

# **PENGUKURAN KINERJA DI CV. SURYA PELANGI MENGUNAKAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD (BSC) DAN ANALITYCHAL HIERACHY PROCESS (AHP)**

## **TUGAS AKHIR**

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

*Disusun Oleh:*

**FENESIA CORONATO PUSSINA**  
**11652203492**



**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
2021**

### 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.



**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGUKURAN KINERJA DI CV. SURYA PELANGI MENGGUNAKAN  
METODE KATEGORISASI BALANCED SCORECARD (BSC) DAN ANALITICAL HIERARCHY  
PROCESS (AHP)**

**TUGAS AKHIR**

oleh:

**FENESIA CORONATO PUSSINA**

**11652203492**

Telah diperiksa dan disetujui sebagai laporan tugas akhir  
di Pekanbaru, pada tanggal 19 Februari 2021

**Ketua Jurusan**

**Ira Lestari Norhiza, Ph.D**  
**NIP. 198506162011011016**

**Pembimbing**

**Suherman, ST, MT**  
**NIP. 130 511 002**

State Islamic University 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LEMBAR PENGESAHAN

### PENGUKURAN KINERJA DI CV. SURYA PELANGI MENGGUNAKAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* (BSC) DAN *ANALITHYCAL HIERARCHY* *PROCESS* (AHP)

### TUGAS AKHIR

oleh:

**FENESIA CORONATO PUSSINA**

**11652203492**

Telah dipertahankan di depan sidang dewan penguji  
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik Industri  
Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
di Pekanbaru, pada tanggal 19 Februari 2021

Pekanbaru, 19 Februari 2021


Mengesahkan

Ketua Jurusan

  
**Fitra Lestari Norniza, Ph.D**

**NIP. 198506162011011016**

Dekan

  
**Dr. Ahmad Darmawi, M.Ag**

**NIP. 19660604 199203 1 004**

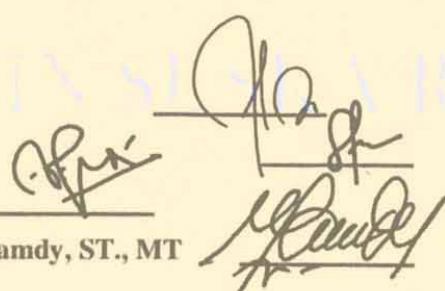
#### DEWAN PENGUJI :

**Ketua** : Nofirza, ST., M.Sc

**Sekretaris I** : Suherman, ST., MT

**Anggota** : Anwardi, ST., MT

**Anggota** : Muhammad Ihsan Hamdy, ST., MT



## 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 ada pada penulis. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau ringkasan hanya dapat dilakukan atas izin penulis dan harus dilakukan mengikut kaedah dan kebiasaan ilmiah serta menyebutkan sumbernya.

Penggandaan atau penerbitan sebagian atau seluruh Tugas Akhir ini harus memperoleh izin tertulis dari Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Perpustakaan dapat meminkamkan Tugas Akhir ini untuk anggotanya dengan mengisi nama, tanda peminjaman 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan didalam daftar pustaka.

Pekanbaru,

Yang membuat pernyataan,

**(FENESIA CORONATO. P)**

**11652203492**

- 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.



## PENGUKURAN KINERJA DI CV. SURYA PELANGI MENGGUNAKAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD (BSC)* DAN *ANALYTHICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)*

Oleh :

**Fenesia Coronato Pussina<sup>1)</sup> Suherman, ST., MT<sup>2)</sup>**

Jurusan Teknik Industri  
Fakultas Sains dan teknologi  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
Jl. HR. Soebrantas KM. 15 No. 155 Pekanbaru

### ABSTRAK

CV. Surya Pelangi merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang konveksi memproduksi berbagai macam seragam. Pemesanan yang biasa diterima oleh perusahaan dapat berupa pemesanan individual atau pemesanan partai besar yang biasanya untuk seragam sekolah murid maupun seragam guru. Proses produksi dilakukan setiap hari, namun pada setiap tahunnya perusahaan kesulitan memenuhi target. Pengukuran kinerja dilakukan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*, dimana terdapat beberapa sasaran strategis perusahaan belum mencapai target maksimum perusahaan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kinerja perusahaan berdasarkan skor BSC dengan cara menjabarkan visi dan misi perusahaan, kemudian dilakukan pengukuran tingkat pencapaian tujuan perusahaan menggunakan KPI berdasarkan empat perspektif yang terdapat pada BSC. Hasil pengukuran keefektifan dengan KPI menunjukkan bahwa tingkat kinerja perusahaan memiliki skor 65,93%, hal ini berarti kinerja perusahaan masih berada pada taraf sedang dan diperlukan perbaikan dan peninjauan agar perusahaan dapat mencapai target. *Analytical Hierachy Process (AHP)* digunakan untuk mengetahui prioritas perbaikan terhadap empat perspektif BSC yang dijadikan sebagai kriteria, sedangkan alternatif terdiri dari pencapaian, kendala, fasilitas dan inovasi. Perspektif yang memiliki nilai eigen prioritas paling tinggi berarti perspektif yang diprioritaskan untuk dilakukan pengawasan dan perbaikan. Dari empat perspektif, perspektif keuangan memiliki bobot paling tinggi yaitu dengan nilai 0.412. perusahaan perlu melakukan efisiensi produksi, mengurangi kendala yang dialami, meningkatkan fasilitas proses produksi, membuat inovasi baru agar meningkatkan produktifitas dan pendapatan.

**Kata kunci :** Pengukuran Kinerja, *Balanced Scorecard (BSC)*, *Key Performance Indicator (KPI)*, *Analythical Hierarchy Process (AHP)*.

- 
- <sup>1)</sup> Mahasiswa Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.  
<sup>2)</sup> Dosen Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.



**PERFORMANCE MEASUREMENT IN CV. SURYA PELANGI  
USES *BALANCED SCORECARD (BSC)* AND *ANALYTHICAL HIERARCHY  
PROCESS (AHP)* APPROACHES**

By:

**Fenesia Coronato Pussina <sup>1)</sup> Suherman, ST., M T <sup>2)</sup>**

Department of Industrial Engineering  
Faculty of Science and technology  
Sultan Syarif Kasim State Islamic University, Riau  
Jl. HR. Soebrantas KM. 1 5 No. 155 Pekanbaru

**ABSTRACT**

CV. Surya Pelangi is a company engaged in the convection, producing various kinds of uniforms. Orders commonly accepted by companies can be in the form of individual orders or large party orders, which are usually for student school uniforms or teacher uniforms. The production process is carried out every day, but every year the company has difficulty meeting the target. Performance measurement is carried out using the Balanced Scorecard approach, where there are several strategic objectives of the company that have not reached the maximum company target. Penelitian was conducted to determine the company's performance level based on the BSC score by describing the company's vision and mission, then measuring the level of achievement of the company's goals using KPIs based on the four perspectives contained in the BSC. The results of measuring the success with KPI show that the company's performance level has a score of 65.93%, this means that the company's performance is still at a moderate level and it needs improvement and review so that the company can achieve the target. The Analytical Hierarchy Process (AHP) is used to determine the priority for improvement of the four BSC perspectives which are used as criteria, while the alternatives are based on achievements, constraints, facilities and innovations. The perspective that has the highest priority eigenvalues means the perspective that is prioritized for supervision and improvement. From four perspectives, the financial perspective has the highest weight with a value of 0.412. Companies need to carry out production efficiency, reduce the constraints they experience, improve production process facilities, make new innovations in order to increase productivity and income.

**Keywords:** Performance Measurement, *Balanced Scorecard (BSC)*, *Key Performance Indicator (KPI)*, *Analytical Hierarchy Process (AHP)*.

<sup>1)</sup> Industrial Engineering student, Faculty of Science and Technology, Sultan Syarif Kasim Riau Islamic University.

<sup>2)</sup> Lecturer in Industrial Engineering, Faculty of Science and Technology, State Islamic University 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak cipta milik UIN Suska Riau

UIN SUSKA RIAU

## KATA PENGANTAR



*Assalamu 'alaikum wr.wb*

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah S.W.T atas segala rahmat, karunia serta hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir dengan judul **“Pengukuran Kinerja di CV. Surya Pelangi Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard (BSC)* dan *Analithycal Hierarchy Process (AHP)*“** sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Shalawat dan salam semoga terlimpah kepada Nabi Muhammad S.A.W.

Laporan ini diajukan sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan mata kuliah **Tugas Akhir** di Program Studi Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Selanjutnya dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Suyitno, M.Ag, selaku rektor dari UIN SUSKA RIAU.
2. Bapak Dr. Akhmad Darmawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melaksanakan tugas akhir.
3. Bapak Fitra Lestari, PhD selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan tugas akhir.
4. Ibu Zarnelly., S.kom., M.Sc selaku Sekretaris Jurusan Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Bapak Muhammad Isnaini Hadiyul Umam, MT., selaku Koordinator Tugas Akhir Jurusan Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
6. Bapak Suherman, ST., MT selaku dosen pembimbing Tugas Akhir yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing dan berkonsultasi dalam menyelesaikan laporan tugas akhir 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.

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

7. Bapak Anwardi, ST., MT dan Bapak Muhammad Ihsan Hamdy, ST, MT., selaku dosen penguji Tugas Akhir yang telah memberikan masukan serta meluangkan waktu, tenaga dan pikiran.
8. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi UIN SUSKA RIAU, yang telah banyak memberikan masukan dan mendukung guna menyelesaikan laporan tugas akhirini.
9. Bapak Rahmat Adi Suryono selaku pemilik CV. Surya Pelangi yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat melaksanakan tugas akhir pada perusahaan ini dan meluangkan waktu untuk berkonsultasi selama penulis melaksanakan tugas akhir
10. Karyawan CV. Surya Pelangi yang telah banyak meluangkan waktu dan memberikan masukan guna mendapatkan informasi dan dapat menambah ilmu pengetahuan terkhususnya pada dunia kerja.
11. Teristimewa Kedua Orang tua penulis, yang telah mendo'akan dan memberikan dukungan, serta motivasi agar penulis dapat sukses dalam menyelesaikan laporan ini dengan baik dan benar.
12. Rekan – rekan seperjuangan angkatan 2016 Jurusan Teknik Industri UIN SUSKA RIAU yang juga telah memberikan dorongan, masukan dan pengertian kepada penulis untuk menyelesaikan laporan ini.
13. Serta Keluarga Besar Teknik Industri UIN SUSKA RIAU atas segala bantuan dan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan Tugas akhirdengan baik.

Penulis menyadari laporan Tugas Akhir ini masih banyak terdapat kekurangan serta kesalahan, untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis menerima segala saran serta kritik yang bersifat membangun, agar lebih baik dimasa yang akan datang.

Harapan penulis, semoga laporan tugas akhir ini dapat berguna bagi penulis sendiri khususnya dan dapat menjadikan acuan untuk menambah ilmu pengetahuan bagi pembaca serta dapat memberikan hikmah dan ide bagi pembaca pada umumnya. Aamiin.

*Wassalamu'alaikum wr.wb*

Pekanbaru, 19 Februari 2021

Penulis

**Fenesia Coronato Pussina**  
**NIM. 11652203492**



- 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 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.

**DAFTAR ISI**

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN COVER .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL.....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR RUMUS .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Batasan Masalah .....	8
1.6 Posisi Penelitian.....	8
1.7 Sistematika Penulisan .....	10
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Pengukuran Kinerja .....	12
2.1.1 Tujuan Pengukuran Kinerja .....	12
2.2 Balanced Scorecard (BSC) .....	13

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.

2.2.2	Perspektif Balanced Scorecard (BSC).....	14
2.2.3	Keunggulan Balanced Scorecard (BSC) .....	17
2.3	Analytical Hierarchy Process (AHP).....	18
2.3.1	Pengertian Analytical Hierarchy Process (AHP) .....	18
2.3.2	Prinsip-prinsip Analytical Hierarchy Process (AHP).....	19
2.3.3	Langkah-langkah Analytical Hierarchy Process (AHP)	20
2.4	Key Performance Indicator (KPI).....	21
2.5	Teknik Pengumpulan Data .....	22
2.5.1	Uji Validitas .....	22
2.5.2	Uji Reliabilitas.....	23

**BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1	Studi Pendahuluan .....	25
3.2	Observasi Pendahuluan .....	26
3.3	Studi Literatur .....	26
3.4	Identifikasi Masalah .....	26
3.5	Rumusan Masalah .....	26
3.6	Penetapan Tujuan Penelitian .....	26
3.7	Pengumpulan Data.....	27
3.8	Pengolahan Data .....	27
3.9	Analisa .....	28
3.10	Kesimpulan dan Saran.....	28

**BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

4.1	Pengumpulan Data .....	29
4.1.1	Profil Perusahaan.....	29
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	29
4.1.3	Struktur Organisasi.....	30
4.1.4	Daftar Jumlah Karyawan.....	30
4.2	Pengolahan Data .....	31
4.2.1	Penentuan Tujuan Balanced Scorecard .....	31

**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, 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.

4.2.2	Rancangan Pengukuran Balanced Scorecard .....	33
4.2.3	Penentuan Key Performance Indicator .....	35
4.2.4	Pembobotan menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP) .....	47
4.2.5	Perhitungan Bobot Kriteria dan Alternatif Dengan AHP .....	51
4.2.6	Susunan Hierarki Bobot Kriteria dan Bobot Alternatif .....	59
4.2.7	Perankingan untuk Menentukan Prioritas .....	59
4.3	Usulan Perbaikan .....	60
4.3.1	Faktor-faktor Penyebab Kurang Efisiennya Proses Produksi .....	61

**BAB V ANALISA**

5.1	Pengumpulan Data .....	64
5.1.1	Penentuan Tujuan Balanced Scorecard .....	64
5.1.2	Rancangan Pengukuran Balanced Scorecard .....	65
5.2	Pengolahan Data .....	65
5.2.1	Penentuan Key Performance Indicator .....	65
5.2.2	Pembobotan menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process .....	68

**BAB VI PENUTUP**

6.1	Kesimpulan .....	70
6.2	Saran .....	70

**DAFTAR PUSTAKA**



**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.

**DAFTAR GAMBAR**

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1 BSC Sebagai Sistem Manajemen Kerja .....	14
2.2 Pengukuran Perspektif Pelanggan .....	15
3.1 <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian.....	25
4.1 Struktur Organisasi CV. Surya Pelangi.....	30
4.2 Uji Validitas Kepuasan Pelanggan .....	40
4.3 Uji Reabilitas Kepuasan Pelanggan .....	41
4.4 Uji Validitas Pelayanan .....	43
4.5 Uji Reabilitas Pelayanan .....	44
4.6 <i>Fishbone Diagram</i> .....	61

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.

## DAFTAR RUMUS

Rumus	Halaman
2.1 Menghitung $\lambda$ Maks .....	21
2.2 Konsistensi Rasio (CR) .....	21
2.3 Uji Validitas .....	23
2.4 Uji Reliabilitas .....	23



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.

**DAFTAR TABEL**

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1.1 Data Target Produksi di CV Surya Pelangi Tahun 2017-2019 .....	5
1.2 Posisi Penelitian .....	8
2.1 Nilai Perbandingan Kriteria dan Alternatif .....	20
4.1 Daftar Jumlah Karyawan CV. Surya Pelangi .....	30
4.2 Rancangan Pengukuran <i>Balanced Scorecard</i> .....	33
4.3 <i>Balanced Scorecard</i> .....	34
4.4 Identifikasi <i>Key Performance Indicators</i> .....	35
4.5 Petunjuk Teknis KPI Sasaran Strategis Peningkatan Produktivitas.....	36
4.6 Petunjuk Teknis KPI pada Sasaran Strategis Peningkatan Kesejahteraan .....	37
4.7 Petunjuk Teknis KPI pada Sasaran Strategis Peningkatan Kepuasan Pelanggan .....	38
4.8 Hasil Rekapitulasi Data Kuesioner Kepuasan Pelanggan .....	39
4.9 Rekapitulasi Uji Validasi Kepuasan Pelanggan .....	40
4.10 Rekapitulasi Uji Reability Kepuasan Pelanggan.....	41
4.11 Petunjuk Teknis KPI pada Peningkatan Pelayanan Kepada Pelanggan .....	41
4.12 Hasil Rekapitulasi Data Kuesioner Pelayanan .....	42
4.13 Rekapitulasi Uji Validasi Pelayanan .....	43
4.14 Rekapitulasi Uji Reability Pelayanan .....	44
4.15 Petunjuk Teknis Sasaran Strategis Peningkatan Hubungan Antar Karyawan .....	44
4.16 Petunjuk Teknis KPI Sasaran Strategis Peninkatan Kemampuan	





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.

