



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

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

**MODEL PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN  
KEMASAN MAKANAN MENGGUNAKAN  
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*  
(STUDI KASUS: PT X)**



**JURUSAN TEKNIK GRAFIKA DAN PENERBITAN  
POLITEKNIK NEGERI JAKARTA**

**2021**



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

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

**MODEL PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN  
KEMASAN MAKANAN MENGGUNAKAN  
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*  
(STUDI KASUS: PT X)**



SKRIPSI

Melengkapi Persyaratan Kelulusan

Program Diploma IV

MUHAMAD FAISAL

5017010049

TEKNOLOGI INDUSTRI CETAK DAN KEMASAN

**JURUSAN TEKNIK GRAFIKA DAN PENERBITAN  
POLITEKNIK NEGERI JAKARTA**

2021

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**MODEL PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN  
KEMASAN MAKANAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN  
*BALANCED SCORECARD*  
(STUDI KASUS: PT X)**

Disetujui:

Depok, 14 Agustus 2021

**Pembimbing Materi**



Dr. Zulkarnain, S.T., M.Eng.  
NIP. 198405292012121002

**Pembimbing Teknis**



Rina Ningtyas, M.Si  
NIP. 198902242020122011

**Ketua Program Studi**



Muryeti, S.Si, M.Si  
NIP. 197308111999032001

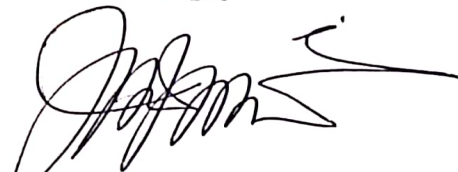
**LEMBAR PENGESAHAN**

**MODEL PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN  
KEMASAN MAKANAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN  
*BALANCED SCORECARD*  
(STUDI KASUS: PT X)**

Disahkan:

Depok, 31 Agustus 2021

**Penguji I**



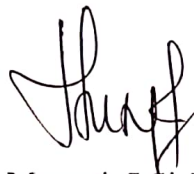
Saeful Imam, S.T., M.T  
NIP. 198607202010121004

**Penguji II**



Muryeti, S.Si., M.Si  
NIP. 197308111999032001

**Ketua Program Studi**



Muryeti, S.Si., M.Si  
NIP. 197308111999032001

**Ketua Jurusan**



Dr. Wiwi Prastiwinarti, M.M.  
NIP. 196407191997022001

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa semua pernyataan dalam skripsi saya ini

**MODEL PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN KEMASAN  
MAKANAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*  
(STUDI KASUS: PT X)**

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan dan tugas karya akhir saya sendiri, di bawah bimbingan Dosen Pembimbing yang telah ditetapkan oleh pihak Jurusan Teknik Grafika dan Penerbitan Politeknik Negeri Jakarta.

Skripsi ini belum pernah diajukan sebagai syarat kelulusan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil analisa maupun pengolahan yang digunakan, telah dinyatakan sumbernya dengan jelas dan dapat diperiksa kebenarannya.

Depok, 31 Agustus 2021



Muhamad Faisal





Hak Cipta :

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

## ABSTRAK

Pengukuran kinerja merupakan penilaian keberhasilan kinerja suatu perusahaan. PT X merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri kemasan makanan. PT X belum pernah melakukan pengukuran kinerja, sehingga PT X tidak mengetahui seberapa jauh perkembangan perusahaan yang telah tercapai. Pengetahuan mengenai kondisi perusahaan saat ini adalah sebuah dasar untuk melakukan peningkatan dan menentukan strategi kedepannya yang akan diambil oleh PT X. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja PT X dan memberi usulan peningkatan kinerja pada *Key Performance Indicator (KPI)* yang belum mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Proses pengukuran kinerja pada penelitian ini menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* yang dibantu oleh *Analytical Hierarchy Process (AHP)* untuk melakukan pembobotan, *Objective Matrix (OMAX)* untuk perhitungan skor, dan *Traffic Light System (TLS)* untuk mempermudah interpretasi *KPI* yang memerlukan peningkatan. Pengukuran kinerja PT X menghasilkan indeks kinerja perusahaan sebesar 7,73. Berdasarkan *TLS* nilai tersebut masuk ke dalam kategori warna kuning yang berarti bahwa kinerja PT X belum mencapai target yang diharapkan oleh perusahaan. Berdasarkan hasil perhitungan *OMAX* dan *TLS* terdapat enam *KPI* yang memerlukan peningkatan kinerja.

