

17. Apabila ada keraguan dalam perbandingan tingkat kepentingan antarfaktor tersebut, dapat diatasi dengan cara memberi tanda pada angka genap (2,4,6,8) di antara dua angka ganjil, menunjukkan arti penilaian di antara dua angka ganjil yang bersebelahan tersebut.

18. Peneliti sampaikan contoh pengisian berikut ini:

Kriteria	Penilaian			Kriteria
A	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 ⑤ 6 7 8 9	B
A	9 8 ⑦ 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	C
B	⑨ 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	C

Keterangan: 1 : Sama pentingnya
 3 : Sedikit lebih penting
 5 : Lebih penting daripada
 7 : Jauh lebih penting
 9 : Mutlak lebih penting

Arti pengisian di atas adalah:

- B pada tingkat kepentingan sedikit lebih penting daripada A
- A pada tingkatan jauh lebih penting daripada C
- B berada pada tingkatan mutlak lebih penting daripada C



C. KUESIONER PENELITIAN 1

Faset	Penilaian			Faset
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Ukuran pasar
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Produktivitas
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Fleksibilitas
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kepuasan Pelanggan
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Ukuran Finansial	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Produktivitas
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Fleksibilitas
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kepuasan Pelanggan
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Ukuran pasar	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Fleksibilitas
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kepuasan Pelanggan
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Produktivitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kepuasan Pelanggan
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Fleksibilitas	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Kepuasan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Biaya

1. Diarung mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Faset	Penilaian			Faset
Kepuasan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Kepuasan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Kepuasan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Biaya	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Waktu Proses
Biaya	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Biaya	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Waktu Proses	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pengiriman
Waktu Proses	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas
Pengiriman	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kualitas

Keterangan:

- 1 : Sama pentingnya
- 3 : Sedikit lebih penting
- 5 : Lebih penting daripada
- 7 : Jauh lebih penting
- 9 : Mutlak lebih penting
- 2, 4, 6, 8 : Nilai antara dua pertimbangan yang berdekatan

UIN SUSKA RIAU

D. KUESIONER PENELITIAN 2

Kriteria	Penilaian	Kriteria
Ukuran Financial		
Jumlah Profit	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Rasio Likuiditas Perusahaan
Jumlah Profit	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Rasio Perubahan Pendapatan
Rasio Likuiditas Perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Rasio Perubahan Pendapatan
Ukuran Pasar		
Pangsa Pasar	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Persentase jumlah pesanan
Pangsa Pasar	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Produk Terjual
Persentase jumlah pesanan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Produk Terjual
Produktifitas		
Produktivitas Produksi Perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Tingkat produktivitas karyawan
Produktivitas Produksi Perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Hubungan Antar Rekan Kerja
Tingkat produktivitas karyawan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Hubungan Antar Rekan Kerja
Fleksibilitas		
Perusahaan Mampu Merespon Perubahan Pasar	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pemeliharaan Alat Produksi
Perusahaan Mampu Merespon Perubahan Pasar	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Volume penggunaan teknologi
Pemeliharaan Alat Produksi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Volume penggunaan teknologi
Kepuasan Pelanggan		
Jumlah Keluhan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Pelanggan Baru
Jumlah Keluhan Pelanggan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah pelanggan tetap
Jumlah Pelanggan Baru	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah pelanggan tetap
Biaya		
Persentasi Penggunaan Peralatan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Persentasi Peningkatan Gaji Karyawan
Persentasi Penggunaan Peralatan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Harga pokok produksi
Persentasi Peningkatan Gaji Karyawan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Harga pokok produksi
Waktu Proses		
Persentase Produk yang Terpenuhi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Kapasitas Produksi
Persentase Produk yang Terpenuhi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah karyawan terlatih
Jumlah Kapasitas Produksi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah karyawan terlatih

Pengiriman		
Ketepatan Waktu Pengiriman Produk	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Komplain Konsumen
Ketepatan Waktu Pengiriman Produk	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Ketepatan Waktu Pengiriman
Jumlah Komplain Konsumen	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah Ketepatan Waktu Pengiriman
Kualitas		
Banyaknya Produk Cacat	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Ketersediaan Database
Banyaknya Produk Cacat	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Absensi Karyawan
Ketersediaan Database	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Absensi Karyawan

Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode *SMART SYSTEM* PT. Daya Labuhan Indah.

Ismu Kusumanto¹, Silvia², Ekie Gilang Permata³, Muhammad Ihsan Hamdy⁴, Dwi Windarko⁵,
^{1,2,3,4} Dosen, UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Jl. HR. Soebrantas No. 155 Simpang Baru, Panam, Pekanbaru,
28293, Indonesia

⁵ Jurusan Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Jl. HR. Soebrantas
No. 155 Simpang Baru, Panam, Pekanbaru, 28293, Indonesia
Email: ismu@uin-suska.ac.id, dardardor96@gmail.com

Intisari-- Evaluasi dan perbaikan kinerja perusahaan sangat perlu dilakukan, untuk menghadapi globalisasi agar mampu bertahan dan berkembang. Permasalahan dalam penelitian ini adalah Untuk mengetahui bagaimana pengukuran kinerja karyawan dalam meningkatkan produktifitas bekerja, metode yang digunakan adalah AHP, OMAX dan pengukuran KPI. Perhitungan metode OMAX untuk mengukur kinerja perusahaan menggunakan traffic light system yaitu sebesar 5,215. Nilai tersebut termasuk dalam kategori kuning, artinya bahwa secara keseluruhan kinerja perusahaan harus segera melakukan perbaikan agar dapat meningkatkan performansi perusahaan. Dari 27 KPI yang dijadikan indikator pengukuran kinerja, ditemukan sebanyak 4 KPI masuk dalam kategori hijau, 19 KPI masuk dalam kategori kuning dan 4 KPI masuk dalam kategori merah. KPI yang berada pada kategori merah adalah jumlah produk inovasi, jumlah keluhan pelanggan, jumlah karyawan terlatih dan banyaknya produk cacat. KPI dalam kategori merah harus segera dilakukan perbaikan agar dapat memenuhi target produksi.

Kata Kunci— AHP, Smart system, Pengukuran Kinerja, Omax.