	Dan Keahlian Karyawan .....	45
4.17	Petunjuk Teknis KPI Sasaran Strategis Peningkatan Keahlian Karyawan .....	46
4.18	Petunjuk Teknis KPI Sasaran Strategis Peningkatan Pengetahuan Karyawan .....	47
4.19	Penyusunan Hierarki AHP Berdasarkan Empat Perspektif.....	48
4.20	Perhitungan Nilai Bobot antar Perspektif.....	48
4.21	Perhitungan Nilai Eigen dan $\lambda$ Maks.....	49
4.22	Pembobotan antar Perspektif.....	50
4.23	Perbandingan Berpasangan Alternatif Pencapaian .....	51
4.24	Perhitungan Nilai Eigen dan $\lambda$ Maks.....	52
4.25	Perbandingan Berpasangan Alternatif Pencapaian .....	53
4.26	Perhitungan Nilai Eigen dan $\lambda$ Maks.....	54
4.27	Perbandingan Berpasangan Alternatif Fasilitas .....	55
4.28	Perhitungan Nilai Eigen dan $\lambda$ Maks.....	55
4.29	Perbandingan Berpasangan Alternatif Inovasi Bisnis.....	57
4.30	Perhitungan Nilai Eigen dan $\lambda$ Maks.....	57
4.31	Bobot Kriteria dan Bobot Alternatif.....	59
4.32	Perankingan Prioritas .....	59
4.33	Urutan Ranking Prioritas .....	60

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran A : Foto Perusahaan
- Lampiran B : Sumber
- Lampiran C : Kuesioner
- Lampiran D : Biografi Penulis



- 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

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan industri tidak lagi dapat dipisahkan dari kehidupan manusia, baik itu industri manufaktur maupun industri jasa. Sehingga dituntutlah sumber daya yang berkualitas. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset paling berharga yang harus dimiliki oleh organisasi atau perusahaan, karena manusia merupakan satu-satunya unsur sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Manusia banyak menemui rintangan dalam pekerjaannya, dimana hal itu akan mengganggu proses kerja yang dilakukan.

Pengukuran kinerja merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi maupun perusahaan. Pengukuran kinerja tersebut dapat digunakan untuk menilai keberhasilan organisasi dan dapat digunakan sebagai dasar penyusunan strategi organisasi atau perusahaan. Kesuksesan dan perkembangan pada setiap aktivitas bisnis manufaktur dan jasa bergantung pada bagaimana sebuah organisasi memanfaatkan data penting yang dipunyai.

Pemilihan strategi yang tepat dapat mendorong organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya, perancangan strategi memerlukan informasi mengenai kinerja perusahaan pada periode-periode sebelumnya. Kebanyakan pengukuran kinerja masih menggunakan cara tradisional, contohnya pada perhitungan keuangan, namun perhitungan secara tradisional ini tidak cocok dan kurang efektif digunakan di jaman yang serba canggih ini. Perhitungan keuangan tersebut berguna untuk menilai aset berwujud fisik dan untuk mempermudah manager mengetahui *profit return* perusahaan. Hal demikian memerlukan suatu metode untuk mendapatkan solusi bagaimana menentukan strategi yang tepat.

Menurut Ratih, Rahmi dan Farida (2018) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan perusahaan perlu memberikan servis yang bagus, bahan baku yang berkualitas, serta waktu penyelesaian yang sesuai dengan kesepakatan. Kinerja perusahaan yang bagus dapat dilihat dari pendapatan yang lebih besar dibandingkan dengan pengeluaran dan waktu penyelesaian pesanan sesuai dengan

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.



#### 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.

kesepakatan. Keterlibatan manager dalam pemilihan strategi mampu memberikan kepercayaan prediksi strategi yang akurat, sehingga pengimplementasian strategi terpilih menjadi lebih efektif dan akurat. *Balanced Scorecard* (BSC) merupakan sebuah metode pengukuran kinerja untuk mempermudah perusahaan mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Metode *Balanced Scorecard* memiliki empat sudut pandang yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Penggunaan metode yang tepat bertujuan untuk terciptanya perusahaan yang efektif.

Menurut Sri Maryati (2017) cara untuk mempermudah mengetahui dan menentukan strategi yang tepat untuk meningkatkan performansi perusahaan yaitu dengan mengetahui tingkat kepentingan indikator dari indikator penyusun kinerja perusahaan. Suatu poin penting dalam keefektifan pemilihan strategi dalam perusahaan yaitu memberikan kesempatan manager untuk menilai strategi yang dipilih. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu dapat diketahui bahwa metode *BSC* dan metode *AHP* banyak digunakan dalam mengukur kinerja suatu perusahaan. *AHP* merupakan metode yang digunakan untuk menentukan prioritas dari masing-masing perspektif yang digunakan dalam *BSC* dengan melakukan pembobotan dalam setiap perspektif. Nilai pembobotan tersebut dapat mengetahui prioritas kepentingan dari perspektif yang digunakan, sehingga dapat diketahui manakah yang menjadi factor utama yang memengaruhi kinerja perusahaan.

CV. Surya Pelangi merupakan perusahaan yang bergerak di bidang konveksi. Produk yang dihasilkan yaitu seragam sekolah mulai dari seragam TK, SD, SMA. Pesanan seragam berupa baju batik, baju kurung dan baju olahraga. Tidak hanya untuk siswa, CV. Surya Pelangi juga menerima pesanan untuk seragam guru dan instansi lainnya. Pelanggan yang memesan di CV. Surya Pelangi ini biasanya sekolah-sekolah, instansi, rumah makan dan lain-lain. Kebanyakan pemesanan dalam partai besar, namun CV. Surya Pelangi juga menerima pesanan individu seperti pembuatan baju kurung, baju pesta, dan baju jenis lainnya sesuai dengan permintaan pelanggan. CV. Surya Pelangi didirikan oleh Rahmat Adi Suryono paada tahun 2013 yang beralamat di Jl. Puyuh Mas



#### 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.

Ruko No. 2A-2B Tangkerang, Pekanbaru. Kecendrungan perusahaan menerima pesanan dalam partai besar mengakibatkan kurang memerhatikan kinerja dari manager dan karyawan yang ada di CV. Surya Pealangi.

Pengukuran kinerja karyawan belum pernah dilakukan, manager belum banyak berpartisipasi terhadap pemilihan evaluasi kinerja karyawannya. Di CV. Surya Pelangi manager lebih terfokus kepada bidang eksternal perusahaan, seperti sibuk menjumpai pelanggan diluar kantor terkait pemesanan yang dilakukan oleh pelanggan, dimana CV. Surya Pelangi sering bekerjasama dengan pihak sekolah yang memesan baju seragam. Sehingga perlu mengetahui dan menilai kinerja dari karyawan dan manager di CV. Surya Pelangi untuk tercapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

CV. Surya Pelangi belum menggunakan absen modern, dimana karyawan datang masih di absen dengan kertas, karyawan yang bandel dapat lolos dari pengawasan manager dan sekretaris. Ketika manager sibuk mengurus pemesanan, beberapa karyawan sering kali keluar di jam kerja, seperti duduk di warung untuk mengopi, pulang lebih awal, bahkan ada karyawan yang sering absen tidak masuk sehari penuh. Hal demikian terjadi karena tidak ada pengawasan langsung dari manager. Masalah ini menjadi berlarut-larut sehingga sekretaris kebingungan menghadapi karyawan yang berulah seperti ini. Masalah yang lain juga terlihat ketika beberapa karyawan bekerja asal-asalan, dan tidak sesuai target. Ketika jam kerja berlangsung, tidak sedikit karyawan yang bekerja dengan cekatan dan cepat, sering didapati karyawan yang main-main, sering mengobrol dengan karyawan lain, bahkan ada beberapa karyawan yang duduk diatas meja stasiun pemotongan ketika tidak jam istirahat.

Masalah diatas dapat merugikan perusahaan jika tidak ditangani dengan baik. Ketidak profesionalan karyawan mengakibatkan penambahan karyawan *freeline* dalam jumlah yang cukup banyak. Penambahan ini terjadi karena tuntutan waktu penyelesaian pesanan yang sudah jatuh tempo, akibatnya perusahaan mengeluarkan biaya lebih untuk penambahan tenaga kerja dan untuk memenuhi target produksi. Penambahan tenaga kerja ini juga bertujuan untuk menjaga kemitraan dengan pelanggan. Perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawan

guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, memberikan kepercayaan kepada pelanggan, memberikan kepuasan kepada pelanggan dan mendapatkan keuntungan yang besar.

Berikut merupakan tabel data target produksi serta jumlah penambahan pekerja *freeline* di CV. Surya Pelangi tahun 2017-2019 :



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



Tabel 1.1 Data Target Produksi di CV Surya Pelangi dari Tahun 2017-2019

Bulan	Target (potong)	Tercapai	Keterangan	Karyawan Free line	Biaya	Target (potong)	Tercapai	Keterangan	Karyawan Freelance	Biaya	Target (potong)	Tercapai	Keterangan	Karyawan Free line	Biaya
Januari	3.500	3.055	Tidak Tercapai	5	3.500.000	3.720	3.284	Tidak Tercapai	5	2.450.000	3.980	3.115	Tidak Tercapai	7	4.350.000
Februari	3.150	3.150	Tercapai	-		3.500	3.500	Tercapai	-		3.200	3.200	Tercapai	-	
Maret	3.200	3.200	Tercapai	-		3.810	3.810	Tidak Tercapai	10	7.350.000	3.750	3.750	Tercapai	-	
April	3.400	2.617	Tidak Tercapai	8	5.600.000	3.600	3.600	Tercapai	-		3.840	3.840	Tercapai	-	
Mei	2.900	2.900	Tercapai	-		3.400	3.400	Tercapai	-		3.625	3.625	Tercapai	-	
Juni	5000	3.275	Tidak Tercapai	23	14.500.000	5.450	2.817	Tidak Tercapai	24	17.200.000	5.115	3.985	Tidak Tercapai	21	12.400.000
Juli	4.850	3.340	Tidak Tercapai	20	12.300.000	4.970	2.649	Tidak Tercapai	21	13.800.000	6.255	5.806	Tidak Tercapai	28	17.750.000
Agustus	4.400	3.456	Tidak Tercapai	15	9.400.000	4.625	3.314	Tidak Tercapai	16	10.400.000	4.635	4.015	Tidak Tercapai	9	6.265.000
September	3.350	2.894	Tidak Tercapai	5	2.600.000	4.150	3.456	Tidak Tercapai	13	11.600.000	4.895	4.250	Tidak Tercapai	11	10.660.000
Oktober	3.600	2.955	Tidak Tercapai	8	6.200.000	3.955	4.325	Tidak Tercapai	10	9.550.000	4.350	3.765	Tidak Tercapai	10	5.850.000
November	3.720	3.312	Tidak Tercapai	10	7.800.000	4.850	3.615	Tidak Tercapai	14	11.750.000	3.380	2.945	Tercapai	6	3.820.000
Desember	4.550	3.114	Tidak Tercapai	16	9.850.000	4.750	3.976	Tidak Tercapai	16	13.400.000	4.875	3.574	Tidak Tercapai	13	12.050.000
Jumlah	45.620	37.628		110	71.750.000	50.780	41.746		129	97.500.000	51.300	45.870		105	73.145.000

(sumber : Data Perusahaan, 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 1.1 menunjukkan data target produksi, dimana terdapat tidak tercapainya target produksi pada beberapa bulan dalam setiap tahunnya, untuk mencapai target produksi tersebut perusahaan memutuskan untuk menambah karyawan *freelance* agar pesanan selesai tepat pada waktu yang telah dijanjikan. Pemenuhan target juga dapat memengaruhi keuangan, dengan menambahkan karyawan *freelance* perusahaan akan mengeluarkan biaya tambahan. Bila tidak dilakukan penambahan karyawan perusahaan bisa mengecewakan pelanggan karena tidak dapat memenuhi permintaan sesuai dengan perjanjian, tentu hal tersebut dapat menciptakan citra buruk pada perusahaan. Dampak terakhir dari tidak tercapainya target produksi yaitu pertumbuhan perusahaan yang terhambat akibat akan terjadi penolakan penerimaan pesanan. Hal demikian menjadi masalah yang kompleks untuk perusahaan, sehingga perlu dilakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* untuk memaksimalkan kinerja karyawan, memaksimalkan pemasukan, mencapai target produksi, meningkatkan pertumbuhan perusahaan dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Pengukuran kinerja pada karyawan perlu dilakukan, supaya karyawan lebih terampil dan target produksi bisa dipenuhi sesuai waktu yang telah disepakati. Kebanyakan pelanggan di CV. Surya Pelangi ini adalah pihak sekolah yang memesan dalam partai besar. Karyawan perlu diberi kesadaran dan peningkatan pertanggung jawaban atas kinerja mereka. Peningkatan kinerja tidak hanya perlu dilakukan pada karyawan, melainkan juga pada manajer agar lebih bisa mengatur waktu diluar dan didalam kantor. Setelah dilakukan pengukuran kerja menggunakan metode *Balanced Scorecard* akan dilakukan pembobotan masing-masing perspektif untuk menentukan tingkat kepentingan dari masing-masing perspektif tersebut dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process*.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “ Bagaimana Pengukuran Kinerja di CV. Surya Pelangi menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP)”.





### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui skor setiap perspektif kinerja dengan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC)
2. Untuk memberikan usulan perbaikan kinerja perusahaan berdasarkan prioritas dari masing-masing perspektif yang digunakan dalam *Balanced Scorecard* (BSC) dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk menentukan bobot perspektif yang memiliki prioritas paling tinggi untuk tujuan perbaikan.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis
  - a. Dapat menambah wawasan dan pemahaman tentang keterlibatan manager terhadap strategi evaluasi kinerja dengan *Balanced Scorecard* (BSC) dan dapat mengetahui prioritas dari masing-masing perspektif yang digunakan dalam *Balanced Scorecard* (BSC) dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP).
  - b. Dapat meningkatkan kemampuan dalam menganalisis masalah dan menentukan solusi yang tepat bagi permasalahan tersebut sebagai pengaplikasian ilmu yang diperoleh khususnya pengukuran keterlibatan manager dalam evaluasi kinerja.
2. Bagi Perusahaan
  - a. Dapat mengetahui kinerja karyawan di CV. Surya Pelangi.
  - b. Dapat memberikan perbaikan atau kebijakan berdasarkan perspektif dari BSC dalam meningkatkan kinerja di CV. Surya Pelangi.
3. Bagi Pembaca
  - a. Diharapkan agar penelitian ini dapat menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya terkait dengan *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

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.

### 1.5 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data target produksi, data jumlah karyawan *freelance*, dan data biaya akibat penambahan karyawan *freelance* dari tahun 2017-2019.