**Kata Kunci:** *AHP, Balanced Scorecard, OMAX, Pengukuran Kinerja, TLS*

## SUMMARY

*Performance measurement is an assessment of the success of a company's performance. PT X is a company engaged in the food packaging industry. PT X has never done performance measurement, so PT X does not know how far the company's development has been. Knowledge of the current condition of the company is a basis for making improvements and determining future strategies that will be taken by PT X. This study aims to measure the performance of PT X and provide suggestions for improving performance on Key Performance Indicators (KPI) that have not reached the targets set by the company. The performance measurement process in this study uses the Balanced Scorecard method assisted by the Analytical Hierarchy Process (AHP) for weighting, Objective Matrix (OMAX) for calculating scores, and Traffic Light System (TLS) to facilitate the interpretation of KPIs that require improvement. Measurement of the performance of PT X produces a company performance index of 7.73. Based on the TLS, this value was included in the yellow color category, which means that the performance of PT X has not reached the target expected by the company. Based on the results of the OMAX and TLS calculations, there were six KPIs that require performance improvement.*

**Keywords:** *AHP, Balanced Scorecard, OMAX, Performance Measurement, TLS*



**Hak Cipta :**

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

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Model Pengukuran Kinerja Perusahaan Kemasan Makanan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus: PT X)”. Skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan dan dalam rangka memperoleh gelar sarjana terapan (D4) pada Program Studi Teknologi Industri Cetak dan Kemasan, Jurusan Teknik Grafika dan Penerbitan, Politeknik Negeri Jakarta.

Dalam penyusunan skripsi ini terdapat hambatan dan rintangan yang penulis hadapi, namun pada akhirnya penyusunan skripsi ini dapat selesai. terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari bantuan banyak pihak, sehingga pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa hormat penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya bagi semua pihak yang telah memberikan bantuan secara moril maupun materil baik langsung maupun secara tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai, terutama kepada:

1. Kedua orang tua, Ayah tercinta Nursyam Gani, Ibu tersayang Sunaryati, Kakak-kakak penulis, dan seluruh keluarga penulis. Terima kasih telah memberikan dukungan doa, nasihat, motivasi, dan pengorbanan materil selama penulis menempuh studi.
2. Dr. SC. Zainal Nur Arifin Dipl. Ing HTL, M.T. selaku Direktur Politeknik Negeri Jakarta.
3. Dra. Wiwi Prastiwinarti, M.M., selaku Ketua Jurusan Teknik Grafika dan Penerbitan.



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

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

4. Muryeti, S.Si., M.Si. selaku Kepala Prodi Teknologi Industri Cetak Kemasan.
5. Dr. Zulkarnain, S.T., M.Eng. selaku Pembimbing Materi yang telah meluangkan waktu, membimbing, dan memberikan saran untuk kebaikan skripsi penulis.
6. Rina Ningtyas, S.E., M.Si. selaku Pembimbing Teknis yang telah meluangkan waktu, membimbing, dan memberikan saran untuk kebaikan skripsi penulis.
7. Novi Purnama Sari, S.T.P., M.Si. selaku Wali Kelas TICK 8B yang banyak mendukung selama penulis menyelesaikan studi.
8. CEO PT X selaku pemilik perusahaan yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian ini dan menjadi pakar pada penelitian ini.
9. Kepala divisi *Quality Control, Purchasing, Warehouse, dan Finance* selaku pakar pada penelitian ini.
10. Seluruh teman seperjuangan TICK 2017.
11. Seluruh teman-teman angkatan FLEXOGRAPHY 2017.
12. Rara Intan yang telah memberikan banyak dukungan mulai dari pelaksanaan pengambilan data hingga penelitian ini selesai.
13. Teman-teman seperjuangan *ROF Squad* yang telah banyak membantu selama berada di dalam maupun luar lingkungan kampus.
14. Serta pihak lain yang membantu dan mendukung penulis yang tidak bisa disebutkan satu persatu.





## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

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

Akhir kata penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritis yang dapat membangun dari berbagai pihak. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semua pihak. Terima kasih.

Depok, 14 Agustus 2021

Muhamad Faisal





Hak Cipta :

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

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	I
LEMBAR PENGESAHAN .....	II
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	III
RINGKASAN .....	IV
SUMMARY .....	IV
KATA PENGANTAR .....	V
DAFTAR ISI .....	VIII
DAFTAR TABEL .....	X
DAFTAR GAMBAR.....	XI
DAFTAR LAMPIRAN.....	XII
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 LATAR BELAKANG .....	1
1.2 RUANG LINGKUP DAN BATASAN MASALAH .....	5
1.3 TUJUAN .....	5
1.4 SISTEMATIKA PENULISAN .....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	7
2.1 PENGUKURAN KINERJA .....	7
2.1.1 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja .....	8
2.2 BALANCED SCORECARD .....	8
2.3 PETA STRATEGI.....	15
2.4 KEY PERFORMANCE INDICATOR .....	16
2.5 ANALYTIC HIERARCHY PROCESS.....	16
2.5.1 Langkah-langkah dalam Analytical Hierarchy Process.....	20
2.6 OBJECTIVE MATRIX .....	21
2.7 TRAFFIC LIGHT SYSTEM .....	23
BAB III METODE PENELITIAN.....	25
3.1 DIAGRAM ALIR PENELITIAN.....	25
3.2 PROSEDUR PENELITIAN .....	25
3.3 RANCANGAN PENELITIAN .....	31
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	35
4.1 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....	35
4.1.1 Profil Perusahaan .....	35
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	35
4.1.3 Produk PT X.....	36
4.2 ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP) .....	40
4.2.1 Identifikasi Sasaran Strategis.....	41
4.2.2 Peta Strategi .....	45
4.2.3 Identifikasi Program Inisiatif dan Aktivitas.....	46
4.2.4 Uji Konsistensi.....	54
4.2.5 Pembobotan.....	55



**Hak Cipta :**

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

4.3 PENGUKURAN KINERJA .....	61
4.4 PERHITUNGAN SKOR DENGAN <i>OBJECTIVE MATRIX</i> DAN <i>TRAFFIC LIGHT SYSTEM</i> .....	62
4.5 REKOMENDASI PENINGKATAN KINERJA.....	68
BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....	72
5.1 SIMPULAN.....	72
5.2 SARAN.....	74
DAFTAR PUSTAKA.....	75
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	91





Hak Cipta :

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

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan.....	18
Tabel 2.2 Format Tabel <i>Objective Matrix</i> .....	23
Tabel 4.1 Sasaran Strategis.....	41
Tabel 4.2 Program Inisiatif dan Aktivitas PT X.....	47
Tabel 4.3 Perbandingan <i>CR</i> .....	55
Tabel 4.4 Hasil Pembobotan Perspektif.....	56
Tabel 4.5 Hasil Pembobotan Sasaran Strategis.....	57
Tabel 4.6 Hasil pembobotan Program Inisiatif.....	59
Tabel 4.7 Hasil Pembobotan Aktivitas.....	60
Tabel 4.8 Kinerja PT X.....	62
Tabel 4.9 Pengukuran Kinerja Aktivitas Perspektif Finansial.....	63
Tabel 4.10 Pengukuran Kinerja Aktivitas Perspektif Pelanggan.....	64
Tabel 4.11 Pengukuran Kinerja Aktivitas Perspektif Proses Bisnis Internal.....	65
Tabel 4.12 Pengukuran Kinerja Aktivitas Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	66
Tabel 4.13 Pengukuran Kinerja PT X.....	67

POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA





**Hak Cipta :**

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

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian.....	25
Gambar 3.2 Struktur Hierarki <i>KPI</i> pengukuran kinerja perusahaan.....	30
Gambar 3.3 Kerangka Pemikiran.....	33
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	36
Gambar 4.2 <i>Olive Brown Window Cake</i> .....	37
Gambar 4.3 <i>Madeline Window White Cake Box</i> .....	38
Gambar 4.4 <i>Helena Red Food Wrap</i> .....	38
Gambar 4.5 <i>Brown Paper Bag Tali</i> .....	39
Gambar 4.6 <i>Aluminium Stachel Bag</i> .....	40
Gambar 4.7 Peta Strategi.....	46



POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA



**Hak Cipta :**

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

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Penilaian Pakar 1 .....	78
Lampiran 2 Penilaian Pakar 2 .....	79
Lampiran 3 Penilaian Pakar 3 .....	80
Lampiran 4 Penilaian Pakar 4 .....	81
Lampiran 5 Penilaian Pakar 5 .....	82
Lampiran 6 Uji Konsistensi Pakar 1,2, dan 3.....	83
Lampiran 7 Uji Konsistensi Pakar 4 dan 5.....	84
Lampiran 8 Pembobotan antar Perspektif.....	85
Lampiran 9 Pembobotan Perspektif Finansial .....	86
Lampiran 10 Pembobotan Perspektif Pelanggan .....	87
Lampiran 11 Hasil Pembobotan Perspektif Proses Bisnis Internal.....	88
Lampiran 12 Hasil Pembobotan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	89
Lampiran 13 Kuisiонер Data Aktual dan Data Target PT X.....	90

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**



Hak Cipta :

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

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Pada era perkembangan industri 4.0, persaingan dalam dunia industri kemasan makin kompetitif. Berdasarkan data yang ada di Kementerian Perindustrian Republik Indonesia (Kemenperin), terdapat lebih dari 100 perusahaan kemasan *flexible* dan *rigid*. Kinerja industri kemasan di tanah air pada tahun 2020 tumbuh pada kisaran 6% dari nilai realisasi tahun lalu sebesar Rp.98,8 triliun. Ditinjau berdasarkan materialnya, kemasan yang beredar sebesar 44% dalam bentuk *flexible*, 14% kemasan *rigid*, dan 28% kemasan *paper board*. Oleh karena itu, dalam upaya bersaing dalam dunia industri kemasan sebuah perusahaan perlu meningkatkan kemampuan dan daya saing perusahaannya. Dibutuhkan penerapan strategi yang tepat, kompetitif, dan komprehensif serta sejalan dengan visi dan misi perusahaan (Kartika dan Ardianto, 2013). Salah satu caranya adalah dengan menerapkan sistem pengukuran kinerja yang diharapkan mampu memperbaiki kondisi perusahaan agar menjadi lebih baik serta mampu bersaing dalam dunia industri (Radithya dan Tin, 2011).

Pengukuran kinerja adalah salah satu faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Pengukuran kinerja yang menggunakan pendekatan kinerja tradisional pada era perekonomian saat ini sudah tidak efektif, karena hanya



menilai dari aspek finansial, sedangkan kondisi pada aspek non-finansial belum terpenuhi dan tidak difokuskan penyebab dan dampaknya untuk kelangsungan perusahaan (Solichah *et al*, 2015). Seharusnya, pengukuran kinerja perusahaan dilakukan dari aspek finansial serta aspek non-finansial. Pengukuran kinerja berdasarkan aspek finansial menyebabkan orientasi perusahaan hanya pada keuntungan jangka pendek serta kurang mampu mengukur kinerja aset tak berwujud (*intangible assets*) dan sumber daya manusia (Kaplan dan Norton, 2000).