Abstract-- Evaluation and improving the required number, is done to face economic globalization to be able to keep pace with the competition with other palm. Company The end of this task is to find how performance measurement employees in improving work productivity, using several methods of ahp, omax, kpi and measurements. omax performance measurement company uses traffic light system which is 5,215. The category in a yellow, it means that the overall of companies should will be repaired to increase performansi company. from 27 kpi used as an indicator performance assessment , there were 4 kpi included in the category of green , 19 kpi included in the category of yellow and 4 kpi included in the category of red .Kpi located in the red is amount of products innovation , number of complaints customers , number of employees trained and many defective product.

Keywords — AHP, Smart system, performance measurement, Omax

I. PENDAHULUAN

Perkembangan perindustrian berlangsung sangat pesat sehingga terjadinya persaingan antar dunia perindustrian yang menuntut perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya. Penilaian kinerja memegang peran penting dalam usaha karena akan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan produktivitas dan efektivitas perusahaan. Kelangsungan sebuah perusahaan atau organisasi sangat tergantung dari bagaimana kinerja yang dimiliki oleh para karyawannya dalam beraktifitas untuk mencapai tujuan dan prioritas dari perusahaan (Ali, Baginda, 2018). Selain itu, tujuan utama dari pengukuran kinerja adalah untuk memberikan informasi yang handal dalam pengambilan keputusan (Rosmiati, 2015).

Pengukuran kinerja ini masih belum dapat menggambarkan kondisi perusahaan secara keseluruhan, karena tidak informasi mengenai upaya-upaya sebagai rencana dimasa mendatang untuk meningkatkan kinerja di suatu perusahaan. Pencapaian keuntungan hanya berlaku dalam jangka

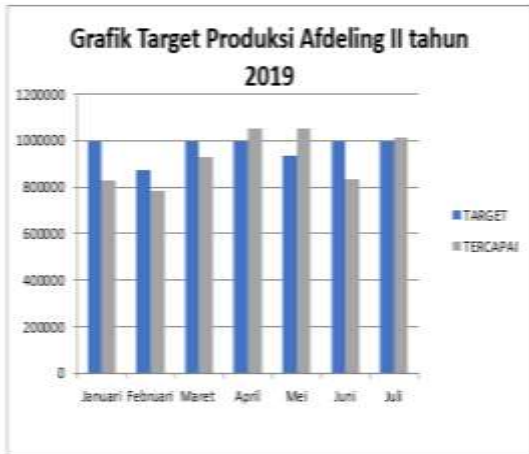
waktu pendek yang mengakibatkan perusahaan kurang memperhatikan sumber daya manusia, kepuasan pelanggan, kualitas produk dan lainnya. Untuk menjamin suatu kegiatan berlangsung dengan baik, maka perusahaan perlu mengadakan evaluasi kinerjanya.

PT. Daya Labuhan Indah merupakan Perusahaan Wilmar Grup yang bergerak dibidang pengolahan kelapa sawit menjadi minyak mentah yang beralamat di Desa Sei Tampang, kecamatan Bilah Hilir, kabupaten Labuhan Batu, Sumatera Utara. Perusahaan ini merupakan perusahaan kelapa sawit yang terintegrasi penuh, didirikan pada tahun 1984 dengan bisnis inti di perkebunan kelapa sawit. Keberhasilan perusahaan adalah atribut yang mampu membangun jangka panjang perusahaan di industri, pemanfaatan teknologi canggih untuk pabrik, skala ekonomi tinggi dan sifat terpadu untuk menghasilkan produk berkualitas tinggi dan hemat biaya yang perusahaan lewati kepada

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya atau hasil-hasil ilmiah tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
2. Dilarang mengutip dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

konsumen, pemasok, dan komunitas perusahaan melalui kegiatan bernilai tambah.

PT. Daya Labuhan Indah memiliki jumlah karyawan rata-rata 30 orang disetiap afdelingnya. Berikut daftar karyawan di afdeling II PT. Daya Labuhan Indah Tahun 2019. Berikut grafik afdeling pada tahun 2019:



Gambar 1.1 Grafik Target Produksi Afdeling II Tahun 2019
(Sumber: PT. Daya Labuhan Indah, 2019)

Berdasarkan grafik diatas ada beberapa target perusahaan yang tercapai dan belum tercapai. Dari jangka waktu 7 bulan hanya 4 bulan target produksi perusahaan yang tercapai sedangkan sisanya tidak tercapai. Hal ini disebabkan oleh ketersediaan tenaga kerja yang ada di perusahaan tersebut kemampuannya hanya untuk pekerjaan ringan, Sedangkan perusahaan memiliki target. Target yang ditetapkan perusahaan pada karyawan dalam setiap bulannya tidak memenuhi standar kemampuan karyawan. Jika hal ini terus terjadi maka akan berpengaruh terhadap pendapatan yang akan dihasilkan oleh perusahaan..

PT. Daya Labuhan Indah telah melakukan pengukuran kinerja terhadap perusahaan tetapi belum maksimal, karena perusahaan tidak memiliki data baku untuk pengukuran kinerjanya. Perusahaan hanya memiliki lembar kerja harian perusahaan. Hasil wawancara dengan asisten manager di perusahaan tersebut didapatkan bahwa :

- Sasaran target produksi belum tercapai
- Tidak memiliki rekap penilaian kerja, adapun hanya berupa lembar kerja harian tidak baku
- Pada pelaksanaan rekap penilaian kerja masih banyak karyawan yang menganggap penyusunan laporan kerja harian ini sebagai formalitas semata.
- Hasil penilaian kinerja tidak ada pencapaian yang signifikan dari perkembangan perusahaan.

Perusahaan pun telah berusaha mengevaluasi serta melakukan pelatihan tapi tetap saja tidak ada

pengaruh. Se jauh ini perusahaan hanya berfokus pada pencapaian target produksi untuk mencapai target pendapatan perusahaan. Karena penilaian kinerja hanya berdasarkan laporan harian dan hanya dianggap sebagai formalitas saja tanpa memperhatikan permasalahan lainnya. Permasalahan lain yang ditemukan pada perusahaan adalah karyawan tidak mampu melaksanakan tugasnya berdasarkan SOP yang telah ada sehingga menyebabkan karyawan kurang produktif dalam bekerja. Hal ini disebabkan perusahaan tidak memberikan teguran dan kurangnya pengawasan dari pihak manajemen Berdasarkan penjelasan diatas maka permasalahan tugas akhir ini adalah mengetahui komposisi terbaik dalam pembuatan menu baru berdasarkan faktor-faktor yang dipertimbangkan konsumen untuk meningkatkan produktifitas kedai dengan menggunakan metode taguchi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Kinerja

Performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. (Prawirosentono dan primasari, 2017). Pengertian *performance* adalah hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna luas, tidak hanya hasil kerja, tetapi bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja perusahaan merupakan sebuah konstruk multidimensi (Salomon, 2017).

B. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para karyawan secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya dipandang dari sudut kepentingan perusahaan. Dalam hal ini, seorang karyawan harus diberitahu tentang hasil pekerjaannya, dalam arti baik, sedang atau kurang. Penilaian kinerja harus dilakukan secara terus menerus. Bukan hanya karyawan bawahan yang dinilai, tetapi juga “middle management” harus dinilai atasannya (Prawirosentono dan primasari, 2017). Penilaian kinerja mempunyai banyak istilah selain disebut “*performance appraisal*” disebut juga

sebagai istilah-istilah sebagai berikut (Prawirosentono dan primasari, 2017) :

1. *Performance review* (peninjauan kembali kinerja)
2. *Performance evaluation* (evaluasi kinerja)
3. *Employee review* (peninjauan ulang atas karyawan)
4. *Personnel review* (peninjauan ulang atas pegawai)
5. *Performance rating* (peringkat kinerja)
6. *Employee evaluation* (evaluasi atas karyawan)
7. *Employee appraisal* (penilaian atas karyawan)
8. *Merit review* (peninjauan ulang atas jasa)
9. *Review* (peninjauan ulang)

Penilaian kinerja memiliki arti yakni suatu proses penilaian formal atas basil kerja seseorang yang dilakukan oleh seorang penilai. Hasil penilaian harus disampaikan direksi, atasannya dan kepada karyawan bersangkutan lalu dimasukkan dalam file dokumen kepegawaian karyawan bersangkutan.

C. Model SMART (Strategic Management Analysis and Reporting Technique)

Model SMART (Strategic Management Analysis and Reporting Technique) System merupakan sistem yang dibuat oleh Wang Laboratory , Inc. Lowell, yang mampu mengintegrasikan aspek finansial dan non-finansial yang dibutuhkan manajer (terutama manajer operasi). Model ini dibuat untuk merespon keberhasilan perusahaan menerapkan *Just in Time*, sehingga fokusnya lebih mengarah ke operasional setiap departemen dan fungsi di perusahaan. Tanpa adanya strategi yang jelaspun, kerangka kerja ini dapat digunakan, akan tetapi akan lebih baik didasarkan atas visi dan strategi perusahaan (Pratiwi, 2009).

Strategi objektif perusahaan diperoleh dari penjabaran visi dan fungsi bisnis unit yang utama yaitu finansial (*financial*) dan pasar (*market*). Keberhasilan kinerja finansial dan pasar perlu didukung kemampuan perusahaan untuk dapat memuaskan konsumennya (*customer satisfaction*), fleksibilitas produknya (*flexibility*), dan kemampuan memproduksi yang efektif dan efisien (*productivity*). Level terakhir yang perlu dilakukan oleh masing-masing departemen dan stasiun kerja adalah bagaimana agar produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik (*quality*), kecepatan proses produksi dan pengiriman produk (*delivery*), waktu proses yang semakin pendek (*process time*), dan biaya yang murah (*cost*). Keempat perspektif ini diyakini akan dapat menunjang kemampuan perusahaan untuk memuaskan konsumen, memiliki produk yang fleksibel, dan kemampuan produksi dan karyawan yang produktif (Pratiwi, 2009).

Berikut gambar yang menunjukkan piraminda kinerja *SMART System* :

D. *Key performance indicator* (KPI)

Key performance indicator (KPI) atau indikator kinerja utama (IKU) adalah indikator yang digunakan untuk memonitor tingkat pencapaian target kinerja dari suatu perusahaan. Dalam hal ini sering disebut sebagai KPI perusahaan. Penetapan KPI perusahaan pada dasarnya harus berdasarkan visi dan misi perusahaan, strategi, dan tujuan-tujuan strategis perusahaan. Untuk mendapatkan IKU atau KPI umumnya dapat dilakukan dengan melalui diskusi antar karyawan dan pimpinan melalui wawancara, atau dari dokumen internal organisasi (Salomon, 2017).

Terdapat tujuh kesimpulan karakteristik KPI yang berada pada perusahaan swasta, dimana pada umumnya mereka membuat KPI secara terintegrasi, oleh karenanya dapat dijelaskan sebagai berikut (Salomon, 2017):

- a. Ukuran pada *non financial*, pada ukuran ini tidak dinyatakan dalam bentuk Rupiah, Dollar, Yen dan lain-lain, tetapi pada ukuran secara kualitatif.
- b. Ukuran frekuensi pelaporan, pada ukuran ini ditulis apakah berupa harian atau 24 jam atau 7 hari
- c. Selalu ditindaklanjuti oleh CEO dan pihak manajemen, apabila ada koreksi atau tanggapan harus ada tindak lanjut dari direksi dan pihak manajemen.
- d. Semua staf ikut berpartisipasi dan memahami pengukuran dan tindakannya.
- e. Seluruh karyawan dan tim ikut bertanggung jawab.
- f. Berpengaruh signifikan, misalnya berpengaruh hampir pada inti semua faktor kunci keberhasilan.
- g. Berpengaruh positif, misalnya memengaruhi ukuran kinerja yang lain.

E. AHP

Model pendukung keputusan ini akan menguraikan masalah multifaktor atau multikriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki. Hirarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur *multilevel* dimana *level* pertama adalah tujuan, yang diikuti *level* faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya ke bawah hingga *level* terakhir dari alternatif (Sodikin, 2017).