### 1.6 Posisi Penelitian

Penelitian yang serupa juga pernah dilakukan sebelumnya, yaitu membahas tentang evaluasi kinerja di perusahaan dan organisasi. Agar tidak jadi penyimpangan dalam penelitian ini maka akan ditampilkan posisi penelitian, berikut adalah tampilan posisi penelitian yang terdahulu. Adapun posisi penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 1.2 Posisi Penelitian

Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan	Metode	Tahun	Hasil
Ismu Kusmanto, dkk	Analisa Tingkat Pengetahuan Keislaman Dosen Fakultas Sains dan Teknologi UIN Suska Riau dalam Upaya Mewujudkan Integrasi Keislaman Menggunakan Metode <i>Analytical Hierarchy process</i> (AHP)	Untuk melihat tingkat kemampuan ajaran islam para dosen yang ada di Fakultas Sains dan Teknologi UIN Suska Riau	<i>Analytical Hierarchy process</i> (AHP)	2019	Hasil dari penelitian untuk mengetahui kemampuan dosen pada ajaran islam berdasarkan beberapa faktor, dimana dari penelitian ini dapat dilihat faktor yang cukup baik yaitu pengenalan kosa kata umum bahasa Arab dan Oengetahuan Dasar Al-Qur'an, sedangkan pelaksanaan ibadah dan pengetahuan umum masih menjadi faktor yang kurang baik atau belum dikuasai oleh dosen, fsktor yang sangat perlu ditingkatkan dan perlu diadakan pelatihan yaitu pengetahuan tentang tokoh islam dan sejarah islam serta pengetahuan hadits.

(Sumber: Pengumpulan Data, 2020)

Tabel 1.2 Posisi Penelitian (Lanjutan)

Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan	Metode	Tahun	Hasil
Hariyati Agus Vina Sari	Pengukuran Performansi Supply Chain dengan Menggunakan <i>Supply Chain Operation Reference</i> (SCOR) Berbasis <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) dan <i>Objective Matrix</i> (OMAX)	Untuk mengetahui performansi aliran <i>supply chain</i> dan usulan strategi terhadap perusahaan	<i>Supply Chain Operation Reference</i> (SCOR), <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP), <i>Objective Matrix</i> (OMAX)	2018	Berdasarkan data penelitian yang telah dilakukan perusahaan perlu melakukan perbaikan pada keseluruhan aktivitas <i>supply chain</i> karena dari hasil perhitungan termasuk kedalam kategori kuning. Indikator-indikator yang harus diberi tindakan perbaikan yang masuk kedalam kategori kuning dan merah yaitu seperti kesesuaian jumlah produk yang tersedia dengan yang telah direncanakan.
Putri Iglina Lubis	Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) (studi kasus : CV. Bunda Bakery Pekanbaru)	Perusahaan kesulitan dalam memenuhi target sehingga perlu dilakukan pengukuran kinerja untuk meningkatkan performansi karyawan dan keefektifan dalam pelaksanaan proses produksi sehingga target dapat tercapai.	<i>Key Performance Indicator</i> (KPI)	2018	Berdasarkan data penelitian yang telah dilakukan perhitungan jumlah permintaan, kemudian pengurangan waste, pengoptimalan penggunaan bahan baku, dan efisiensi dalam penggunaan tepung. Indikator tersebut dapat meningkatkan efisiensi kinerja dan perusahaan akan lebih mudah dan dapat memenuhi target yang telah ditetapkan.

(Sumber: Pengumpulan Data, 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 mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 1.2 Posisi Penelitian (Lanjutan)

Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan	Metode	Tahun	Hasil
Trenggono, dkk	Analisa Pengukuran Kinerja Team Directselling Pt. Golden Communication Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard Dan Analytical Hierachy Process (Ahp)	Terjadinya ketidakstabilan pendapatan di PT. Golden Communication dan sulitnya mencapai target yang telah ditetapkan sehingga perusahaan harus melakukan training yang menghambat proses kinerja karyawan.	<i>Analytical Hierarchy Process (AHP), Balance Scorecard (BSC)</i>	2019	Dapat diketahui kinerja team direct selling PT. Golden Commuication berada dikategori BAIK. Sehingga untuk kedepan nya dapat dijadikan evaluasi kinerja setiap 6 bulan sekali dan dapat diimplementasi oleh perusahaan.
Mokh Afifuddin, Dkk	Analisis Preferensi Manajemen Terhadap Strategi Pengukuran Kinerja Dengan Mengintegrasikan Balanced Scorecard Dan Game Theory	BSC dan Game Theory dapat mempengaruhi Banyaknya SLB (Sekolah Luar Biasa) yang terdapat di kota Pekanbaru untuk meningkatkan kinerja.	<i>Balance Scorecard (BSC)</i>	2017	Hasil dari integrasi BSC dan Game Theory mempengaruhi nilai skor pengukuran kinerja untuk Direktur Keuangan dengan indikasi capaian warna hijau, dibanding dari sebelum adanya perselisihan yang mengindikasikan kinerja perusahaan berwarna kuning dalam traffic light nya.

(Sumber: Pengumpulan Data, 2020)

### 1.7 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan laporan penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.



**BAB II**

**LANDASAN TEORI**

Bab ini berisi teori-teori yang berhubungan dengan penelitian yaitu evaluasi pengukuran kinerja menggunakan metode *Balance Scorecard (BSC)* dan *Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Adapun teori yang diperoleh melalui jurnal, buku dan media lainnya guna untuk membantu teoritis dalam penelitian ini.

**BAB III**

**METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metode yang digunakan dalam penelitian, terdiri dari lokasi penelitian, metode pengumpulan data, langkah pemecahan masalah, dan metode analisa.

**BAB IV**

**PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Bab ini menjelaskan semua data-data yang diperlukan dalam penelitian, baik itu data primer maupun data sekunder, serta menjelaskan langkah-langkah penelitian dan teknik pengolahan data untuk menyelesaikan permasalahan pengaruh keterlibatan manager dalam pemilihan strategi evaluasainya kinerja di CV. Surya Pelangi.

**BAB V**

**ANALISA**

Bab ini berisikan tentang hasil analisa dari pengolahan data yang didapat dan kemudian dijelaskan maksud dari hasil pengolahan data tersebut.

**BAB VI**

**PENUTUP**

Bab ini berisi tentang kesimpulan yang didapat dari penelitian dan saran yang dapat diberikan peneliti sebagai upaya perbaikan untuk masa yang akan datang.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II LANDASAN TEORI

### 2.1 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang amat penting bagi organisasi. Pengukuran tersebut antara lain dapat dipergunakan untuk menilai keberhasilan organisasi dan dapat digunakan sebagai dasar menyusun sistem imbalan atau sebagai dasar penyusunan strategi perusahaan atau organisasi. Untuk mencapai tujuan perusahaan, sangat dibutuhkan strategi yang tepat, perancangan strategi memerlukan informasi mengenai kinerja perusahaan pada periode-periode sebelumnya. Namun kebanyakan pengukuran kinerja masih menggunakan metode tradisional seperti penghitungan keuangan. Penghitungan tersebut sesuai untuk menilai aset berwujud fisik dan untuk mempermudah manajer mengetahui profit return yang ada di perusahaan (Ardia, dkk, 2018).

Pengukuran kerja ini dilakukan untuk memantau bagaimana perusahaan memenuhi target yang telah ditetapkan sebelumnya, selain itu juga bertujuan untuk memberikan solusi dan perbaiki terhadap masalah yang sedang dihadapi oleh perusahaan agar pertumbuhan bisnis perusahaan semakin meningkat dan bisa bersaing dengan perusahaan lain. Pengukuran kinerja tidak hanya memengaruhi perusahaan, namun juga berpengaruh terhadap harapan pelanggan, sehingga membawa pendekatan lebih kepada pelanggan dan perusahaan dapat memahami permintaan pelanggan (Ardia, dkk, 2018).

#### 2.1.1 Tujuan Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja dapat dilakukan untuk pengambilan keputusan dan mengevaluasi hubungan antar setiap unit yang berada dalam organisasi apakah manajemen yang dipilih oleh sebuah organisasi atau perusahaan sudah sesuai dengan bidang usaha yang dijalankan, sehingga perusahaan atau organisasi dapat mewujudkan sasaran dan tujuan yang telah dibuat bersama (Trenggono, 2019). Menurut Atkinson, Banker, Kaplan, Young (1997) berikut adalah tujuan dari 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Memfokuskan semua anggota pada sasaran organisasi dengan cara memilih sasaran primer dan sekunder dalam proses perencanaan kemudian menetapkan ukuran pada sasaran tersebut.
2. Koordinasi pengambilan keputusan individu dengan menjamin bahwa semua organisasi dapat memahami apa yang menjadi sasaran organisasi dan bagaimana cara mencapai sasaran tersebut.
3. Memberikan dasar pembelajaran dengan memberikan ukuran-ukuran sebanding atas dasar sasaran primer dan sekundernya, sehingga semua anggota dapat memahami dan menjelaskan alternatif atas hubungan sebab akibat.

## 2.2 *Balanced Scorecard (BSC)*

### 2.2.1 *Pengertian Balanced Scorecard (BSC)*

Menurut Grembergen (1997), *Balanced scorecard* merupakan konsep manajemen yang menerjemahkan strategi kedalam tindakan. *Balanced scorecard* menerjemahkan visi dan misi yang kemudian dikomunikasikan untuk menentukan manajemen strategi yang tepat untuk perusahaan. Proses yang dilakukan yaitu merencanakan, menetapkan target, dan menyelaraskan program-program strategis. Pemanfaatan *Balanced scorecard* dalam pengelolaan perusahaan dapat menjanjikan peningkatan yang signifikan terhadap kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan dan mencapai kekayaan (Muhammad, dkk, 2018).

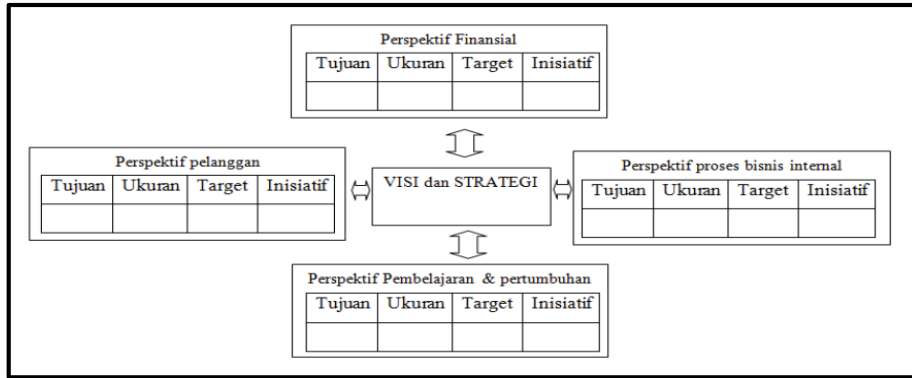
*Balanced scorecard* terdiri dari dua kata, yaitu *balanced* (berimbang) dan *scorecard* (skor). Arti kartu skor ini dimanfaatkan untuk mencatat skor kinerja. Sedangkan yang dimaksud berimbang yaitu kinerja diukur secara dua perspektif seperti: perspektif keuangan dengan perspektif nonkeuangan, jangka pendek dengan jangka panjang, dan internal dengan eksternal. *Balanced scorecard* ini tidak hanya mengukur kinerja namun pada proses selanjutnya bisa merujuk kepada pengambilan keputusan manajemen strategi perusahaan (Muhammad, dkk, 2018).

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.

### 2.2.2 Perspektif *Balanced Scorecard* (BSC)

Balanced scorecard terdiri dari 4 perspektif, sebagai berikut : perspektif finansial, perspektif pelanggan , perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan karyawan, organisasi dan manajemen. Balanced scorecard sebagai suatu sistem manajemen kinerja dijelaskan oleh gambar berikut :



Gambar 2.1 BSC sebagai Sistem Manajemen Kinerja  
(Sumber: Muhamamad, dkk 2108)

#### 1. Pespektif Keuangan

Keuangan merupakan hal yang paling dipertimbangkan dalam setiap organisasi. Perspektif keuangan ini selalu berkaitan dengan pemasukan dan pengeluaran perusahaan, sehingga sebuah perusahaan harus bisa mengelola keuangan agar terus stabil ataupun bisa meningkatkan. Perlu diadakannya laporan yang jelas dan rinci agar perusahaan dapat mengetahui bagaimana perkembangan perusahaan dari segi keuangannya. Terdapat 3 tolak ukur dalam perspektif keuangan, yaitu antara lain :

- a. Pertumbuhan dari penambahan yang didapatkan selama proses bisnis
- b. Penurunan asset ke arah yang optimal
- c. Penurunan biaya dan peningkatan produktivitas kerja

Ketiga tolak ukur diatas akan menjadi acuan dan pedoman untuk menjalankan bisnis, sehingga pengusaha dapat mengetahui posisi perusahaannya saat ini.

#### 2. Perspektif Pelanggan

Pada perspektif pelanggan yang menjadi dasar yaitu perusahaan perlu mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar. Pengidentifikasian



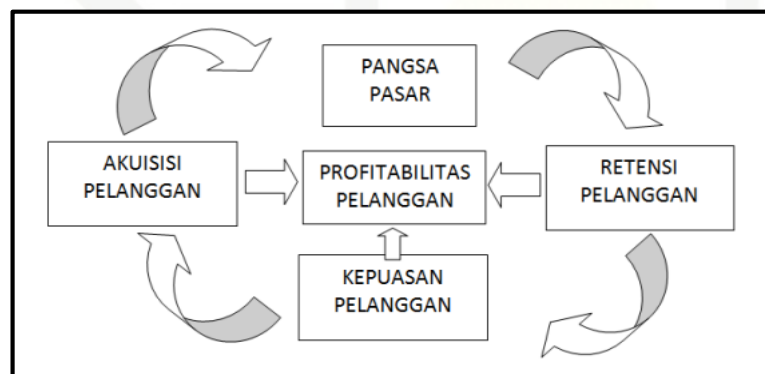
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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.

pelanggan dan segmen pasar ini dilakukan untuk bersaing dengan kompetitor. Perusahaan perlu memahami pelayanan seperti apa yang diinginkan serta dibutuhkan oleh pelanggan, bagaimana memuaskan pelanggan dengan kebutuhan masing-masing pelanggan, sehingga perusahaan perlu meningkatkan kedekatan dengan pelanggan agar pelanggan tidak berpindah ke perusahaan lain. Terdapat beberapa ukuran yang dapat diterapkan perusahaan dalam perspektif pelanggan adalah sebagai berikut :

- a. Jumlah masukan dalam jangka waktu tertentu
- b. Jumlah keuntungan yang didapat dalam jangka waktu tertentu
- c. Tingkat kepuasan pelanggan
- d. Kebutuhan pelanggan
- e. Profitabilitas pelanggan

Menurut Norton dan Kaplan (1996), terdapat dua kelompok pengukuran kiner, yaitu sebagai berikut:



Gambar 2.2 Pengukuran Perspektif Pelanggan  
(Sumber: Muhamamad, dkk 2108)

1) *Customer Core Measurement*

Pengukuran yang bersarkan pada jumlah pelanggan, jumlah penjualan, volume unit peneualan. Perusahaan hendaknya dapat mempertahankan hubungan dengan pelanggan.

2) *Customer Value Proposition*

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.