PT X merupakan sebuah perusahaan yang bergerak pada industri kemasan makanan. Sebagian besar produk PT X adalah kemasan makanan untuk *cake & bakery*. PT X belum pernah melakukan pengukuran kinerja, sehingga PT X tidak mengetahui seberapa jauh perkembangan perusahaan yang telah tercapai. Pengetahuan mengenai kondisi perusahaan adalah dasar untuk mengukur keberhasilan, melakukan perbaikan jika belum mencapai target yang telah ditetapkan, dan menentukan strategi yang akan diambil perusahaan agar dapat menjaga eksistensinya (Fitria dan Ardiansyah, 2019). Oleh karena itu PT X memerlukan pengukuran kinerja yang memerhatikan segala aspek, sehingga dapat memberikan informasi secara tepat dan komprehensif dan dapat dijadikan dasar oleh perusahaan dalam menentukan strategi atau kebijakan yang perlu diambil kedepannya.

Salah satu pengukuran kinerja yang dapat digunakan PT X adalah pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard*. Metode *Balanced Scorecard* adalah pendekatan terhadap strategi manajemen yang



**Hak Cipta :**

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





**Hak Cipta :**

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

dikembangkan oleh Robert Kaplan dan David Norton pada tahun 1992 sebagai koreksi atas kelemahan pengukuran kinerja yang hanya melihat aspek finansial (Nugrahayu dan Retnani, 2015). Metode *Balanced Scorecard* merupakan metode pengukuran kinerja yang mencakup aspek finansial dan non-finansial (Alamsyah *et al*, 2017). Metode *Balanced Scorecard* melihat dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Solichah *et al*, 2015). Keempat perspektif ini merupakan suatu kesatuan yang saling mempengaruhi dan berhubungan erat dalam upaya peningkatan kinerja perusahaan (Honi *et al*. 2019). Pada penelitian ini penggunaan metode *Balanced Scorecard* didukung oleh *Analytical Hierarchy Process (AHP)* untuk melakukan pembobotan. Pembobotan dilakukan oleh pakar, yaitu CEO PT X selaku pengambil keputusan dan empat orang kepala divisi. Kemudian perhitungan skor pencapaian kinerja PT X dilakukan menggunakan *Objective Matrix (OMAX)* dan dibantu oleh *Traffic Light System (TLS)* untuk mempermudah memahami pencapaian kinerja PT X.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Handika (2013) pengukuran kinerja menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* yang didukung dengan model penilaian *OMAX* dapat memantau semua aspek kinerja perusahaan dan segera melakukan tindakan perbaikan untuk membenahi kinerja perusahaan yang pencapaiannya masih jauh di bawah target (Handika, 2013). Penelitian lainnya dilakukan oleh Zuniawan (2020) memiliki permasalahan pada lingkungan bisnis yang semakin kompleks terutama di

perusahaan yang bergerak di bidang *engineering*, memerlukan metode penilaian kinerja yang semakin akurat dan komprehensif. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode *Balanced Scorecard*. Kinerja di Perusahaan *Engineering* (PT. MSE) secara keseluruhan adalah cukup baik. Perspektif keuangan; EBITDA, OI, *gross profit*, dan *net income* menunjukkan kinerja yang cukup baik.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Kartika dan Ardianto (2013) memiliki permasalahan pengukuran kinerja yang masih menggunakan cara tradisional pada PT Samchen Prasandha. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *Balanced Scorecard* dan *SWOT*. Berdasarkan hasil penelitian, penerapan *Balanced Scorecard* akan mendorong perusahaan dalam melakukan integrasi seluruh rangkaian strategi perusahaan dan memberi gambaran strategis serta analisa sebab akibat atas keseluruhan kegiatan dan kinerja perusahaan.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Yuniawati dan Murwani (2014) memiliki permasalahan perusahaan perlu menerapkan sistem manajemen yang baik untuk mengendalikan dan memperbaiki sistem yang ada sehingga perusahaan dapat mencapai keseimbangan dari segala aspek yang diperlukan, serta mewujudkan visi dan misi perusahaan. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode *Balanced Scorecard*. Hasil penelitian dari keseluruhan pengukuran kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard* pada Pabrik Gula Lestari Kertosono pada tahun 2010 sampai 2012 berada dalam kondisi Sangat Sehat kategori AA dengan total score 81,4%.