Beberapa keuntungan yang diperoleh dalam penerapan AHP, antara lain (Febriarso, 2008):

1. Sifatnya yang fleksibel, menyebabkan penambahan dana pengurangan kriteria pada

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dianggap merugikan sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

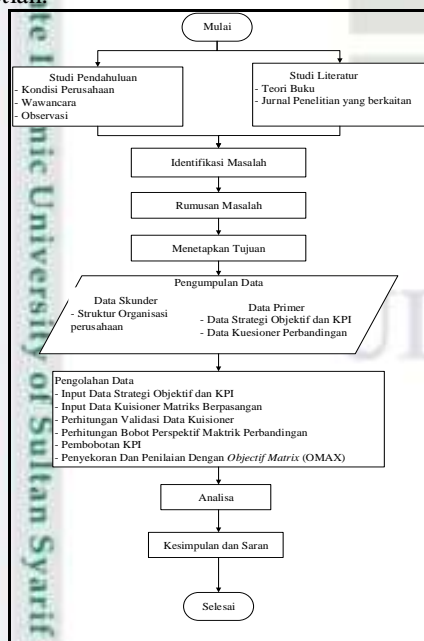
suatu hierarki dapat dilakukan dengan mudah dan tidak mengacaukan atau merusak hierarki. Dapat memasukkan preferensi pribadi sekaligus mengakomodasi berbagai kepentingan pihak lain sehingga diperoleh penilaian yang objektif dan tidak sektoral. Proses perhitungannya relatif mudah karena hanya membutuhkan operasi dan logika sederhana. Dengan cepat dapat menunjukkan prioritas, dominasi, tingkat kepentingan ataupun pengaruh dari setiap elemen terhadap elemen lainnya.

AHP juga memiliki beberapa kelemahan, yaitu antara lain (Febriarso, 2008):

1. Partisipan yang dipilih harus memiliki kompetensi pengetahuan dan pengalaman mendalam terhadap segenap aspek permasalahan serta mengenai metode AHP itu sendiri.
2. Bila ada partisipan yang kuat maka akan mempengaruhi partisipan yang lainnya. Penilaian cenderung subjektif karena sangat dipengaruhi oleh situasi serta preferensi, persepsi, konsep dasar dan sudut pandang partisipan.
3. Jawaban atau penilaian responden yang konsisten tidak selalu logis dalam arti sesuai dalam permasalahan yang ada.

III. METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan penjelasan seluruh proses yang akan dilakukan selama penelitian berlangsung dari awal hingga akhir penelitian.



A. Studi Pendahuluan

Studi pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan kondisi nyata dari objek yang akan diteliti, untuk mempermudah dalam menentukan permasalahan yang terjadi. Dimulai dengan observasi keadaan langsung diperusahaan, serta melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang bersangkutan. Sehingga dapat ditentukan potensi masalah yang dapat terjadi.

B. Studi literatur

Studi literatur ini di tempuh dengan cara, yaitu membaca teori-teori yang bersangkutan dari buku-buku yang berkaitan dengan penilaian kinerja perusahaan dan metode SMART. Dapat pula bersumber dari jurnal-jurnal penelitian yang telah ada. Sumber-sumber yang telah didapatkan kemudian menentukan langkah-langkah penyelesaian masalah.

C. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah perlu dilakukan diawal penelitian untuk mengetahui permasalahan-permasalahan yang akan dikemukakan. Identifikasi masalah bertujuan supaya penelitian dapat lebih fokus dan terarah dalam proses pengerjaannya.

D. Rumusan Masalah

Setelah mengetahui permasalahan yang akan dikemukakan, selanjutnya membuat rumusan masalah dengan pertanyaan-pertanyaan yang akan dijawab pada proses pengolahan data. Perumusan masalah bertujuan sebagai pedoman untuk menentukan arah dalam penelitian.

E. Tujuan Penelitian

penetapan tujuan penelitian merupakan langkah yang sangat penting dalam melakukan suatu penelitian. Tujuan penelitian merupakan hasil yang akan dicapai setelah penelitian dilakukan

F. Pengumpulan Data

Pengumpulan Data
Proses pengumpulan data dilakukan untuk mencari 2 data yaitu data sekunder dan data primer.

a. Data Sekunder

Data sekunder berisikan profil perusahaan yang mencakup nama pemilik perusahaan, alamat perusahaan, dan lain-lain.

b. Data Primer

Data yang diperlukan untuk proses pengolahan data pada penelitian ini diperoleh dengan cara sebagai berikut:

a. Data Strategi Objektif dan KPI

Merupakan data yang didapat dengan wawancara langsung dengan pihak manajer perusahaan berkaitan dengan kesembilan perspektif yang ada

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

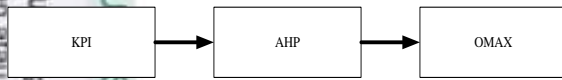
3. Pengutipan tidak mengikis kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

4. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

- b. Data Matrik Perbandingan Merupakan data yang berupa kuisioner tertutup yang diberikan kepada pihak yang memahami 9 perspektif permasalahan yang berbentuk matriks perbandingan berpasangan yang membandingkan perspektif yang ada pada metode SMART *system*.

G. *Pengolahan Data*

Langkah-langkah pengukuran kinerja dengan SMART *system* meliputi:



- a. Identifikasi Strategi Objektif Dengan menggunakan kerangka kerja SMART *system*, strategi objektif perusahaan dilihat dari level bisnis perusahaan dan perspektif masing-masing level bisnisnya. Melalui data perusahaan dan wawancara dengan para manajer perusahaan, strategi objektif perusahaan dapat ditentukan.
- b. Penstrukturan Key Performance Indicator (KPI) Pihak manajemen telah menyimpulkan bahwa hasil KPI dianggap valid kemudian dilakukan penstrukturan sesuai dengan jenis perspektif yang terdapat pada kerangka kerja SMART *system*.
- c. Tahap Pembobotan KPI Pada tahap pembobotan KPI dilakukan dengan proses AHP. Langkah awal dilakukan dengan penyebaran kuisioner. Selanjutnya dilakukan langkah:
 1. Membuat matriks perbandingan berpasangan antara KPI.
 2. Menghitung rasio inkonsistensi
 3. Pembobotan pada setiap KPI
- d. Tahap *Scoring* Pada tahap *scoring*, sebelumnya dilakukan dengan menentukan target dan nilai terendah setiap KPI dan melakukan perhitungan kelas pencapaian masing-masing KPI. Setelah dilakukan langkah selanjutnya adalah:
 1. Melakukan *scoring system* dengan OMAX Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :
 - a. Pemilihan kriteria kinerja
 - b. Penetapan skala skor kinerja
 - c. Penetapan bobot berdasarkan kepentingan kriteria kinerja
 - d. Mengukur indikator kinerja
 2. Menentukan skor aktual dan nilai performansi serta menghitung indikator pencapaian total.
- e. Penggolongan Indikator

Pada tahap ini dilakukan penggolongan pengukuran dengan konsep traffic light system menggunakan tiga warna. Warna hijau artinya mencapai target, warna merah artinya telah mendekati target capaian dan merah artinya dibawah target.