Perusahaan perlu mengidentifikasi bagaimana kebutuhan pelanggan terhadap pemenuhan kebutuhan yang ditawarkan oleh perusahaan, bagaimana perasaan pelanggan setelah membeli produk.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Proses bisnis internal merupakan seluruh aktivitas yang berada dalam bisnis internal perusahaan seperti proses produksi. Secara berkala perusahaan perlu melakukan pengembangan produk, penambahan produk baru, dan mengembangkan dan meningkatkan penjualan. Hal hal yang perlu diperhatikan dalam proses bisnis internal yaitu sebagai berikut :

- a. Menghadirkan inovasi dalam memproduksi barang
- b. Perusahaan hendaklah memiliki manajemen yang tepat dan sesuai dengan proses bisnis yang berlangsung
- c. Proses sehari-hari yang dilakukan bagian internal

Menurut Kaplan dan Norton (1996) terdapat 3 bagian proses internal bisnis, yaitu:

- 1) Proses inovasi, proses yang meliputi pengetahuan tentang kebutuhan pelanggan dengan menciptakan produk/jasaseperti yang dibutuhkan pelanggan.
- 2) Proses operasi, proses yang meliputi proses pembuatan produk dan proses penyampaian produk tersebut ke tangan pelanggan.
- 3) Proses pelayanan, proses yang meliputi jasa pelayanan kepada pelanggan setelah dilakukannya penjualan produk/jasa tersebut.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Komponen yang paling memengaruhi pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah manusia, sistem dan prosedur perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan menjadi elemen penting yang harus dijaga dan digunakan secara maksimal oleh perusahaan. Proses pembelajaran dan pertumbuhan bergantung pada manusia yang ada dalam perusahaan. Setelah karyawan, perusahaan juga butuh meningkatkan sistem sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan jaman. Terakhir yaitu

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.

perusahaan perlu menyelaraskan prosedur kerja karyawan agar mempermudah mencapai target sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Tolak ukur dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah :

- a. Kemampuan karyawan dalam organisasidan implementasi pelatihan pegawai
- b. Kemampuan dalam mengolah sistem informasi yang akurat dan tepat
- c. Motivasi, dorongan dan tanggung jawab

### 2.2.3 Keunggulan *Balanced Scorecard* (BSC)

Menurut Triwidodo (2019) *Balanced Scorecard* memiliki dua aspek keunggulan yaitu meningkatkan kualitas perencanaan secara signifikan, dan meningkatkan kualitas pengolahan kinerja personel. Pada peningkatan kualitas perencanaan *Balanced Scorecard* membagi perencanaan yang bersifat strategis yaitu sebagai berikut :

1. Sistem perumusan strategi

Berfungsi sebagai alat perencanaan, analisis, SWOT dan pemilihan strategi.

2. Sistem perencanaan strategi

Berfungsi untuk menerjemahkan visi dan misi perusahaan untuk menjadi sasaran strategis yang berimbang dan terukur.

3. Sistem penyusunan program

Berfungsi sebagai alat penjabaran inisiatif strategis ke dalam program

Upaya dalam meningkatkan kualitas pengolahan kinerja personel

*Balanced Scorecard* dapat dilakukan dengan memanfaatkan berbagai sumber daya dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan. Terdapat beberapa tahap dalam meningkatkan kualitas pengolahan kinerja personel adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan kinerja yang akan dicapai perusahaan pada masa yang akan datang
2. Penetapan peran dan kompetensi inti personel untuk mewujudkan kinerja
3. Pendesainan dan penilaian kinerja secara personel



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.

Model tunggal AHP dapat menerima kemudahan dalam memahami, mengerti dengan luwes dalam memecahkan persoalan yang kompleks dan tidak terstruktur.

2. Kompleksitas

AHP merancang dengan sistem deduktif dalam memecahkan persoalan yang kompleks.

3. Saling ketergantungan

AHP dapat menyatukan semua elemen-elemen yang saling bergantung.

4. Penyusunan hirarki

AHP mencerminkan kecenderungan alami pikiran untuk memilah elemen-elemen suatu sistem dalam berbagai tingkat berlainan dan mengelompokkan unsur yang serupa dalam setiap tingkat.

5. Pengukuran

AHP memberi suatu skala untuk mengukur hal-hal dan terwujud dalam suatu metode untuk menentukan prioritas.

6. Konsistensi

AHP melacak konsistensi logis dari pertimbangan-pertimbangan yang digunakan untuk berbagai prioritas.

7. Sintesis

AHP akan menuntun kepada suatu ketaksiran menyeluruh tentang kebaikan setiap alternatif.

### 2.3.2 Prinsip-prinsip dalam *Analytical Hierachy Process* (AHP)

Prinsip-prinsip AHP untuk menyelesaikan masalah dan pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

1. Membuat Hirarki

Diperlukan pemecahan penyusunan, dan penggabungan elemen-elemen dari masalah yang kompleks. Persoalan yang akan diselesaikan, diuraikan menjadi unsur-unsurnya, yaitu kriteria dan alternatif yang kemudian disusun menjadi struktur hirarki. Hirarki digunakan untuk mempresentasikan keputusan untuk mengambil keputusan menggunakan

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.

AHP. Kriteria untuk membuat keputusan untuk sebuah masalah berdasarkan kriteria dan alternatif yang telah ditentukan.

2. Penilaian Kriteria dan Alternatif

Dalam menentukan kriteria dan alternatif dinilai dari perbandingan berpasangan. Menurut Saaty (1983) untuk berbagai persoalan skala 1 sampai 9 adalah skala terbaik untuk mengekspresikan pendapat. Nilai dan perbandingan skala kualitatif Saaty dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 2.1 Nilai Perbandingan Kriteria dan Alternatif

No	Keterangan
1	Kriteria/alternatif A sama penting dengan kriteria/alternatif B
3	A sedikit lebih penting dari B
5	A jelas lebih penting dari B
7	A sangat jelas lebih penting dari B
9	Mutlak lebih penting dari B
2,4,6,8	Apabila ragu-ragu antara dua nilai yang berdekatan

(Sumber : Suliawati, ddk, 2019)

Nilai perbandingan A dengan B adalah satu dibagi dengan nilai perbandingan B dengan A.

3. Menentukan prioritas

Pada setiap kriteria dan alternative diperlukan perbandingan berpasangan (*Pairwise Comparisons*). Nilai alternative kemudian diolah untuk menentukan peringkat relatif dari seluruh alternative. Baik kualitatif maupun kuantitatif dapat dibandingkan sesuai dengan penilaian yang telah ditentukan untuk mendapatkan bobot dan prioritas. Bobot dan prioritas dihitung dengan manipulasi matriks atau melalui penyelesaian persamaan matematika.

4. Konsistensi Logis (Logical Consistency)

Semua elemen dikelompokkan secara logis dan konsisten sesuai dengan suatu kriteria yang logis. Pengelompokkan elemen dilakukan berdasarkan keseragaman dan relevansi yang ada.

**2.3.3 Langkah-langkah Metode Analytical Hierarchy Process**

Adapun langkah-langkah dalam Metode *Analytical Hierarchy Process* adalah sebagai berikut :

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.

1. Menentukan jenis-jenis kriteria yang akan digunakan.
2. Menyusun kriteria tersebut dalam bentuk matriks berpasangan.
3. Menormalkan setiap kolom dengan cara membagi setiap nilai pada kolom dan baris.
4. Menjumlahkan nilai pada setiap kolom.
5. Menentukan bobot prioritas setiap kriteria
6. Menghitung nilai Lamda max (eigen vektor) dai semua matriks berpasangan yang merupakan bobot setiap elemen untuk penentuan prioritas elemen-elemen pada tingkat hierarki terendah sampai mencapai tujuan dengan rumus sebagai berikut :

$$\lambda \max = \frac{\sum a}{n} \dots\dots\dots (1)$$

7. Menghitung konsistensi indeks (CI). Perhitungan CI merupakan menghitung penyimpangan dari konsistensi nilai, dari penyimpangan ini disebut Indeks Konsistensi dengan persamaan :

Dimana :  $\lambda_{\max}$  = eigen vektor maksimum n = ukuran matriks  
 Indeks Random RI<sub>n</sub> adalah nilai rata-rata CI yang dipilih secara acak dan diberikan sebagai berikut :

n	2	3	4	6	7	.....
RI <sub>n</sub>	0	0.58	0.90	1.12	1.32	.....

8. Hitung Rasio Konsistensi

$$CR = \frac{CI}{RI_n} \dots\dots\dots (2)$$

Dimana : Jika CR = 0, maka hierarki konsisten  
 Jika CR < 0,1, maka hierarki cukup konsisten  
 Jika CR > 0.1 maka hierachi cukup konsisten

**2.4 Key Performance Indocator (KPI)**

Key performance indicator merupakan alat untuk mengukur dan menentukan kemajuan dan perkembangan suatu organisasi atau perusahaan apakah sudah sesuai dengan visi dan misi perusahaan. KPI digunakan juga untuk menilai aktivitas-aktivitas yang sulit diukur seperti mengukur keuntungan,

**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.

perkembangan kepemimpinan, layanan, kepuasan, dan perjanjian. KPI sering dikaitkan dengan strategi organisasi yang dapat diterapkan dalam kartu skor seperti Balanced Scorecard (BSC).

## 2.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara yaitu sebagai berikut :

### 1. Teknik Wawancara langsung

Merupakan cara pengumpulan data dengan bertanya secara langsung kepada pihak yang terkait untuk mendapatkan informasi mengenai bahasan yang akan diteliti. Dalam penelitian ini dilakukan wawancara kepada pemimpin perusahaan yang sekaligus pemilik perusahaan untuk mengetahui kepuasan kerja dan motivasi karyawan di perusahaannya.

### 2. Teknik Kuesioner

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara membagikan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan mereka akan memberikan respon atas semua pertanyaan-pertanyaan tersebut. Dalam penelitian ini kuesioner dibagikan kepada pelanggan atau konsumen guna untuk mengetahui kepuasan pelanggan terhadap pelayanan dan produk yang diberikan.

### 2.5.1 Uji Validitas

Menurut Suryabrata (2000) dikutip oleh Matondang (2009) menyatakan bahwa validitas tes pada dasarnya menunjuk kepada derajat fungsi pengukurnya suatu tes, atau derajat kecermatan ukurnya sesuatu tes. Validitas suatu tes mempermasalahkan apakah tes tersebut benar-benar mengukur apa yang hendak diukur. Maksudnya adalah seberapa jauh suatu tes mampu mengungkapkan dengan tepat ciri atau keadaan yang sesungguhnya dari obyek ukur, akan tergantung dari tingkat validitastes yang bersangkutan.

Menurut Solimun (2006) dikutip oleh Supriyanto dan Machfudz (2010) menyatakan bahwa uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang akan diukur, Data dikatakan valid jika nilai  $r$  hitung  $\geq r$  tabel.



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.

Adapun dasar pengambilan keputusan suatu item *valid* atau tidak *valid* dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila korelasi  $r$  diatas 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrument tersebut *valid* namun sebaliknya jika  $r$  dibawah 0,30 maka butir instrument tidak *valid* sehingga harus diperbaiki atau dibuang. Adapun rumus uji validitas adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n(\sum X^2) - (\sum X)^2) - (n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2)}} \dots(3)$$

Keterangan :

$R_{xy}$ = koefisien korelasi

$N$  = jumlah responden uji coba

$X$  = skor tiap item

$Y$  = skor seluruh item responden uji coba (skor total)

### 2.5.2 Uji Reliabilitas

Menurut Maholtra (1992) dikutip oleh Supriyanto dan Mchfudz (2010) Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Salah satu ukuran reliabilitas *internal consistency* adalah koefisien *Alpha Cronbach*, dimana jika  $>0,6$  maka variabel tersebut dikatakan *reliable* sebaliknya jika  $<0,6$  maka variabel dikatakan tidak *reliable* .

Menurut Arikunto (2002) dikutip oleh Supriyanto dan Mchfudz (2010) Reliabilitas menunjukkan pengertian bahwa sesuatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik. Untuk mengetahui suatu alat ukur itu *reliable* dapat diuji dengan menggunakan rumus *Alpha* sebagai berikut:

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right] \dots(4)$$

Keterangan:

- $r$  = *coefisien reliabilitas instrument (cronbach alpha)*  
 $k$  = jumlah butir pernyataan  
 $\sum \sigma_b^2$  = total varians butir  
 $\sigma_t^2$  = total varians

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

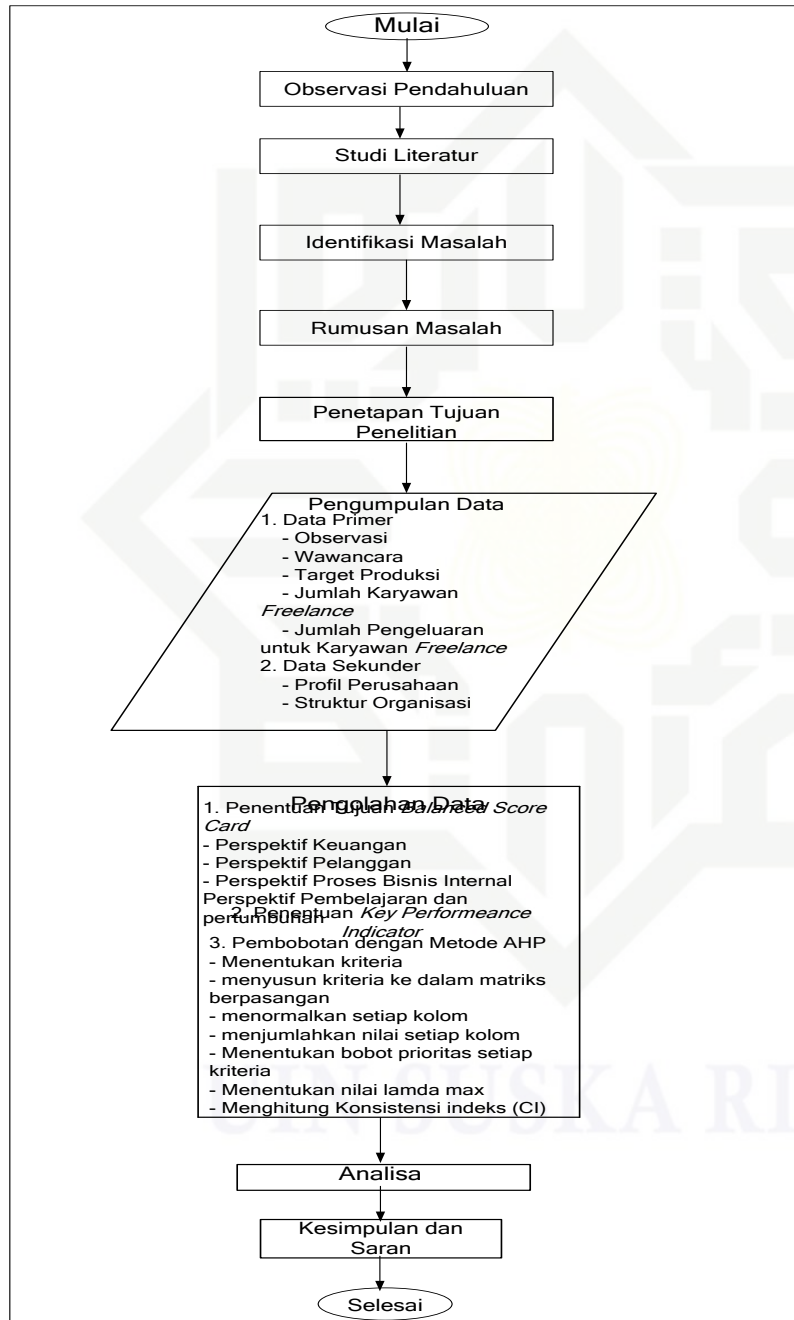
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan 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 III METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1 Alur Penelitian

Penelitian yang terarah dan sistematis memerlukan alur penelitian, adapun tahapan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :



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

### **3.2 Observasi Pendahuluan**

Kegiatan yang meliputi observasi yaitu melakukan pengamatan di tempat penelitian yang telah ditentukan, kemudian melihat dan mengidentifikasi masalah yang terjadi. Observasi bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam menemukan dan menetapkan masalah yang akan diteliti.

### **3.3 Studi Literatur**

Tahap ini dibutuhkan berbagai literature tentang permasalahan yang terjadi. Penyusunan dan penelitian ini perlu adanya teori dan konsep yang dapat memperkuat permasalahan yang akan diselesaikan. Teori-teori dan konsep ini dapat diperoleh dari buku-buku, jurnal dan artikel yang berkaitan tentang Pengukuran Kinerja.