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

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

Berdasarkan penelitian terdahulu, dapat diketahui pengukuran kinerja menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* dapat mengukur kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keberhasilan kinerja PT X dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dan mengidentifikasi *KPI* yang memerlukan peningkatan, serta memberi rekomendasi meningkatkan kinerja pada PT X.

### 1.2 Ruang Lingkup dan Batasan Masalah

1. Bagaimana melakukan analisa kinerja di PT X menggunakan metode *Balanced Scorecard*?
2. Apa saja *Key Performance Indicator* pada PT X yang perlu ditingkatkan?
3. Rekomendasi perbaikan apa yang dapat diberikan kepada PT X?
4. Pengukuran kinerja dibatasi hanya pada tahun 2020.
5. Perbaikan hanya sebatas usulan dan tidak dilakukan perbandingan sebelum maupun sesudah pengukuran kinerja.

### 1.3 Tujuan

1. Menganalisis kinerja PT X dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* untuk mendapatkan gambaran kinerja secara menyeluruh.
2. Mengidentifikasi indikator kinerja PT X yang perlu ditingkatkan.
3. Memberikan rekomendasi perbaikan serta rekomendasi visi dan misi untuk PT X.



#### Hak Cipta :

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





**Hak Cipta :**

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

## 1.4 Sistematika Penulisan

Penelitian ini terbagi menjadi lima bab yaitu sebagai berikut:

### 1. Bab I Pendahuluan

Pada bab ini membahas tentang latar belakang penelitian, ruang lingkup, batasan masalah, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan.

### 2. Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisikan uraian secara jelas mengenai kajian pustaka yang mendukung dan akan digunakan dalam penelitian. Teori tersebut berasal dari beberapa referensi seperti penelitian terdahulu, jurnal, dan buku.

### 3. Bab III Metode Penelitian

Pada bab ini terdapat uraian terperinci tentang langkah-langkah metodologi penelitian. Bab ini menyajikan data-data yang telah dikumpulkan baik data hasil observasi, data historis, dan wawancara. Setelah data yang dibutuhkan terkumpul, kemudian data tersebut diolah dan disajikan. Pada bab ini merupakan pembahasan seluruh tahapan pengukuran kinerja.

### 4. Bab IV Hasil dan Pembahasan

Pada bab ini akan menguraikan tentang deskripsi objek penelitian, analisis data dengan *Balanced Scorecard*, serta pembahasan mengenai hasil pengolahan data.

### 5. Bab V Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini akan merangkum dan menarik kesimpulan serta akan memberikan saran dari penelitian yang telah dilakukan.



Hak Cipta :

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

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Simpulan yang dapat yang dapat ditarik dari hasil penelitan yang dilakukan di PT X adalah:

1. Berdasarkan pengukuran kinerja yang dilakukan di PT X dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* teridentifikasi 18 *KPI* yang terdiri dari lima *KPI* pada perspektif finansial, tiga *KPI* pada perspektif pelanggan, lima *KPI* pada perspektif proses bisnis internal, serta lima *KPI* pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui perhitungan skor menggunakan metode *OMAX* didapatkan nilai indeks kinerja PT X sebesar 7,73. Menurut *TLS* nilai tersebut masuk dalam kategori warna kuning, yang menunjukkan bahwa kinerja PT X belum mencapai target, meskipun sudah mendekati target yang diharapkan.
2. Dari 18 *KPI* yang teridentifikasi, terdapat 12 *KPI* masuk dalam kategori warna hijau yang berarti sudah mencapai target, tiga *KPI* masuk dalam kategori kuning yang berarti sudah mendekati target namun belum mencapai target, dan tiga *KPI* masuk dalam kategori merah yang berarti benar-benar berada dibawah target dan memerlukan perbaikan segera.
3. Rekomendasi peningkatan kepada PT X sebagai upaya peningkatan kinerja, yaitu: menambah tenaga kerja sebagai *customer care* sesuai dengan



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

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

kebutuhan perusahaan, meningkatkan kontrol kualitas produk, meluangkan waktu untuk melakukan *review* terhadap pekerjaan, melakukan diskusi bersama ahli, mengadakan *IHT*, menambah program aplikasi untuk mempermudah aktivitas operasional, mengadakan pertemuan seluruh karyawan secara rutin yang diakhiri dengan membaca bersama visi dan misi perusahaan, meningkatkan kompensasi, meningkatkan kenyamanan, keamanan, dan kebersihan lingkungan kerja.