H. *Analisa Hasil*

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan, maka selanjutnya menganalisa pengolahan data dari penelitian yang dilakukan. Analisa tersebut akan mengarahkan pada kesimpulan penelitian dan akan menjawab pertanyaan pada rumusan masalah.

I. *Kesimpulan dan Saran*

Pada bagian penutup terdapat kesimpulan dan saran. Kesimpulan berisi tentang rangkuman penelitian setelah dilakukan pengolahan dan analisis data. Kesimpulan ini memperkuat hasil penelitian yang terfokus pada penyelesaian dan jawaban dari suatu permasalahan yang diteliti. Saran berisikan rekomendasi atau masukan mengenai apa saja yang dapat dilakukan perusahaan yang bersifat membangun.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Identifikasi *Key Performance Indicator* (KPI)

Selanjutnya mengidentifikasi KPI yang berisi tentang indikator-indikator SMART *System* yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Identifikasi diperoleh berdasarkan hasil wawancara dan diskusi dengan pihak-pihak yang terkait pada PT. Daya Labuhan Indah. Untuk mempermudah identifikasi matrik, maka diberikan kode pada tiap-tiap KPI. Setelah dilakukan identifikasi terhadap matrik pengukuran SMART *System*, maka diperoleh matrik yang sesuai dengan kondisi perusahaan seperti berikut:

2. Diarangi mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 4.1 Identifikasi Strategi, Objektif dan Key Performance Indicator

Level Bisnis	Perspektif	Strategi objektif (Variabel Penelitian)	Key Performance Indicator	
Unit Bisnis	Ukuran Financial	Peningkatan Profit	Jumlah profit	
		Rasio Likuiditas	Rasio Likuiditas Perusahaan	
	Ukuran Pasar	Peningkatan Pendapatan Penjualan	Rasio Perubahan Pendapatan	
Peningkatan Pangsa Pasar		Pangsa Pasar		
Unit Operasi Bisnis	Produktivitas	Peningkatan Pemesanan Hasil Produksi	Persentase jumlah pesanan	
		Peningkatan Jumlah Produk Terjual	Jumlah Produk Terjual	
	Fleksibilitas	Peningkatan Kemampuan Produksi	Produktivitas Produksi Perusahaan	
		Peningkatan Produktivitas Karyawan	Tingkat produktivitas karyawan	
	Pelanggan	Kemampuan Hubungan Rakan Kerja	Hubungan Antar Rakan Kerja	
		Kemampuan Perusahaan Untuk Merespon Perubahan Pasar	Perubahan Mampu Merespon Perubahan Pasar	
	Departemen Unit dan Kerja	Biaya	Peningkatan Pemeliharaan	Pemeliharaan Alat Produksi
			Penggunaan Teknologi	Volume penggunaan teknologi
		Waktu Proses	Kepuasan Pelanggan	Jumlah Keluhan Pelanggan
			Peningkatan Jumlah Pelanggan	Jumlah Pelanggan Baru
Pengiriman		Memperhatikan Kesetiaan Pelanggan	Jumlah pelanggan tetap	
		Optimalisasi Penggunaan Peralatan	Persentase Penggunaan Peralatan	
Kualitas	Peningkatan Gaji Karyawan	Persentase Peningkatan Gaji Karyawan		
	Penurunan Harga Pokok Produksi	Harga pokok produksi		
Waktu Proses	Peningkatan Kecepatan Waktu Proses	Persentase Produk yang Terpenuhi		
	Peningkatan Kecepatan Perusahaan Dalam Menyelesaikan Pesanan	Jumlah Kapasitas Produksi		
Pengiriman	Peningkatan Jumlah Karyawan	Jumlah karyawan terlatih		
	Peningkatan Layanan Distribusi	Ketepatan Waktu Pengiriman Produk		
Kualitas	Tarjaganya Produk Hingga Ke Konsumen	Jumlah Komplain Konsumen		
	Ketepatan Pengiriman	Jumlah Ketepatan Waktu Pengiriman		
Kualitas	Peningkatan Kualitas Produk	Banyaknya Produk Cacat		
	Peningkatan Kualitas Sistem Informasi	Ketersediaan Database		
Kualitas	Absensi Karyawan	Absensi Karyawan		

(Sumber: Pengolahan Data, 2019)

Sumber: Pengumpulan Data, (2019)

Setelah mengidentifikasi KPI masing-masing perspektif, maka diberikan kode pada tiap-tiap KPI seperti Pada Tabel 4.2:

Tabel 4.2 Key Performance Indicator

KPI No	Key Performance Indicator	KPI No	Key Performance Indicator
KPI - 1	Jumlah profit	KPI - 15	Jumlah pelanggan tetap
KPI - 2	Rasio Likuiditas Perusahaan	KPI - 16	Persentase Penggunaan Peralatan
KPI - 3	Rasio Perubahan Pendapatan	KPI - 17	Persentase Peningkatan Gaji Karyawan
KPI - 4	Pangsa Pasar	KPI - 18	Harga pokok produksi
KPI - 5	Persentase jumlah pesanan	KPI - 19	Persentase Produk yang Terpenuhi
KPI - 6	Jumlah Produk Terjual	KPI - 20	Jumlah Kapasitas Produksi
KPI - 7	Produktivitas Produksi Perusahaan	KPI - 21	Jumlah karyawan terlatih
KPI - 8	Tingkat produktivitas karyawan	KPI - 22	Ketepatan Waktu Pengiriman Produk
KPI - 9	Jumlah produk inovasi	KPI - 23	Jumlah Komplain Konsumen
KPI - 10	Perubahan Mampu Merespon Perubahan Pasar	KPI - 24	Jumlah Ketepatan Waktu Pengiriman
KPI - 11	Pemeliharaan Alat Produksi	KPI - 25	Banyaknya Produk Cacat
KPI - 12	Volume penggunaan teknologi	KPI - 26	Ketersediaan Database
KPI - 13	Jumlah Keluhan Pelanggan	KPI - 27	Absensi Karyawan
KPI - 14	Jumlah Pelanggan Baru		

(Sumber: Pengolahan Data, 2019)

B. Pembobotan Hirarki KPI Dengan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)

Pembobotan terhadap nilai setiap variabel dan indikator KPI dilakukan dengan menggunakan metode AHP bertujuan untuk mengetahui level dan kriteria pengukuran SMART System yang akan dilakukan.