### **3.4 Identifikasi Masalah**

Setelah melakukan identifikasi masalah dan studi literature maka tahap selanjutnya yaitu mengidentifikasi masalah yang akan diangkat sebagai tema penelitian. Permasalahan yang terjadi di CV. Surya Pelangi cukup kompleks, dimana manajer dan karyawan belum bekerja dengan baik, sehingga target produksi yang telah ditetapkan belum tercapai. Maka dari hal tersebut peneliti telah mendapatkan masalah yang akan diteliti untuk mendapatkan solusi.

### **3.5 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah merupakan pertanyaan yang akan dijawab melalui pengolahan data. Rumusan masalah didapat dari identifikasi masalah yang telah dilakukan sebelumnya, maka rumusan masalah yang akan diteliti yaitu mengukur kinerja karyawan di CV. Surya Pelangi.

### **3.6 Penetapan Tujuan Penelitian**

Penetapan tujuan perlu dilakukan agar penelitian lebih terfokus pada tujuan yang diinginkan. Tujuan pada penelitian ini adalah mengetahui kinerja karyawan di CV. Surya Pelangi



### 3.7 Pengumpulan Data

Data merupakan salah satu bagian penting dalam melakukan penelitian.

Pada penelitian ini pengumpulan data yang diambil adalah :

- a. Data primer yaitu berupa data target produksi, data jumlah penambahan karyawan *freelance*, dan data pengeluaran akibat penambahan karyawan *freelance*.
- b. Data sekunder yaitu berupa profil perusahaan dan struktur organisasi pada perusahaan.

### 3.8 Pengolahan Data

Pengolahan data bertujuan untuk menghasilkan suatu nilai atau gambaran yang bisa dimengerti dan dipahami. Pengolahan data dilakukan untuk mencapai tujuan penelitian yaitu mengetahui kinerja karyawan di CV. Surya Pelangi. Adapun tahapan yang terjadi pada pengolahan data adalah sebagai berikut :

- a. Penentuan Tujuan strategis *Balanced Scorecard* berdasarkan 4 aspek. Pertama adalah perspektif keuangan yaitu bertujuan untuk meningkatkan keuntungan perusahaan dan pertumbuhan penjualan. Kedua perspektif pelanggan yaitu bertujuan untuk menurunkan keluhan pelanggan dan meningkatkan pangsa pasar. Ketiga perspektif proses bisnis internal yaitu bertujuan untuk meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan dan mengefektifkan proses operasi. Keempat perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yaitu bertujuan untuk meningkatkan produktifitas karyawan dan meningkatkan kemampuan karyawan.
- b. Penentuan *Key Performance*. Penentuan KPI didapat dari penjabaran visi dan misi perusahaan yang dirumuskan berdasarkan tujuan strategis *Balanced Scorecard* diatas.
- c. Pembobotan menggunakan Metode *Analytical Hierarchy* (AHP). Langkah yang dilakukan yang yaitu
  1. Menentukan kriteria dan alternatif yang dinilai melalui perbandingan berpasangan.

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.

2. Menyusun kriteria dalam bentuk matriks berpasangan berdasarkan tabel 2.1 Nilai Skala banding berpasangan.
3. menormalkan matriks terhadap matriks awal.
4. Menjumlahkan nilai setiap kolom yang ada.
5. Menentukan bobot prioritas setiap kriteria.
6. Menentukan nilai lamda maximal
7. Menghitung konsistensi indeks (CI)

Pembobotan perlu dilakukan untuk mengetahui tingkat kepentingan dari masing-masing perspektif, serta tingkat kepentingan dari masing-masing tujuan.

### 3.9 Analisa

Analisa merupakan uraian langkah-langkah perbaikan dari setiap data-data yang telah diperoleh pada penelitian. Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan, analisis dilakukan untuk menyusun data dengan cara yang tepat, sehingga lebih mudah untuk dipahami oleh pembaca. Analisa yang dilakukan yaitu terhadap kinerja pada karyawan di CV. Surya Pelangi.

### 3.10 Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan merupakan rangkuman atau inti dari suatu penelitian yang telah dilakukan yang harus sesuai dengan tujuan yang akan kita capai dan saran merupakan suatu masukan yang bertujuan untuk memberikan nasehat-nasehat atau masukan yang bersifat membangun agar dapat menjadi yang lebih baik dalam penelitian selanjutnya.

## BAB V ANALISA

### 5.1 Pengumpulan Data

#### 5.1.1 Penentuan Tujuan Balanced Scorecard

Penentuan strategis tujuan Balanced Scorecard berdasarkan empat perspektif yaitu sebagai berikut:

1. Perspektif keuangan, dimana yang menjadi tujuan strategis dari perspektif keuangan adalah perlu dilakukannya efisiensi operasional. Efisiensi operasional dilakukan dengan mencapai target produksi sesuai dengan data yang telah ditentukan sebelumnya, sehingga ketika target produksi tercapai maka keuntungan yang didapat oleh perusahaan juga akan lebih maksimal.
2. Perspektif Pelanggan, yang menjadi tujuan strategis pada perspektif pelanggan adalah pelayanan kepada pelanggan berupa pelayanan yang diberikan dan hasil produksi yang sesuai dengan pesanan pelanggan. Pelayanan yang ramah dan baik harus diperhatikan karena hal tersebut mempengaruhi terhadap pemesanan yang akan dilakukan oleh pelanggan. Selain itu dukungan dari pelanggan juga sangat diperlukan oleh perusahaan, dimana perusahaan dapat menggunakan pelanggan sebagai media penyebaran informasi tentang perusahaan melalui mulut ke mulut, yaitu sesama pelanggan dapat saling bertukar informasi mengenai perusahaan jika hubungan dengan pelanggan terjalin dengan baik.
3. Perspektif Bisnis Internal, tujuan strategis pada perspektif bisnis internal adalah mewujudkan misi perusahaan dengan cara meningkatkan mutu pelayanan dan peningkatan kerja operasional.
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, tujuan strategis pada aspek pertumbuhan dan pembelajaran ini adalah meningkatkan kinerja karyawan dengan cara menambah ilmu pengetahuan dan keahlian karyawan yang dapat diwujudkan dengan mengadakan seminar secara berkala oleh perusahaan, hal demikian bertujuan juga untuk meningkatkan mutu 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 5.1.2 Rancangan Pengukuran Balanced Scorecard

Rancangan Balanced Scorecard dibuat dalam bentuk tabel berdasarkan empat perspektifnya, dimana terdapat objek strategis, indikator dan sumber data dari setiap perspektif. Contohnya pada perspektif keuangan yang menjadi obyek strategi adalah peningkatan pendapatan perusahaan, kemudian indikator untuk mewujudkan strateginya adalah dengan cara efisiensi biaya pada proses produksi. Sumber data yang digunakan pada peningkatan pendapatan ini adalah laporan keuangan perusahaan.

Setelah membuat tabel rancang Balanced Scorecard, langkah selanjutnya yaitu membuat tabel Balanced Scorecard untuk menentukan skor penerapan dari setiap perspektif berdasarkan sasaran strategis yang telah dibuat. Pada tabel Balanced Scorecard terdapat perspektif, peta stategis yang berisi objek strategis, sasaran strategis, perencanaan tindakan, target, realisasi, skor. Untuk mengisi tabel Balanced Scorecard ini ditentukan oleh pihak perusahaan dan berdasarkan data yang didapatkan dari perusahaan, contohnya pada perencanaan tindakan, target dan realisasi dihitung berdasarkan data perusahaan, kemudian pada skor bisa didapatkan melalui perhitungan target dikalikan dengan reslisasi dibagi seratus.

Pada perspektif keuangan dengan sasaran strategis peningkatan kesejahteraan karyawan mendapatkan nilai skor tertinggi yaitu 100%, dimana perusahaan mewujudkan kesejahteraan karyawan dengan memberikan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja dengancara mendaftarkan semua karyawannya BPJS kesehatan.

## 5.2 Pengolahan Data

### 5.2.1 Penentuan *Key Performance Indicators*

*Key Performance Indicators* merupakan alat pengukur pencapaian tujuan perusahaan berdasarkan empat perspektif Balanced Scorecard. *Key Performance Indicators* ini terdiri dari dua kategori yaitu ukuran hasil (Lag Indicators) dan Ukuran Pemicu Kinerja (Lead Indicators). Untuk perhitungan KPI berdasarkan Tabel 4.5 terdapat sasaran stategis, definisi, formula untuk perhitungan sasaran

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.



strategis, satuan yang digunakan dapat berupa persen atau bobot, target maksimum (100%), target minimum perusahaan, polaritas terdapat dua polaritas yaitu positif apabila semakin tinggi skor semakin baik dan negatif apabila semakin rendah skor semakin baik, frekuensi pemantauan yaitu periode pemantauan, terakhir yaitu sumber data yang didapat.

KPI pada setiap perspektif adalah sebagai berikut :

1. Pada perspektif Keuangan, Sasaran strateginya yaitu Peningkatan Pendapatan, ukuran hasilnya adalah peningkatan produktivitas karyawan, dan ukuran pemicu kinerjanya presentase produk yang dihasilkan. Perhitungan yang perlu dilakukan untuk menentukan skor, dengan formula perhitungan yaitu jumlah produk yang dihasilkan dibagi dengan target produksi dikali seratus persen. Maka produktivitas karyawan yaitu 45.870 dibagi dengan 51.300 dikali 100% adalah 89,4%. Hasil 89,4% ini belum mencapai target maksimum perusahaan, dimana perusahaan menetapkan target minimum sebesar 90%, sehingga perusahaan perlu meningkatkan kembali kinerja karyawan agar bisa memenuhi target maksimum perusahaan.
2. Sasaran strategi berupa Peningkatan kesejahteraan Karyawan, dihitung berdasarkan jumlah karyawan yang mendapatkan jaminan kesehatan (BPJS). Perusahaan sudah memberikan jaminan kesehatan berupa BPJS kesehatan kepada semua karyawannya, sehingga target kesejahteraan karyawan terpenuhi 100%.
3. Pada Perspektif Pelanggan, sasaran yaitu Peningkatan Kepuasan Pelanggan. Menentukan tingkat kepuasan pelanggan dilakukan penyebaran kuesioner kepada 30 pelanggan. Terdapat lima indikator yang menjadi pertimbangan bagi kepuasan pelanggan yaitu, Pelayanan, ketepatan waktu, ketepatan bahan, ketepatan ukuran, dan promosi. Setelah dilakukan pengolahan data berdasarkan kuesioner, maka didapatkan rata-rata skor sebesar 4,159 dari 5 indikator kepuasan pelanggan, maka perusahaan telah memenuhi target minimum perusahaan. Untuk menghitung presentase dari

#### 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 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.

kepuasan pelanggan dilakukan perhitungan dengan membagi nilai rata-rata dengan 5 kemudian dikali seratus,  $4.159/5 \times 100\% = 83,1\%$ .

4. Sasaran strategi Peningkatan Pelayanan kepada Pelanggan dapat hitung dengan menggunakan kuesiner. Terdapat empat indikator dalam kuesioner pelayanan yaitu kecepatan transaksi, keramahan karyawan, ketepatan pemesanan dan kemudahan proses pemesanan. Skor untuk peningkatan pelayanan kepada pelanggan ini didapatkan melalui penyebaran kuesioner kepada pelanggan, kemudian dari pengolahan data penyebaran kuesioner tersebut didapat rata-rata skor pelayanan yaitu 4,15, yang artinya dari nilai 5 perusahaan memenuhi nilai pelayanan pelanggannya 4,15 yang jika dipersenkan menjadi 83%.
5. Perspektif bisnis internal memiliki sasaran strategis yaitu Peningkatan komunikasi antar karyawan yang dilaksanakan perusahaan melalui pertemuan atau rapat yang telah dijadwalkan pertahun, perhitungan skor dapat dilakukan dengan menghitung jumlah rapat yang terlaksana dibagi dengan jumlah rapat yang direncanakan, hasil pengolahan data menunjukkan rapat yang terlaksana sebanyak 7 kali, sedangkan rapat yang diencanakan 10 kali, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan hubungan antar karyawan ini dapat ditingkatkan karena pencapaiannya masih 70% dan belum memenuhi target minimum perusahaan.
6. Peningkatan kemampuan dan keahlian karyawan sesuai dengan bidangnya dapat diukur dengan menghitung jumlah karyawan yang belum memenuhi kemampuan sesuai dengan ketentuan perusahaan. Terdapat 2 orang karyawan yang belum memenuhi kualifikasi perusahaan dari 23 jumlah total karyawan, hal ini perlu diperhatikan perusahaan walaupun hanya 8,69% karyawan yang belum memiliki keahlian di perusahaan.
7. Peningkatan keahlian Karyawan merupakan sasaran strategis utama pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Skor dapat dihitung melalui perhitungan persentase jumlah produk cacat yang dihasilkan pertahun, dimana terdapat 1490 pieces produk cacat dari total 51900 pieces produk yang dihasilkan setiap tahunnya, jika dipersentasekan terdapat 2,87%

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.

produk cacat ini tetap membawa kerugian bagi perusahaan, sehingga perusahaan perlu melakukan peningkatan keahlian karyawan.

8. Sasaran strategis yang terakhir yaitu peningkatan pengetahuan karyawan yang dapat diwujudkan perusahaan melalui kegiatan pelatihan dan seminar. Perusahaan merencanakan 4 kali pelatihan atau seminar dalam setahun, namun yang terlaksana hanya 2 kali, hal tersebut perlu ditingkatkan guna menambah wawasan dan ilmu pengetahuan karyawan, sehingga perusahaan juga dapat bersaing dan melebarkan pangsa pasar.

Penilaian kinerja perusahaan dapat dilihat dari tabel Balanced Scorecard, dimana semua sasaran strategis memiliki nilai skor berupa persentase, rata-rata persentase kinerja dengan metode Balanced Scorecard yaitu 65,93, yang artinya dari 100% perusahaan baru memenuhi 63,59% kinerja. Hal demikian berarti perusahaan perlu meningkatkan lagi kinerja dengan cara melihat sasaran strategis mana saja yang belum mencapai target minimum perusahaan. Sasaran strategis yang belum memenuhi target yaitu pendapatan, komunikasi yang baik antar karyawan, keahlian karyawan, kecakapan karyawan dan peningkatan pengetahuan karyawan.

### 5.2.2 Pembobotan menggunakan Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Pembobotan ini dilakukan untuk mengetahui sasaran strategis mana yang memiliki nilai bobot paling tinggi untuk prioritas perbaikan bagi perusahaan. Hal pertama yang dilakukan yaitu membuat hierarki perbandingan antar perspektif dari metode Balanced Scorecard sebagai kriteria, kemudian terdapat empat alternatif yaitu pencapaian, kendala, fasilitas dan inovasi.

Mengetahui perspektif mana yang memiliki prioritas paling tinggi hal yang dilakukan pertama yaitu membuat perbandingan berpasangan antar setiap kriteria, kemudian setelah diketahui perbandingan berpasangan tersebut dapat menentukan nilai eigen vektor, setelah itu dapat menentukan nilai prioritas vektor untuk mengetahui bobot prioritasnya. Pada kriteria didapatkan nilai prioritas paling tinggi 0,47 yaitu perspektif keuangan, kemudian 0,23 perspektif pertumbuhan dan

pembelajaran dengan nilai bobot 0,23, lalu pespektif pelanggan dengan nilai bobot 0,16 dan yang memiliki nilai bobot paling rendah adalah perspektif proses bisnis internal yaitu dengan bobot 0,11.