C. Matrik Perbandingan Berpasangan

Nilai padamatrik perbandingan berpasangan antar kriteria diperoleh dari kuesioner Analytical Hierarchy Process (AHP) yang telah diisi oleh pihak perusahaan. Langkah pertama yang

dilakukan adalah menghitung tingkat kepentingan perbandingan berpasangan adalah sebagai berikut:

1. Matrik Perbandingan Berpasangan Antar Perspektif SMART System

Matrik perbandingan berpasangan antar perspektif ditinjau dari Sembilan perspektif dari SMART System, yaitu Keuangan, Ukuran Pasar, Produktivitas, Fleksibilitas, Kepuasan Pelanggan, Biaya, Waktu Proses, Pengiriman dan Kualitas. Adapun data kepentingan berpasangan antar perspektif dari SMART System dapat dilihat pada Tabel 4.3:

Tabel 4.3 Matrik Perbandingan Berpasangan Antar Perspektif

Perspektif	Keuangan	Ukuran Pasar	Produktivitas	Fleksibilitas	Kepuasan pelanggan	Biaya	Waktu Proses	Pengiriman	Kualitas
Keuangan	1	1/2	1/3	1/4	1/5	1/6	1/7	1/8	1/9
Ukuran Pasar	2	1	1/2	1/3	1/4	1/5	1/6	1/7	1/8
Produktivitas	3	2	1	1/2	1/3	1/4	1/5	1/6	1/7
Fleksibilitas	4	3	2	1	1/2	1/3	1/4	1/5	1/6
Kepuasan pelanggan	5	4	3	2	1	1/2	1/3	1/4	1/5
Biaya	6	5	4	3	2	1	1/2	1/3	1/4
Waktu proses	7	6	5	4	3	2	1	1/2	1/3
Pengiriman	8	7	6	5	4	3	2	1	1/2
Kualitas	9	8	7	6	5	4	3	2	1

D. Perhitungan Bobot Analytical Hierarchy Process (AHP)

Perhitungan bobot setiap level dalam metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dilakukan dengan beberapa tahapan, yaitu dengan menentukan nilai perbandingan berpasangan, menghitung rata-rata geometrik, perhitungan bobot parsial dan rasio konsistensi. Adapun langkah-langkah dalam melakukan perhitungan bobot AHP adalah sebagai berikut:

1. Perhitungan Rata-rata Pembobotan Antar Perspektif

Dalam metode AHP perhitungan rata-rata pembobotan dilakukan dengan menggunakan rata-rata geometrik. Nilai rata-rata geometrik adalah hasil penilaian kelompok dari nilai yang diisi responden. Berikut perhitungan rata-rata geometrik antar Keuangan dengan Ukuran Pasar.

Nilai perbandingan berpasangan setiap responden (Pada Tabel 4.3):

- Responden 1 (X₁)= 1/2
- Responden 2 (X₂)= 2
- Responden 3 (X₃)= 2

Maka rata-rata geometriknya adalah:

$$GM = \sqrt[3]{X_1 \cdot X_2 \cdot X_3}$$

$$GM = \sqrt[3]{0,5 \cdot 2 \cdot 2}$$

$$GM = \sqrt[3]{2}$$

$$= 1,260$$

Adapun rekapitulasi hasil perhitungan rata-rata pembobotan untuk setiap perspektif dapat dilihat pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13 Rekapitulasi Rata-Rata Pembobotan Setiap Perspektif

Perspektif	Keuangan	Ukuran Pasar	Biaya
Keuangan	1	1,260	1,260
Ukuran Pasar	1,260	1	0,855
Produktivitas	0,794	0,550	1,289
Fleksibilitas	0,794	1	1,260
Kepuasan Pelanggan	2	0,405	1,260
Biaya	1,260	0,737	1
Waktu Proses	0,693	1,587	0,794
Pengiriman	0,5	1,063	0,909
Kualitas	0,382	2,289	0,608

(Sumber: Pengolahan Data, 2019)

2. Perhitungan Bobot Parsial Dan Konsistensi Matrik

Adapun perhitungan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Menghitung Bobot Parsial

Menghitung bobot parsial dari matrik perbandingan berpasangan antar perspektif dilakukan dengan cara menjumlahkan masing-masing kolom seperti terlihat pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14 Penjumlahan Matrik Perbandingan Berpasangan Antar Perspektif

Perspektif	Keuangan	Ukuran Pasar	Produktivitas	Fleksibilitas
Keuangan	1	1,260	1,260	1,260
Ukuran Pasar	1,260	1	1,817	1,442
Produktivitas	0,794	0,550	1	1,216
Fleksibilitas	0,794	1	0,822	1
Kepuasan Pelanggan	2	0,405	0,464	0,5
Biaya	1,260	0,737	0,405	0,794
Waktu Proses	0,693	1,587	1,145	0,794
Pengiriman	0,5	1,063	0,693	2
Kualitas Barang	0,382	2,289	1,587	0,347
Jumlah	8,682	9,892	9,194	9,353

(Sumber: Pengolahan Data, 2019)

Setelah matrik normalisasi diperoleh, maka untuk mencari bobot parsial dilakukan dengan mencari nilai rata-rata matrik normalisasi.