Setelah mengetahui bobot prioritas pada kriteria, tahap selanjutnya adalah mengetahui bobot prioritas pada alternatif, dengan melakukan perhitungan yang sama dengan pencarian bobot prioritas kriteria, pertama dengan membuat perbandingan berpasangan antar alternatif, menentukan eigen vektor, lalu bobot prioritas. Untuk menentukan perspektif mana yang memiliki nilai prioritas paling tinggi untuk dilakukan perbaikan yaitu dengan cara mengalikan priority vektor kriteria dengan priority vektor alternatif, sehingga didapatkan perspektif yang memiliki nilai priority paling tinggi adalah pespektif keuangan dengan bobot 0.412, kemudian perspektif pelanggan dengan bobot 0.203, perspektif bisnis internal dengan bobot 0.151, dan yang memiliki nilai bobot paling rendah adalah perspektif pertumbuhan dan pembelajaran 0.112.

Perspektif yang memiliki bobot paling tinggi menjadi prioritas perbaikan yang harus didahulukan perusahaan, perspektif keuangan menjadi prioritas perusahaan sehingga saran perbaikan untuk meningkatkan kinerja dan memperbaiki kinerja karyawan sehingga dapat memaksimalkan proses produksi dan meningkatkan pendapatan 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, 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 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 VI KESIMPULAN

### 6.1 Kesimpulan

1. Setiap perspektif memiliki sasaran strategis masing-masing, setelah dilakukan pengolahan data menggunakan *Balanced Scorecard* total skor keseluruhan strategis sasaran adalah 63,95% yang berarti tingkat kinerja perusahaan masih berada ditaraf sedang dan perlu meningkatkan lagi kinerja untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditentukan. Terdapat beberapa sasaran strategis yang masih memenuhi target minimum perusahaan seperti peningkatan pendapatan yang dilihat dari presentase jumlah output yang dihasilkan dibagi dengan total target produksi dengan hasil 89.4%, sedangkan target perusahaan 80%, sehingga perusahaan perlu meningkatkan efektifitas proses produksi.
2. Hasil pengolahan data perbandingan antar perspektif menggunakan metode *Analythical Hierachy Process* menunjukkan perspektif keuangan memiliki bobot paling tinggi yaitu dengan nilai 0.412, hal ini menunjukkan bahwa perspektif keuangan perlu perhatian lebih, perlu pengawasan terhadap karyawan, dan inovasi agar proses produksi lebih efektif dan dapat meningkatkan pendapatan perusahaan.

### 6.2 Saran

1. Bagi Penulis
  - a. Dapat menambah wawasan, pemahaman serta kemampuan menganalisa data tentang terhadap strategi pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* (BSC) dan dapat mengetahui prioritas dari masing-masing perspektif yang digunakan dalam *Balanced Scorecard* (BSC) dengan metode *Analithical Hierachy Process* (AHP).
2. Bagi Perusahaan
  - a. Perusahaan dapat mengetahui tingkat kinerja perusahaan melalui pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) sehingga perusahaan dapat

melakukan perbaikan terhadap kinerja apa saja yang belum maksimal dan mempertahankan kinerja yang sudah baik agar dapat mencapai target sesuai dengan perencanaan.

- a. Perusahaan dapat membuat strategi manajemen sesuai dengan kebutuhan perbaikan berdasarkan Perspektif yang memiliki skor priority vektor tertinggi agar perusahaan dapat memenuhi target dan mendapat keuntungan lebih maksimal.



- 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, 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 PUSTAKA

- Agus, Hariati Vina Sari. 2018. *Pengukuran Performansi Supply Chain dengan Menggunakan Supply Chain Operation Reference (SCOR) Berbasis Analytical Hierarchy Process (AHP) dan Objective Matrix (OMAX)*.
- Affifudin, Mokh., Widodo Erwin., dkk. 2017. *Analisis Preferensi Manajemen terhadap Strategi Pengukuran Kinerja dengan Mengintegrasikan Balanced Scorecard dan Game Theory* (Studi Kasus pada PT. Jawa Pos Media Televisi). *Jurnal Manajemen Teknik Industri (JIEM)* Vol. 2 No. 2.
- Anggraini, Raden Isma., dkk. 2016. *Evaluasi Kinerja Unit Bisnis Mixing Plant PT. Prayoga Pertambangan dan Energi*. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen* Vol. 2 No. 2.
- Indriani, Deasy., dkk. 2017. *Perancangan Sistem Evaluasi Kinerja Direktorat Pemberitaan LPP-TVRI dengan Pendekatan Balanced Scorecard (BSC)*. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen* Vol. 3 No. 1.
- Kusmanto, Ismu. 2019. *Analisa Tingkat Pengetahuan Keislaman Dosen Fakultas Sains dan Teknologi UIN Suska Riau dalam Upaya Mewujudkan Integrasi Keislaman Menggunakan Metode Analytical Hierarchy process (AHP)*. *Jurnal Teknik Industri* Vol. 5.
- Marimin. 2004. *Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*. Jakarta: PT. Grasindo, anggota IKAPI.
- Maryanti, Sri. 2017. *Pengaruh Keterlibatan Manager dalam Pemilihan Strategi pada Evaluasi Kinerja Berbasis Balanced Scorecard (BSC)*. *Jurnal Ilmiah Gema Ekonomi* Vol. 7 No. 1.
- Muhammad., Munadi Rizal., 2018. *Evaluasi Kinerja Sistem Informasi Akademik Menggunakan IT Balanced Scorecard pada Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh*. *Jurnal Informatika Upgris* Vol. 4 No. 1.
- Saaty, T. L, *The Analytic Hierarchy Process*, New York : McGraw- Hill, 1980.
- Sari, Ratih Ardila., Yuniati, Rahmi. 2018. *Evaluasi Kinerja Perusahaan Berdasarkan Perspektif Organisasi, Proses, dan Staff Berbasis AHP dan OMAX*. *Jurnal Teknik Industri* Vol. 19 NO. 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Widodo, Trenggino Tri,. Alamsyah Nanang. 2019. *Analisa Pengukuran Kinerja Team Directselling PT. Golden Communication dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (BSC) dan Analytical Hierachy Process (AHP)*. Jurnal Kreatif Industri Vol. 3.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University 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 mengumumkan 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Analisa Tingkat Pengetahuan Keislaman Dosen Fakultas Sains dan Teknologi UIN Suska Riau dalam Upaya Mewujudkan Integrasi Keislaman Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (Ahp)

Ismu Kusumanto<sup>1</sup>, Ekie Gilang Permata<sup>2</sup>, Nofirza<sup>3</sup>, Wresni Anggraini<sup>4</sup>  
<sup>1,2,3,4</sup>Jurusan Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sultan Syarif Kasim Riau  
Jl. HR. Soebrantas no. 155 Panam, Pekanbaru  
Email: ismu\_uin@yahoo.co.id

### ABSTRAK

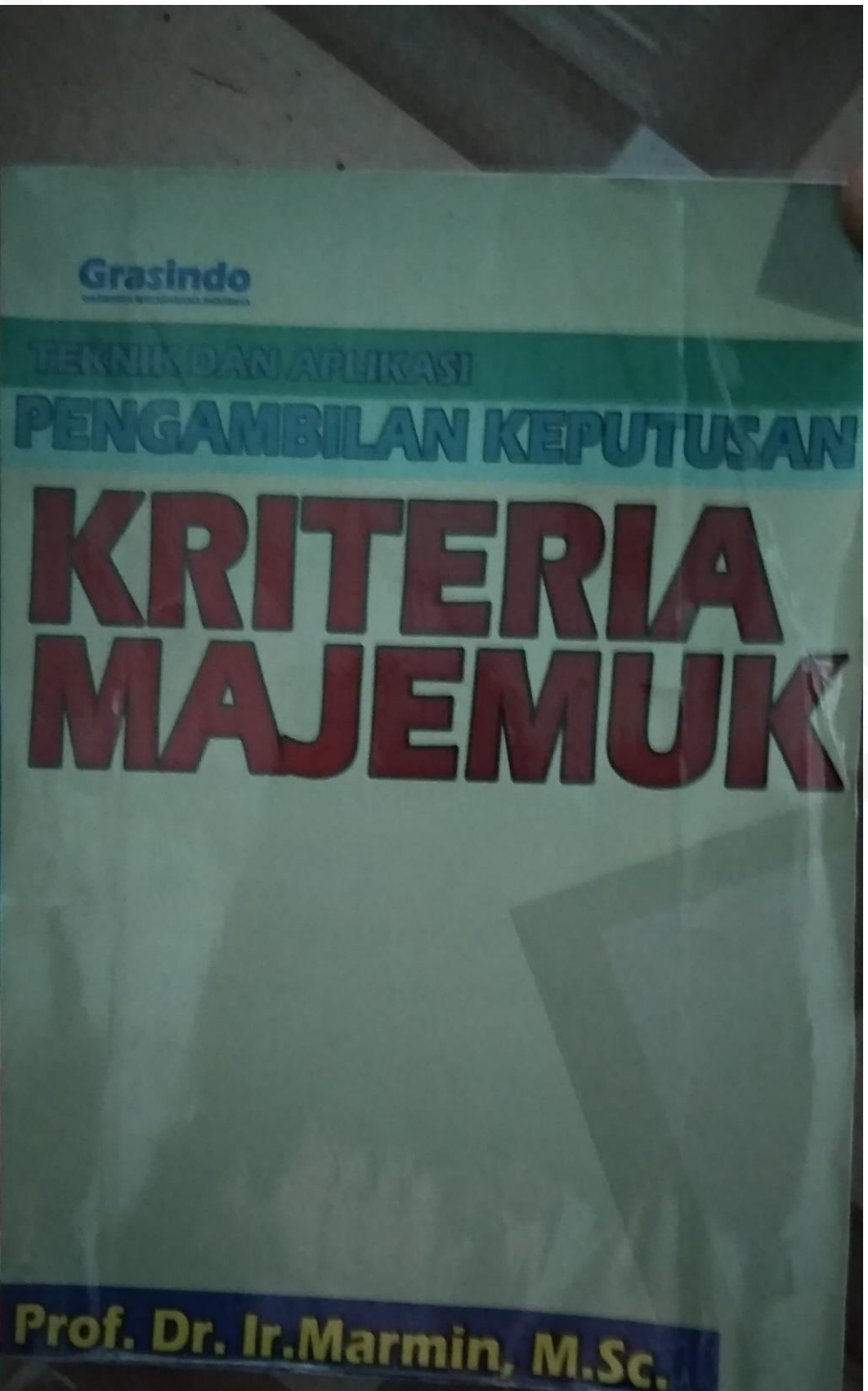
Visi UIN Suska Riau yang menintegrasikan ajaran Islam, Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan/atau Seni menuntut kesiapan civitas akademika untuk mewujudkannya. Kesiapan tersebut dapat dilihat salah satunya dari tingkat pengetahuan ajaran Islam beserta ilmu-ilmu pendukungnya sebelum melakukan integrasi dengan ilmu pengetahuan umum dan teknologi dan/atau seni. Penelitian deskriptif kuantitatif menggunakan metode AHP untuk melihat tingkat pengetahuan ajaran Islam para dosen yang ada di Fakultas Sains dan Teknologi UIN Suska Riau. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Factor yang cukup baik adalah pengenalan kosa kata umum bahasa Arab dan Pengetahuan dasar al-Qur'an. Sedangkan faktor yang kurang baik adalah pelaksanaan ibadah dan wawasan umum keislaman. Sementara factor yang sangat tidak baik adalah tokoh Islam dan sejarah Islam dan pengetahuan hadits. Berdasarkan hasil penelitian maka perlu dilakukan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan keislaman dosen Fakultas Sains dan Teknologi berdasarkan prioritas adalah sebagai berikut Pembelajaran bahasa Arab (sebagai dasar memahami teks ajaran agama Islam). Pembelajaran al-Qur'an sebagai pedoman utama umat Islam, Pembelajaran hadits sebagai penjelasan ayat-ayat al-Qur'an dan pedoman umat Islam, Peningkatan pelaksanaan ibadah dan muamallah, Pembelajaran terkait tokoh dan sejarah Islam yang telah menginspirasi dunia sehingga timbul motivasi, dan Peningkatan wawasan keislaman

**Kata Kunci :** Visi, Pengetahuan Keislaman, AHP

### Pendahuluan

Visi UIN Sultan Syarif Kasim (Suska) Riau adalah terwujudnya Universitas Islam Negeri sebagai lembaga pendidikan tinggi pilihan utama pada tingkat dunia yang mengembangkan ajaran Islam, ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau seni secara integral pada tahun 2023. Visi merupakan harapan dan arahan seluruh sivitas akademika UIN Suska Riau yang harus diwujudkan secara bersama. Menjadi terkemuka pada tingkat dunia dalam integrasi keislaman, pengetahuan dan

Ibrahim Malang menunjukkan bahwa implementasi integrasi keislaman dan keilmuan belum memiliki konsep operasional yang jelas dan dapat diterapkan. Thoyyar (2009) telah menulis sebuah makalah yang dipublikasikan pada Annual Conference on Islamic Studies IX yang berjudul Model-model integrasi ilmu dan upaya membangun landasan keilmuan, menerangkan bahwa masih terlalu banyak model integrasi keilmuan yang berbeda-beda sehingga menyulitkan dalam memahami dan melaksanakannya.



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

## PENERAPAN METODE *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS* DALAM SISTEM PENDUKUNG KEPUTUSAN PENENTUAN MAHASISWA BERPRESTASI

Agnia Eva Munthafa<sup>1)</sup>, Husni Mubarak<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup>Jurusan Teknik Informatika Universitas Siliwangi  
e-mail: agniaeva@student.unsil.ac.id<sup>1</sup>, husni.mubarak@unsil.ac.id<sup>2</sup>

### Abstrak

Setiap mahasiswa memiliki hak yang sama untuk mengikuti program pemilihan mahasiswa berprestasi. Oleh karena itu, sebaiknya pemilihan mahasiswa berprestasi dilakukan secara terbuka dan transparan pada tingkat perguruan tinggi. Namun pelaksanaan ini dapat menimbulkan banyaknya pendaftar yang dapat menyebabkan sulitnya mengelola data dan nilai dalam menentukan mahasiswa berprestasi. Konsep sistem pendukung keputusan dapat diterapkan sebagai alat bantu dalam menentukan mahasiswa berprestasi. Salah satu metode yang relevan serta memiliki penghitungan nilai konsistensi dalam menentukan tingkat prioritas kriteria adalah metode *Analytical Hierarchy Process*. Output dari penelitian ini merupakan sistem yang dapat memberikan rekomendasi alternatif penerima mahasiswa berprestasi dengan nilai indeks konsisten sebesar 0,06, sehingga hierarki yang dibentuk dapat diterima.

**Kata Kunci :** *Analytical Hierarchy Process, Consistency Index, Mahasiswa Berprestasi.*

### Abstract

Every student has the same rights to participate in selection of achievement student program. Therefore, it is preferable that the selection of achievement student should be conducted openly and transparently at the university level. However this implementation can made many registries that lead to difficulty in managing data and grades in choosing of achievement student. Concept of decision support system can be applied as a tool in determining of achievement student. One of the relevant methods that have a consistency value calculation in determining the priority level of criteria is *Analytical Hierarchy Process* method. Output of this research is a system that can provide alternative recommendation of achievement student with consistent index value equal to 0,06, so that hierarchy formed can be accepted.

**Keywords:** *Analytical Hierarchy Process, Consistency Index, Achievement Student*

### I. PENDAHULUAN

Konsep sistem pendukung keputusan (SPK)/ *Decision Support System (DSS)* pertama kali diungkapkan pada awal tahun 1970-an oleh Michael S. Scott Morton dengan istilah *Management Decision System*. Sistem tersebut adalah suatu sistem berbasis komputer yang ditujukan untuk membantu pengambil keputusan dengan memanfaatkan data dan model tertentu untuk memecahkan berbagai persoalan yang bersifat semi terstruktur.

Metode *Analytical Hierarchy Process* dikembangkan oleh Thomas L. Saaty, seorang ahli matematika. Menurut Saaty metode AHP membantu memecahkan persoalan yang kompleks dengan menstrukturkan suatu hierarki kriteria, pihak yang berkepentingan, hasil dan dengan menarik berbagai pertimbangan guna mengembangkan bobot atau prioritas.