E. Bobot Parsial

Jumlah nilai pada masing-masing baris
Banyak kolom pada setiap baris
Bobot Parsial

$$= \frac{0,115+0,127+0,137+0,135+0,042+0,136+0,167+0,098+0,254}{9}$$

$$\text{Bobot Parsial} = \frac{1,211}{9}$$

$$= 0,135$$

Maka nilai bobot parsial pada perspektif Keuangan sebesar 0,135. Dengan perhitungan yang sama dilakukan perhitungan bobot parsial untuk perspektif lainnya. Hasil rekapitulasi perhitungan bobot parsial untuk setiap perspektif dapat dilihat pada Tabel 4.16:

Tabel 4.16 Bobot Parsial

Perspektif	Keuangan	Ukuran Pasar	Kepuasan Pelanggan
Keuangan	0,115	0,127	0,042
Ukuran Pasar	0,145	0,101	0,205
Produktivitas	0,091	0,056	0,142
Fleksibilitas	0,091	0,101	0,167
Kepuasan Pelanggan	0,230	0,041	0,083
Biaya	0,145	0,074	0,151
Waktu Proses	0,080	0,160	0,066
Pengiriman	0,058	0,107	0,083
Kualitas	0,044	0,231	0,060
Jumlah	1,000	1,000	1,000

(Sumber: Pengolahan Data, 2019)

F. Konsistensi Matrik

Perhitungan konsistensi matrik dilakukan untuk mengetahui apakah jawaban responden sudah konsisten. Jika nilai CR $\leq 0,1$, maka jawaban responden dinyatakan konsisten.

Berikut ini perhitungan konsistensi rasio.

1) Langkah pertama mengalikan matrik perhitungan rata-rata pembobotan dengan vektor bobot tiap baris.

$$\begin{bmatrix} 1 & 1,260 & 1,260 & 1,817 & 1,260 & 2,621 \\ 1,260 & 1 & 0,855 & 0,909 & 1,186 & 0,437 \\ 0,794 & 0,550 & 1,289 & 0,874 & 1,442 & 0,630 \\ 0,794 & 1 & 1,260 & 1,260 & 0,5 & 1,587 \\ 2 & 0,405 & 1,260 & 1,260 & 1,260 & 1,387 \\ 1,260 & 0,737 & 1 & 1,913 & 0,928 & 1,644 \\ 0,693 & 1,587 & 0,794 & 1 & 1,260 & 0,759 \\ 0,5 & 1,063 & 0,909 & 0,550 & 1 & 0,25 \\ 0,382 & 2,289 & 0,608 & 1,317 & 4 & 1 \end{bmatrix}$$

$$\begin{bmatrix} 0,135 \\ 0,124 \\ 0,102 \\ 0,111 \\ 0,105 \\ 0,113 \\ 0,096 \\ 0,088 \\ 0,127 \end{bmatrix} \times \begin{bmatrix} 1,371 \\ 1,124 \\ 1,027 \\ 1,143 \\ 1,076 \\ 1,167 \\ 0,970 \\ 0,871 \\ 1,283 \end{bmatrix}$$

2) Selanjutnya menghitung konsistensi vektor. Nilai konsistensi vektor diperoleh dengan cara membagi setiap nilai rasio konsistensi dengan bobot masing-masing baris.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
 State Islamic University of Sultan Al-Maimun Riau

- 10,188
- 10,026
- 10,034
- 10,290
- 10,273
- 10,346
- 10,096
- 9,947
- 10,131

Konsistensi Vektor =

3) Selanjutnya mengitung rata-rata entri (*Eigen value*)

Eigen Value (λ_{max}) =

$$\frac{\sum_{i=0}^n \text{Konsistensi Vektor}}{n}$$

$$\text{Eigen Value } (\lambda_{max}) = \frac{10,188 + 10,026 + 10,034 + 10,290 + 10,273 + \dots + 10,131}{9}$$

$$\text{Eigen Value } (\lambda_{max}) = \frac{91,33}{9}$$

$$\text{Eigen Value } (\lambda_{max}) = 10,14$$

4) Selanjutnya dilakukan perhitungan nilai *Consistency Index*, yaitu sebagai berikut:

$$\text{Consistency Index} = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}$$

$$\text{Consistency Index} = \frac{10,14 - 9}{9 - 1}$$

$$\text{Consistency Index} = \frac{1,14}{8}$$

$$\text{Consistency Index} = 0,143$$

5) Selanjutnya menghitung *Consistency Ratio*, nilai *random index* untuk n = 9 yaitu 1,45 (pada Tabel 2.2).

$$\text{Consistency Ratio} = \frac{\text{Consistency Index}}{\text{Random Index}}$$

$$\text{Consistency Ratio} = \frac{0,143}{1,45}$$

$$\text{Consistency Ratio} = 0,099$$

Nilai CR ≤ 0,1, yaitu 0,099 ≤ 0,1 yang berarti jawaban yang diberikan responden sudah konsisten.

Setelah mengetahui nilai bobot, target, realisasi dari masing-masing *key performance indicator* (KPI), maka selanjutnya dilakukan perhitungan *scoring* dengan *objective matrix* (OMAX) sehingga diperoleh nilai pencapaian dari masing-masing KPI.

Pada model OMAX target maksimal (nilai optimis) yang telah ditetapkan oleh perusahaan pada level 10, sedangkan pencapaian terendah pada level 0 dan realisasi kinerja pada tahun sebelumnya pada level 3 untuk memperoleh nilai tengah. Berikut perhitungan *scoring system* menggunakan metode *objective matrix* (OMAX) pada masing-masing perspektif.

1. Scoring untuk Perspektif Keuangan

Berikut perhitungan interval antara level tertinggi, tengah, dan rendah untuk KPI 1
 Diketahui:

Nilai Optimis (Level 10) : 92

Nilai Pesimis (Level 0) : 73

Realisasi Tahun Sebelum : 86

Realisasi (*performance*) : 90

Maka interval antara level 10 dan 3 yaitu:

$$\text{Interval level 10 dan 3} = \frac{YH - YL}{XH - XL}$$

$$\text{Interval level 10 dan 3} = \frac{92 - 86}{10 - 3} = \frac{6}{7} = 0,857$$

$$\text{Interval level 3 dan 0} = \frac{YH - YL}{XH - XL}$$

$$\text{Interval level 3 dan 0} = \frac{86 - 73}{3 - 0} = \frac{13}{3} = 4,333$$

Selanjutnya nilai tiap kelas menggunakan rumus berikut:

Nilai Level x = Nilai Level

(x + 1) – Interval Kelas

Level 10 = 92

Level 9 = 92 – (0,857)

= 91,14

Level 8 = 91,14 – (0,857)

= 90,29

Level 7 = 90,29 – (0,857)

= 89,43

Level 6 = 89,43 – (0,857)

= 88,57

Level 5 = 88,57 – (0,857)

= 87,71

Level 4 = 87,71 – (0,857)

= 86,86

Level 3 = 86,86 – (0,857)

= 86

Level 2 = 86 – (4,333)

= 81,67

Level 1 = 81,67 – (4,333)

= 77,33

Level 0 = 77,33 – (4,333)

= 73

Langkah perhitungan yang sama dilakukan untuk memperoleh nilai pada masing-masing level untuk KPI lainnya. Setelah diperoleh nilai level, selanjutnya menentukan nilai *monitoring* yaitu nilai *score*, *weight* dan *value*. Berikut perhitungannya:

a. Nilai Skor

Pada KPI 1 nilai performansi mencapai 90%, berada pada level 8.

b. Weight

Merupakan nilai bobot AHP dari KPI 1 yaitu 0,376

c. Value

Nilai Value = Nilai Skor x

Nilai Weight = 8 x 0,38

= 3,01

G. Evaluasi Performansi dengan *Traffic Light System*

Langkah selanjutnya setelah dilakukan penyekoran KPI dengan metode *objective matrix* (OMAX) adalah mengevaluasi performansi pengukuran kinerja karyawan dengan metode *traffic light system*. Evaluasi performansi dilakukan dengan mengklasifikasikan berdasarkan tiga kategori warna. Warna merah dengan skala 0-2, warna kuning dengan skala 3-7 dan warna hijau dengan skala 8-10.

Adapun skema pengukuran kinerja perusahaan pada PT. Daya Labuhan Indah yang telah diperoleh berdasarkan perhitungan OMAX dan *traffic light system* dapat dilihat sebagai berikut:

1. Skema Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan

Adapun skema pengukuran kinerja perspektif keuangan dapat dilihat pada Tabel 4.65 berikut:

Tabel 4.65 Skema Pencapaian Kinerja Perusahaan Perspektif Keuangan

KPI	KPI 1	KPI 2	KPI 3
<i>Performance</i>	90	88	17
10	92	95	20
9	91,14	93,57	19,29
8	90,29	92,14	18,57
7	89,43	90,71	17,86
6	88,57	89,29	17,14
5	87,71	87,86	16,43
4	86,86	86,43	15,71
3	86	85	15
2	81,67	83,33	14,33
1	77,33	81,67	13,67
0	73	80	13
<i>Score</i>	8	7	6

(Sumber: Pengolahan Data, 2019)

IV. KESIMPULAN

Dari hasil analisa pengukuran kinerja dengan metode *SMART System* maka dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan PT. Daya Labuhan Indah belum mencapai performa yang diharapkan, artinya perusahaan belum mencapai target yang ditetapkan. Perusahaan belum mempunyai inisiatif untuk meningkatkan kinerja dan perlu melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan semaksimal mungkin. Hasil perhitungan menunjukkan total indeks 5,215 yang berwarna kuning, itu menandakan perusahaan telah mendekati target tetapi belum tercapai.

Dari 27 KPI yang dijadikan indikator pengukuran kinerja, ditemukan sebanyak 4 KPI masuk dalam kategori hijau, 19 KPI masuk dalam

kategori kuning dan 4 KPI masuk dalam kategori merah. KPI yang berada pada kategori merah adalah jumlah produk inovasi, jumlah keluhan pelanggan, jumlah karyawan terlatih dan banyaknya produk cacat.

REFERENSI

- Salomon, Lithrone Laricha. Pengukuran Kinerja Perusahaan Berbasis Model *SMART System*. *Jurnal Teknik dan Ilmu Komputer Universitas Tarumanagara*. Jakarta. 2017.
- Nugrahayu, Erika Ributari. Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akutansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia*. Vol. 4 No. 1. Surabaya. 2015.
- Pratiwi, Ranti Putri. Penerapan *SMART System* Sebagai Metode Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Jurnal Universitas Gunadarma*. 2009.
- Sodikin, Imam. Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan *Strategic Management Analysis And Reporting Technique (SMART) System* Di PT. Telkom Witel Magelang. *Jurnal Teknik Industri Institut Sains dan Teknologi AKPRIND*. Yogyakarta. 2017.
- Febriarso, Pandu. Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Dengan Metode *Performance Prism*. *Skripsi Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah*. Surakarta. 2008.
- Prasetyo, Agung Budi. *Analytical Hierarchy Process (AHP)* Untuk Membangun Mesin Pencari Data Kelulusan Perguruan Tinggi Berdasarkan Kebutuhan Pengguna Lulusan. *Jurnal SIMETRIS Teknik Informatika STMIK AKAKOM*. Vol. 7 No. 1. Yogyakarta. 2016.
- Rosmiati, Mustafid Dkk. Sistem Pengukuran Kinerja Pada Perkebunan Kelapa Sawit Dengan Menggunakan Metode *Balanced*

Hak Cipta
1. Dilarang menyalin, mengutip, atau seluruhnya atau sebagian dari manuskrip ini tanpa mengizinkan dari penyusun sumber.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama : Dwi Windarko
 Jenis Kelamin : Laki-Laki
 Tempat. Tgl Lahir : Sei Kasih, 25 Maret 1996
 Agama : Islam
 Tinggi/ Berat Badan : 168 / 50 Kg
 Alamat Lengkap : Dusun Sei Kasih Dalam, Kecamatan Bilah Hilir, Kabupaten Labuhan Batu, Sumut
 Domisili : Jalan Taman Karya 5 Kel. Tuah Karya, Kec. Tampan, Pekanbaru
 Telepon/HP : 082273884888
 E-mail : dwi.windarko96@gmail.com

RIWAYAT PENDIDIKAN

2002-2008 : SDN NO 114374
 2008-2011 : SMP N 2 Bilah Hilir
 2011-2014 : SMA N 1 Bilah Hilir
 2014-2020 : STRATA-1 Teknik Industri UIN Sultan Syarif Kasim Riau

JUDUL TUGAS AKHIR :

Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Smart System Di PT. Daya Labuhan Indah.

PENGALAMAN

2015/2018 : Pengurus D'BoLang Riau
 2016/2017 : HMJ Teknik Industri
 2017 : Delegasi Musyawarah Nasional IMTI Zona Sumbagteng
 2017/2018 : HMJ Teknik Industri