Sejalan dengan itu, Direktorat Jenderal

mengadakan kegiatan Pemilihan Mahasiswa Berprestasi Tingkat Nasional setiap tahunnya. Sehingga setiap perguruan tinggi tentunya harus objektif, transparan, dan akurat yang disertai dengan bukti yang valid dalam memilih mahasiswa yang akan disertakan pada tingkat nasional. Setiap mahasiswa pun memiliki hak yang sama untuk mengikuti pemilihan mahasiswa berprestasi. Maka, pemilihan mahasiswa berprestasi tingkat perguruan tinggi sebaiknya dilaksanakan secara terbuka. Namun, pelaksanaan ini dapat menimbulkan banyaknya pendaftar yang dapat menyebabkan sulitnya mengelola data dan nilai dalam menentukan mahasiswa berprestasi jika tanpa dibantu dengan sistem yang mumpuni.

Perguruan tinggi dapat menggunakan konsep sistem pendukung keputusan sebagai alat bantu dalam menentukan mahasiswa berprestasi. Salah satu metode yang relevan serta memiliki penghitungan nilai konsistensi dalam menentukan tingkat prioritas

## PERANCANGAN SISTEM EVALUASI KINERJA DIREKTORAT PEMBERITAAN LPP-TVRI DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* (BSC)

Deasy Indriani<sup>1)</sup>, Idqan Fahmi<sup>2\*)</sup>, dan Ahmad Mukhlis Yusuf<sup>3\*\*)</sup>

<sup>1)</sup> Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia (LPP TVRI)  
Jl. Gerbang Pemuda No. 8, Jakarta 10270

<sup>2\*)</sup> Sekolah Bisnis, Institut Pertanian Bogor  
Jl. Raya Pajajaran, Bogor 16151

<sup>3\*\*)</sup> BINUS Business School

The Joseph Wibowo Center, Hang Lekir I No. 6, Senayan, Jakarta 10270

### ABSTRACT

*The objectives of the research are to 1) formulate a BSC based performance model criteria in the Directorate Information LPP-TVRI, 2) derive the Directorate of Information LPP-TVRI strategic components (vision and mission) into a strategic plan, objective and initiative, 3) develop a strategy map for the Directorate of Information LPP-TVRI, 4) define chosen factors in KPI as a performance criteria, , 5) conduct a simulation on the performance criteria plan in the Directorate of Information LPP-TVRI using BSC method. The method used in the research is Balanced Scorecard (BSC) for 4 perspectives; finance, consumer, internal business process, and growth and learning perspectives. The result is presented in a strategic plan, objective and initiative based on the BSC four perspectives. This becomes a measured output and can be evaluated by the management. The focus on the improvement in this perspective will show a significant improvement. The effort of the Information Directorate to increase the audience share as the responsibility in using public funds from APBN is carried out by specifying the KPI to be implemented. The evaluation plan simulation on the performance of the Directorate Information LPP-TVRI derived from BSC method and the flow of cause and effect relationship through Strategy map, resulting in the presence of a number of KPI that has to be implemented by the TVRI management.*

**Keywords:** *balanced scorecard key, key performance indicators, Strategy Map, public television*

### ABSTRAK

*Tujuan penelitian ini adalah 1) merumuskan model pengukuran kinerja berbasis BSC dilingkungan Direktorat Pemberitaan LPP-TVRI, 2) menurunkan komponen-komponen strategik (visi-misi) Direktorat Pemberitaan TVR kedalam rencana strategik, tujuan dan inisiatif strategik, 3) membentuk Strategy Map untuk Direktorat Pemberitaan TVRI, 4) menentukan faktor-faktor apakah yang akan dipilih menjadi KPI sebagai pengukuran kinerja dan 5) melakukan simulasi rancangan pengukuran kinerja Direktorat Pemeberitaan TVRI dengan metode BSC. Metode penelitian yang digunakana Balanced Scorecard (BSC) dengan empat perspektif; perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Hasil penjabaran komponen strategik Direktorat Pemberitaan LPP-TVRI kedalam rencana strategis, tujuan dan inisiatif melalui empat perspektif BSC menghasilkan output dan outcome yang terukur, sekaligus bisa dievaluasi oleh jajaran top manajemen. Fokus perbaikan pada perspektif ini, akan memperlihatkan perbaikan yang signifikan. Upaya Direktorat Pemberitaan meningkatkan audience share sebagai bentuk pertanggungjawaban penggunaan dana publik lewat APBN, dilakukan dengan menentukan KPI yang harus dilaksanakan. Simulasi rancangan penilaian kinerja atas Direktorat Pemberitaan LPP-TVRI, yang diturunkan dari metode BSC dan membuat alur hubungan sebab akibat lewat Strategy Map, menghasilkan sejumlah KPI yang harus dijalankan oleh manajemen TVRI.*

**Kata kunci:** *balanced scorecardkey, key performance indicators, Strategy Map, televisi publik*

#### 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 mengumumkan 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:
  - 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.

## PENGARUH PERSPEKTIF DAN JENIS UKURAN DALAM BALANCED SCORECARD TERHADAP EVALUASI KINERJA

Hariman Bone

hariman.unmul@gmail.com

Universitas Mulawarman

Mahfud Sholihin

mahfud@ugm.ac.id

Universitas Gadjah Mada

### ABSTRACT

*This study aims to investigate whether an evaluator has propensity to more weigh common financial measurement than unique financial measurement and common nonfinancial measurement when evaluating performance. We conduct two experiments where participants act as senior management to evaluate two divisions. The first experiment examines the existence of propensity of managers to more weigh common financial measurement than unique financial measurement. The ANOVA repeated measurement show that participants more weigh common financial measurement than unique financial measurement. The second experiment examines the existence of propensity of participants to weigh common financial measurement than common nonfinancial measurement. The result shows that participants more weigh common financial measurement than common nonfinancial measurement in their performance evaluation.*

*Key words: Balanced Scorecard, performance evaluation, performance measurement*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menginvestigasi apakah evaluator mempunyai kecenderungan untuk memberi bobot lebih pada ukuran kinerja keuangan umum dibanding ukuran kinerja keuangan unik dan ukuran kinerja nonkeuangan umum ketika mengevaluasi kinerja. Kami melakukan dua eksperimen yang mana partisipan bertindak sebagai manajemen senior yang mengevaluasi dua divisi. Eksperimen pertama menguji apakah manajer lebih memperhatikan ukuran kinerja keuangan umum dibanding ukuran kinerja keuangan unik. Hasil pengujian menggunakan ANOVA menunjukkan bahwa partisipan memang lebih mempertimbangkan ukuran keuangan umum dibanding ukuran keuangan unik. Eksperimen kedua menguji apakah partisipan cenderung lebih memperhatikan ukuran keuangan umum dibanding ukuran nonkeuangan umum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipan lebih memperhatikan ukuran keuangan umum dibanding ukuran nonkeuangan umum dalam mengevaluasi kinerja.

*Kata kunci: Balanced Scorecard, evaluasi kinerja, ukuran kinerja*

### PENDAHULUAN

Sejak diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton pada awal tahun 1990an, *Balanced Scorecard* (BSC) telah berhasil menarik perhatian praktisi maupun peneliti. Terkait dengan praktik, Lawson *et al.*, (2008) melaporkan hasil survei internasionalnya bahwa sejak tahun 2004 hingga 2006 sekitar 50% perusahaan telah menggunakan BSC.

Anand *et al.* (2005) melakukan survei di India dan menemukan bahwa 45,28% responden telah menggunakan BSC sebagai alat manajemen kinerja mereka.

BSC juga sudah banyak diteliti. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa BSC ditemukan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi (Hoque dan James, 2000), unit bisnis (Davis dan Albright

## ANALISIS PREFERENSI MANAJEMEN TERHADAP STRATEGI PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGINTEGRASIKAN *BALANCED SCORECARD* DAN *GAME THEORY* (STUDI KASUS : PT. JAWA POS MEDIA TELEVISI)

Mokh Afifuddin<sup>1)</sup>, Erwin Widodo<sup>2)</sup> dan I Ketut Gunarta<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Pusat Pendidikan dan Pelatihan Industri, Kementerian Perindustrian, e-mail: mokhammad\_afifuddin@kemperin.go.id

<sup>2)</sup> Jurusan Teknik Industri, Institut Teknologi Sepuluh Nopember

### ABSTRAK

Dalam beberapa dekade terakhir, dunia industri menghadapi tantangan yang berat untuk berhasil dalam mengatasi pasar global yang kompetitif. Untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompetitif, perbaikan manajemen perusahaan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Oleh karena itu pengukuran kinerja adalah sebuah alat yang dapat dipakai untuk mengukur perubahan *performance* perusahaan. *Balanced Scorecard* (BSC) merupakan alat evaluasi kinerja yang luas dan menyeluruh untuk merencanakan secara memadai dan mengendalikan organisasi sehingga dapat mencapai tujuannya. Pada penelitian ini penulis mengusulkan model integrasi BSC dan *game theory* yang mengasumsikan tolok ukur hubungan antar *decision maker* yang lebih dari satu dalam mengambil keputusan, terutama pada saat menentukan nilai bobot pada tiap-tiap perspektif untuk mengevaluasi dan mengukur kinerja di perusahaan. Hasil pengukuran kinerja dari masing-masing strategi setiap *decision maker* yang dianalisis dalam matrik *payoff game theory*, ditemukan nilai *Van Neumann Equilibrium* dan *Nash Equilibrium* untuk masing-masing *decision maker* dengan nilai skor relatif pengukuran kinerja (80,67%) setelah hasil integrasi. Hal tersebut merupakan *win-win solution* untuk menemukan strategi secara sistematis dalam pengukuran kinerja yang melibatkan lebih dari satu *decision maker*.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, *Equilibrium*, *Game Theory*, Pengambil Keputusan, Pengukuran Kinerja

### 1. PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir, manajemen industri menghadapi tantangan yang berat untuk berhasil dalam mengatasi pasar global yang kompetitif. Permintaan *consumer* berubah dengan cepat dalam hal kecanggihan produk dan jasa yang mereka butuhkan. (Nudunapati *et al.*, 2011). Untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompetitif, perbaikan manajemen perusahaan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Oleh karena itu perusahaan memedulikan sistem manajemen yang didesain sesuai dengan tuntutan lingkungan usahanya. (Prihananto, 2006). pengukuran kinerja merupakan salah satu prasyarat utama sebelum perusahaan melakukan perubahan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Tidak adanya pengukuran membatasi kemampuan organisasi untuk melakukan perubahan terhadap

dan mencegah terlaksananya perbaikan yang bersifat sistematis (Tenner, 1997 dalam Suryadi *et al.*, 2008). Pengukuran kinerja juga menggambarkan umpan balik atau informasi tentang kegiatan selubung dengan memenuhi harapan pelanggan dan tujuan strategi.

Di sisi lain perkembangan penelitian sistem pengukuran kinerja dewasa ini relatif berkembang dengan cakupan aplikasinya yang luas baik organisasi profit maupun non profit (Nelly, 1999; Gomes *et al.*, 2004). *Balanced Scorecard* (BSC) adalah model sistem pengukuran kinerja yang paling populer dewasa ini (Neely *et al.*, 1995). BSC merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang tidak hanya mencerminkan pada kinerja finansial, melainkan juga pada kinerja BSC

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi 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.



## EVALUASI KINERJA UNIT BISNIS ASPHALT MIXING PLANT PT PRAYOGA PERTAMBANGAN DAN ENERGI

Raden Isma Anggraini<sup>\*)</sup>, Aida Vitayala Hubeis<sup>\*\*)</sup>, dan Radjab Tampubolon<sup>\*)</sup>

<sup>\*)</sup> PT Prayoga Pertambangan dan Energi

Jl. Raya Tegar Beriman, Ruko Cibinong City Center Blok B 2 No 10, Cibinong 16915

<sup>\*\*)</sup> Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor  
Jl. Kamper Wing 1 Lantai 2 Kampus IPB Darmaga Bogor, 16680

### ABSTRACT

*Currently, the mining sector is still one of the main sectors driving the economy of Indonesia and is in demand by both indigenous and foreign investors. Asphalt mixing plant business unit (AMP BU) is currently the main priority scale of PT Prayoga. The AMP UB excellent performance of PT Prayoga enable itself to be able to contribute to the company's revenue and accelerate development of infrastructure in Bogor. The objectives of the research were to identify key performance indicator (KPI) that is applied in the financial and non-financial perspectives as well as to evaluate the performance of UB AMP of PT Prayoga in terms of financial and non-financial aspects based on the vision, mission and strategy of the company. The method used in this research was the balanced scorecard as a management tool to maintain a balance between the financial (financial perspective) and non-financial (customer perspective, business processes, learning and growth) indicators. The results showed that the KPI applied in the evaluation of the performance of AMP BU of PT Prayoga consists of 19 indicators including 5 KPI of financial perspective, 5 KPI of customer perspective, 5 KPI of business process perspective, and 4 KPI of learning and growth perspective. The assessment results indicate this business unit obtained the performance index of 78.42% included in the criterion of very good or excellent, thus it has shown its best performance according to the vision, mission and strategy of the company.*

*Keywords: balanced scorecard, performance assessment, performance index, KPI, mining*

### ABSTRAK

*Sektor pertambangan dewasa ini masih menjadi salah satu sektor utama yang menggerakkan roda perekonomian Indonesia serta diminati oleh investor pribumi dan asing. Unit bisnis asphalt mixing plant (UB AMP) saat ini menjadi skala prioritas utama PT Prayoga. Kinerja UB AMP PT Prayoga yang prima akan mampu memberikan kontribusi pendapatan bagi perusahaan dan percepatan pembangunan infrastruktur di Kabupaten Bogor. Penelitian bertujuan mengidentifikasi key performance indicator (KPI) yang diterapkan dalam perspektif finansial dan non-finansial serta mengevaluasi kinerja UB AMP PT Prayoga ditinjau dari aspek finansial dan non-finansial sesuai visi, misi dan strategi perusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah balanced scorecard sebagai alat manajemen untuk menjaga keseimbangan antara indikator finansial (perspektif keuangan) dan non-finansial (perspektif pelanggan, proses bisnis, pembelajaran dan pertumbuhan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa KPI yang diterapkan dalam evaluasi kinerja UB AMP PT Prayoga terdiri atas 19 KPI yang meliputi 5 KPI perspektif keuangan, 5 KPI perspektif pelanggan, 5 KPI perspektif proses bisnis, dan 4 KPI perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil evaluasi menunjukkan UB AMP PT Prayoga memperoleh indeks kinerja 78,42% yang termasuk ke dalam kriteria very good atau sangat baik, dengan demikian UB AMP PT Prayoga telah menunjukkan kinerja terbaik sesuai visi, misi dan strategi 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 mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Evaluasi Kinerja Perusahaan Berdasarkan Perspektif Organisasi, Proses, dan Staf Berbasis AHP dan OMAX

Ratih Ardia Sari\*, Rahmi Yuniarti, Farida Risqi Nur Safitri

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya

Jl. M.T. Haryono no 167 Malang

\*Korespondensi penulis, surel: [rath.ardia@ub.ac.id](mailto:rath.ardia@ub.ac.id)

### Abstract

*Performance measurement is done to measure the achievement of the company. Performance is made to know the company is reaching its target. In this research, the company's performance in the field of electrical contractor is measured. Key Performance Indicator (KPI) used from the perspective of the organization, process, and staff. Weighting KPI using Analytical Hierarchy Process. Objective Matrix and Traffic Light System are used for the scoring system. The results showed that from 23 KPI got 9 KPI is in the red zone, 10 in the yellow zone and the rest in the green zone. From these results then the company needs improvement to improve performance.*

**Keywords:** *Analytical Hierarchy Process (AHP), Quantum Performance Measurement Model (QPMM), Objective Matrix (OMAX), Performance measurement, Traffic Light System (TLS).*

### Abstrak

*Pengukuran kinerja dilakukan untuk mengukur pencapaian perusahaan. Kinerja dibuat untuk mengetahui perusahaan mencapai target yang dibuat. Pada penelitian ini dilakukan pengukuran kinerja pada perusahaan di bidang kontraktor listrik. Key Performance Indicator (KPI) yang digunakan dari perspektif organisasi, proses dan staf. Pembobotan KPI menggunakan Analytical Hierarchy Process. Objective Matrix dan Traffic Light System digunakan untuk scoring system. Hasil penelitian menunjukkan dari 23 KPI didapatkan 9 KPI berada pada zona merah, 10 pada zona kuning dan sisanya pada zona hijau. Dari hasil tersebut maka perusahaan memerlukan perbaikan untuk meningkatkan kinerja.*

**Kata kunci:** *Analytical Hierarchy Process (AHP), Quantum Performance Measurement Model (QPMM), Objective Matrix (OMAX), Pengukuran Kinerja, Traffic Light System (TLS).*

### 1. Pendahuluan

Pengukuran kinerja merupakan proses mengukur dan mencatat hasil yang dicapai dari pelaksanaan kegiatan sesuai dengan misi berdasarkan hasil yang didapatkan [1]. Pengukuran kinerja dilakukan untuk melihat apakah perusahaan sudah memenuhi dan mencapai target yang dibuat. Selain itu, pengukuran kinerja dapat melihat apakah perusahaan sudah dapat memenuhi apa yang diinginkan oleh *stakeholder* perusahaan tersebut. Obyek amatan penelitian adalah 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 mengumumkan 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:
  - 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.

*JURNAL ILMIAH GEMA EKONOMI*  
Vol. 7, No. 1 Februari 2017  
Hal. 985-992

**PENGARUH KETERLIBATAN MANAJER DALAM PEMILIHAN STRATEGI PADA EVALUASI KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD* (BSC)**

***THE INFLUENCE OF MANAGER'S INVOLVEMENT IN STRATEGY ELECTION ON PERFORMANCE EVALUATION BALANCED SCORECARD BASED***

Sri Maryati

Program Studi Akuntansi, *Informatics and Business Institute (IBI) Darmajaya*  
srimaryati.25091990@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat perbedaan penilaian manajer antara ukuran kinerja finansial dan non-finansial BSC dan bisa umum dalam evaluasi kinerja finansial dapat diturunkan ketika manajer dilibatkan dalam pemilihan strategi. Penelitian ini menggunakan eksperimen dengan desain 2 x 1 *between subject*. Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 60 mahasiswa magister *sains* FEB UGM. Data dalam penelitian diolah menggunakan ANOVA. Dari hasil analisis, ditemukan bahwa manajer yang terlibat dalam pemilihan strategi memberikan pembobotan lebih pada kinerja non-finansial daripada kinerja finansial dan evaluasi kinerja berbasis BSC lebih akurat. Penelitian ini mengkonfirmasi hasil temuan Tayler (2010) dan Johnson, Recker, & Bartlett (2014).

**Kata kunci:** *Balanced scorecard*, keterlibatan manajer dalam pemilihan strategi

**ABSTRACT**

*The aims of this study to examines what are there different between financial and non-financial BSC performance measures of manager's evaluation judgments and to reduce financial bisa measures by manager's involvement in the election of strategy. This research uses experimental design with 2 x 1 between subject. Participants in this research were 60 students of Master of Science Economics and Bussines Faculty UGM. The data were processed using ANOVA. From the analysis, this study found that manager's involved in strategy election give more weighting to the non-financial than financial performance and performance evaluation BSC based more accurately. This study confirm the research finding of Tayler (2010) and Johnson, Recker, & Bartlett (2014).*

**Keywords:** *Balanced scorecard*, manager's involvement in strategy election

## ANALISA PENGUKURAN KINERJA TEAM DIRECTSELLING PT. GOLDEN COMMUNICATION DENGAN MENGGUNAKAN METODE BALANCE SCORECARD DAN ANALYTICAL HIERACHY PROCESS (AHP)

Trenggono Tri Widodo<sup>1</sup>, Nanang Alamsyah<sup>2</sup>, Zulfirman Wahyu .Z<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>STT. IBNU SINA; Lubuk Baja Kota, 0778-425391

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Teknik Industri, STT Ibnu Sina, Batam

e-mail: [trenggono@stt-ibnusina.ac.id](mailto:trenggono@stt-ibnusina.ac.id), [nanang@stt-ibnusina.ac.id](mailto:nanang@stt-ibnusina.ac.id), [zulfirmanw43@gmail.com](mailto:zulfirmanw43@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini merupakan sebuah proses perancangan pengukuran kinerja team direct selling dengan menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dan Balance Scorecard (BSC) di perusahaan PT. Golden Communication. Dalam hal ini, pengukuran kinerja di PT. Golden hanya berdasarkan hasil dari penjualan team direct selling. Untuk mengetahui hasil dari pengukuran kinerja karyawan, maka selanjutnya tahap peta strategi yang diusulkan, kemudian setelah itu mendapatkan variabel yang dikelompokkan menjadi 4 perspektif balance scorecard (BSC). Untuk mengetahui prioritas untuk setiap perspektif, pembobotan prioritas serta bobot hasil perspektif, digunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP). Untuk perspektif finansial, memiliki bobot sebesar 38.20 % dengan distribusi bobot untuk peningkatan penjualan sebesar 34% dan efisiensi biaya 4%. Untuk perspektif pelanggan, bobot perspektif nya, 6.20% dengan distribusi bobot 5 % untuk tingkat kepuasan pelayanan dan 2 % untuk tingkat kepuasan produk. Kemudian untuk perspektif internal bisnis, memiliki bobot 39 % dengan distribusi bobot untuk optimalisasi media promi ke pelanggan sebesar 29% dan menyempurnakan strategi dan peluang distribusi ke pelanggan sebesar 10 %. Selanjutnya untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, dengan bobot 16.70 % dengan pembagian setiap bobotnya untuk menciptakan SDM kompetitif sebesar 3 % dan bobot pemberian apresiasi terhadap karyawan sebesar 14%. Hasil dari pembobotan kemudian ditentukan KPI dan hasil pengukuran kinerja berdasarkan target dan pencapaian dari karyawan. Dengan skor rata rata per 6 bulan sebesar 83.66 %.

**Kata Kunci:** Analytical Hierarchy Process (AHP), Balance Scorecard (BSC), Pengukuran Kinerja

### Abstract

This research is a process of improving the performance of the direct sales team using the method. (BSC) in the company PT. Gold Communication. In this case, performance measurement at PT. Gold only makes the sale of the direct sales team. To find out the results of measuring employee performance, then the proposed strategy then sets the variables grouped into 4 balanced scorecard (BSC) perspectives. To find out information for each perspective, weighting priorities and fair results, the Analytical Hierarchy Process (AHP) method. For financial calculations, we have a weight of 38.20% with a total distribution of 34% and an efficiency cost of 4%. For the customer perspective, perspective weights, 6.20% with a weight distribution of 5% for the level of service satisfaction and 2% for the level of product satisfaction. Then to show internal business, has a weight of 39% with an optimal number of customers for the number of customers and 10%. Furthermore, for the measurement of growth and learning, with a weight of 16.70% with the placement of each weight to create competitive HR by 3% and the weight for employee satisfaction is 14%. The results of the weighting are then

### 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.



## KUISIONER PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR KRITERIA PENGUKURAN KINERJA

Dengan Hormat,

Bersama ini, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fenesia Coronato Pussina

NIM : 11652203492

Jurusan : Teknik Industri

merupakan mahasiswa Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau bermaksud melakukan penelitian mengenai Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia dengan metode *Balanced Scorecard* (BSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

Kuisisioner ini bertujuan untuk mengetahui pembobotan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Metode yang digunakan adalah *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Pembobotan dilakukan dengan metode perbandingan berpasangan antar kriteria dan sub kriteria. Dalam pengisian kuisisioner berikut ini, diberikan nilai menurut pendapat Bapak tentang seberapa penting kriteria atau sub kriteria yang satu dibandingkan terhadap kriteria atau sub kriteria yang lain. Adapun skala yang digunakan adalah sebagai berikut:

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.

<b>Intensitas Kepentingan</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Penjelasan</b>
1	Kedua elemen sama pentingnya	Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar terhadap tujuan
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting dari pada elemen yang lainnya	Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting dari pada elemen yang lainnya	Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen lainnya
7	Satu elemen jelas lebih penting dari pada elemen lainnya	Satu elemen yang kuat dikosong dan dominan terlihat dalam praktek
9	Satu elemen mutlak penting dari pada elemen lainnya	Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan
2,4,6,8	Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan yang berdekatan	Diberikan bila terdapat keraguan penilaian diantara dua tingkat kepentingan yang berdekatan

**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.

Hormat Saya

Fenesia Coronato Pussina

## IDENTITAS RESPONDEN

Nama :  
Jenis Kelamin :  
Umur :  
Jabatan/Bagian :

Besar harapan saya dalam pengisian kuisioner ini Bapak memberikan jawaban sebenarnya dan objektif, sehingga akan memperoleh suatu masukan yang berharga untuk menunjang keakuratan penelitian ini.

### Petunjuk Pengisian

Berilah tanda centang (  $\checkmark$  ) untuk memberikan nilai yang menurut pendapat Bapak tentang seberapa penting kriteria atau sub kriteria yang satu dibandingkan terhadap kriteria atau sub kriteria yang lain.

#### 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.



## PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR KRITERIA KINERJA KARYAWAN

No	Perspektif	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembanding
1	Keuangan																		Pelanggan
2	Keuangan																		Proses Bisnis Internal
3	Keuangan																		Pertumbuhan dan Pembelajaran
4	Pelanggan																		Proses Bisnis Internal
5	Pelanggan																		Pertumbuhan dan Pembelajaran
6	Proses Bisnis Internal																		Pertumbuhan dan Pembelajaran

## PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR TUJUAN STRATEGI PERSPEKTIF KEUANGAN

No	Indikator	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Indikator Pembanding
1	Meningkatkan Produktivitas																		Meningkatkan Kesejahteraan karyawan

## PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR TUJUAN STRATEGI PERSPEKTIF *COSTUMER*

No	Indikator	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Indikator Pembanding
1	Meningkatkan Kepuasan																		Meningkatkan hubungan

Hak Cipta: Ditandatangani Urang Urang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau jilid in 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.





2. Dilarang mengumumkannya dari media massa atau publikasi lainnya.	pelanggan																		dengan pelanggan
	1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruhnya tulisan ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau. a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak diperkenankan untuk kepentingan komersial atau keuntungan pribadi. c. Hak cipta dilindungi undang-undang. d. Dilarang menjiplak atau menyalin sebagian atau seluruhnya tulisan ini tanpa izin UIN Suska Riau.																		

**PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR TUJUAN  
PERSPEKTIF PROSES BISNIS INTERNAL**

No	Indikator	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Indikator Pemanding
1	Meningkatkan hubungan antar karyawan																		Meningkatkan kualitas karyawan

**PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR TUJUAN  
PERSPEKTIF PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN**

No	Indikator	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Indikator Pemanding
1	Meningkatkan <i>skill</i> karyawan																		Meningkatkan <i>Knowledge</i> karyawan

## Kuesioner Pembobotan Balanced Scorecard (BSC)

Pemberian skor dilakukan oleh pihak perusahaan dengan mengikuti aturan sebagai berikut :

Perspektif	Peta Strategi	Sasaran Strategis	Perencanaan Tindakan	Target	Realisasi	Skor
Keuangan	Peningkatan pendapatan	Peningkatan produktifitas				
	Peningkatan kesejahteraan karyawan	Peningkatan kesejahteraan karyawan				
Pelanggan	Peningkatan kepuasan pelanggan	Peningkatan pelayanan				
	Peningkatan pelayanan	Pelayanan yang diberikan kepada pelanggan				
Bisnis internal	Peningkatan hubungan yang baik antar karyawan	Komunikasi antar karyawan				
	Peningkatan kualitas karyawan	Lingkungan kerja yang bekerja sama dan terkoordinasi				
Pembelajaran dan pertumbuhan	Peningkatan kecakapan karyawan	Presentase produk cacat				
	Peningkatan pengetahuan karyawan	Peningkatan pengetahuan karyawan				

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.

## KUESIONER KEPUASAN PELANGGAN

Nama :

Jenis Kelamin :

Besar harapan saya dalam pengisian kuisisioner ini Bapak memberikan jawaban sebenarnya dan objektif, sehingga akan memperoleh suatu masukan yang berharga untuk menunjang keakuratan penelitian ini.

### Petunjuk Pengisian

Berilah tanda centang (  ) untuk memberikan nilai yang menurut pendapat Bapak/Ibu pada salah satu kolom yang menurut bapak/ibusesuai dengan keadaan yang dihadapi.

Jawaban yang tersedia berupa :

- a. **Sangat Tidak Puas (STP)**
- b. **Tidak Puas (TP)**
- c. **Cukup Puas (CP)**
- d. **Puas (P)**
- e. **Sangat Puas (SP)**

No	Pernyataan	STP	TP	CP	P	SP
1	Apakah anda puas dengan pelayanan yang diberikan oleh pihak perusahaan?					
2	Apakah anda puas dengan ketepatan waktu penyelesaian pesanan?					
3	Apakah anda puas dengan ketepatan bahan produk yang anda terima?					
4	Apakah anda puas dengan ukuran produk yang anda terima?					
5	Apakah anda puas dengan promosi atau pengurangan harga yang diberikan?					

- 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.

## KUESIONER KEPUASAN PELAYANAN

Nama :

Jenis Kelamin :

Besar harapan saya dalam pengisian kuisisioner ini Bapak memberikan jawaban sebenarnya dan objektif, sehingga akan memperoleh suatu masukan yang berharga untuk menunjang keakuratan penelitian ini.

### Petunjuk Pengisian

Berilah tanda centang (  $\checkmark$  ) untuk memberikan nilai yang menurut pendapat Bapak/Ibu pada salah satu kolom yang menurut bapak/ibusesuai dengan keadaan yang dihadapi.

Jawaban yang tersedia berupa :

- f. **Sangat Tidak Puas (STP)**
- g. **Tidak Puas (TP)**
- h. **Cukup Puas (CP)**
- i. **Puas (P)**
- j. **Sangat Puas (SP)**

No	Pernyataan	STP	TP	CP	P	SP
1	Apakah proses transaksi berjalan dengan cepat?					
2	Apakah karyawan ramah ketika berstansaksi?					
3	Apakah produk yang anda terima sesuai dengan pesanan?					
4	Apakah anda mendapatkan kemudahan dalam proses pemesanan?					

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.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Fenesia Coronato Pussina. Penulis dilahirkan di Bogor pada tanggal 27 Juli 1997 anak dari pasangan Ayahanda bernama Aswendi dan Ibunda bernama Upik Harlina. Penulis merupakan anak kedua dari tiga bersaudara. Adapun perjalanan penulis dalam jenjang menuntut Ilmu Pengetahuan, penulis telah mengikuti pendidikan formal sebagai berikut:

Tahun 2004	Memasuki Sekolah Dasar Negeri 01 Taeh Baruah , Kecamatan Payakumbuh, dan menyelesaikan pendidikan SD pada Tahun 2010
Tahun 2010	Memasuki Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Payakumbuh dan menyelesaikan pendidikan SMP pada Tahun 2013
Tahun 2013	Memasuki Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kecamatan Guguak dan menyelesaikan pendidikan SMA pada Tahun 2016
Tahun 2016	Terdaftar sebagai mahasiswa Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Riau, Jurusan Teknik Industri.
Nomor Handpone	082169117234
E-Mail	<a href="mailto:Fenesiacoronato@gmail.com">Fenesiacoronato@gmail.</a>

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.