#### 4. Rekomendasi Visi dan Misi

Rekomendasi yang dapat diberikan kepada PT X mengacu pada konsep *Balanced Scorecard*, yaitu:

Visi:

Menjadi *Supermarket Packaging* PILIHAN UTAMA dan UTAMA yang sehat dan kuat dengan memberikan solusi yang cepat dan mudah.

Misi:

➤ **Sehat & Kuat**

***Managing Cashflow***

- *Profitable*

- *Efficient*

***Technology Integration***

- Teknologi tepat guna yang memudahkan (efektif & efisien) dalam berproses

***People***

- Pengembangan SDM terus menerus yang berkarakter dan berkompetensi

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**



**Hak Cipta :**

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

➤ **Pilihan Pertama & Utama**

**Kepuasan pelanggan**

- Kemudahan dalam mengenal produk dan bertransaksi
- Melayani dengan hati
- Mendengar dan memahami *customer*
- Orientasi solusi

***Strong Brand in Packaging***

- Lengkap

***Worldwide market share***

**5.2 Saran**

Berikut merupakan saran yang diberikan penulis kepada PT X dan peneliti selanjutnya, yaitu:

1. Pengukuran kinerja sebaiknya dilakukan secara periodik, sehingga dapat dilakukan peningkatan secara kontinu.
2. Perusahaan segera menerapkan rekomendasi yang diberikan sehingga diharapkan untuk mencapai target pada tahun yang akan datang.
3. Penelitian selanjutnya perlu adanya pengukuran kinerja setelah diterapkan rekomendasi perbaikan pada PT X.



Hak Cipta :

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

## DAFTAR PUSTAKA

- Adianto., Saryatmo, M, A., & Gunawan, A, S. (2014). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode *Performance Prism* dan *Scoring Objective Matrix (OMAX)* pada PT BPAS. *SINERGI*. Vol. 18, No. 2
- Alamsyah, N., Bora, A., & Haryono T. (2017). Perumusan Peta Strategi dengan Metode *Balanced Scorecard*. *Jurnal Kreatif Industri (JKI)*. Vol.1, No.1.
- Alimudin, A. (2017). Analisis Pencapaian Strategi Menggunakan *Balanced Scorecard*. *Jurnal Pendidikan Ekonomi & Bisnis*. Vol.5, No.2, 194-205. <http://doi.org/10.21009/JPEB>.
- Anisa, C, A., & Rahmatullah. (2020). Visi dan Misi Menurut Fred R. David Dalam Perspektif Pendidikan Islam. *EVALUASI*. Vol.4, No.1. <http://doi.org/10.32478/evaluasi.v4i1.356>.
- Aulia, D., & Ikhwana, A. (2012). Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha Kain Tenun Sutra Dengan Pendekatan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus di Pabrik Sutra Tiga Putra). *Jurnal Kalibrasi Sekolah Tinggi Teknologi Garut*. Vol. 10 No.01.
- Darmanto, Eko., Latifah, N., & Susanti, N. (2014). Penerapan Metode *AHP (Analythic Hierarchy Process)* Untuk Menentukan Kualitas Gula Tumbu. *Jurnal SIMETRIS*. Vol.5, No.1.
- Devani, V., & Setiawarnan, A. (2016). Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metoda *Balanced Scorecard*. *Jurnal Sains, Teknologi dan Industri*. Vol. 13, No.1.
- Dewi, R. (2019). Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*. Vol.4 No. 1: Hal 881–894. <https://doi.org/10.1234/jeb17.v4i01.2416>.
- Etikan, I., Musa, S, A., & Alkassim, R, S. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*. Vol. 5, No. 1. doi: 10.11648/j.ajtas.20160501.11
- Fitria., & Ardiansyah, R. (2019). Penggunaan Metode *Balance Scorecard* Untuk Mengukur Kinerja Pekerjaan Pada PT. Bangun Cipta Karya Pamungkas (PT.BCKP). *Seminar Nasional Hasil Penelitian dan Pengabdian*.
- Handika, F, S., Setyanto, N, W., & Efranto, R, Y. (2013). Penggunaan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Perusahaan Berbasis *Analytical Hierarchy Process* dan *Objectives Matrix* (Studi Kasus: PT. Bank X (Persero) Tbk. Malang)
- Hillerman, T., Souza, J, C., Reis, A, C., & Carvalho, R, N. (2017). *Applying clustering and AHP methods for evaluating suspect healthcare claims*. *Journal of Computational Science*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jocs.2017.02.007>.
- Honi, M., Ifa, K., & Sohib. (2019). Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan pada PT. PLN Rayon Probolinggo Tahun 2017. *Jurnal Riset Akutansi*. Vol.2, No.3.





## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

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

- Husain, T, K., & Amran, F, D. (2019). Efektivitas Pemasaran Produk Cokelat Makalate Melalui SMS Broadcast (Studi Kasus Pada CV Kasih dan Sayang). *WIRATANI*. Vol.2 No.1.
- Hutami, R, P. (2012). Pengaruh *Dividend Per Share, Return On Equity* dan *Net Profit Margin* Terhadap Harga Saham Perusahaan Industri Manufaktur yang Tercatat di Bursa Efek Indonesia Periode 2006-2010. *Jurnal Nominal*. Vol.1, Nomor 1.
- Jauhari, G., Fitri, M., & Nova, A, S, D. (2019). Penerapan Metode *Objective Matrix (OMAX)* untuk Menganalisis Produktivitas Di PT Nusantara Beta Farma Padang. *Lembaga Penelitian dan Penerbitan Hasil Penelitian Ensiklopedia*. Vol.1, No.2.
- Kaplan, R, S., & Norton, D, P. (2000). *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, terjemahan Peter R. Yosli Pasla. Jakarta. Erlangga.
- Kaplan, R, S., & Norton, D, P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Asset Into Tangible Outcomes*. Boston. Harvard Business School Press.
- Kartika, T., & Ardianto, J. (2013). Perancangan Metode *Balanced Scorecard* Pada PT Samchem Prasandha. *JMA*. Vol. 18 No. 2.
- Kemenperin.go.id. *Industri Kemasan Diproyeksi Tumbuh Ikuti Perkembangan Teknologi*. Diakses pada tanggal 28 Agustus tahun 2021 dari <https://www.kemenperin.go.id/artikel/22160/Industri-Kemasan-Diproyeksi-Tumbuh-Ikuti-Perkembangan-Teknologi>.
- Kemenperin.go.id. *Direktori Perusahaan Industri*. Diakses pada tanggal 28 Agustus tahun 2021 dari <https://kemenperin.go.id/direktori-perusahaan?what=&prov=0>.
- Manarung, N. (2017). Sistem Pendukung Keputusan Pemberian Bonus Karyawan Menggunakan Metode *AHP*. *Jurnal Teknologi Informasi (JurTI)*. Vol. 1, No.1.
- Nugrahayu, E, R., & Retnani, E, D. (2015). Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmu & Riset Akutansi*. Vol. 4, No. 10.
- Panudju, A, T., Asfar, A, H., & Fauziah, F. (2017). Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard (BSC)* dengan Pembobotan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* Di PT ABC, Tbk. *Jurnal Integrasi Sistem Industri UMJ*. <https://doi.org/10.24853/jisi.3.2.%25p>.
- Prabowo, T, H, F. (2020). Analisis Perencanaan Kinerja dalam Perspektif *Balanced Scorecard* (Studi Kasus: Badan Standardisasi Nasional). *JIAP*. Vol 6, No 2, pp 178-187. <https://jiap.ub.ac.id/index.php/jiap/article/view/950/1426>.
- Putra, I, B, G, S., & Rahyuda, A, G. (2016). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Perceived Organizational Support (POS) Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 5, No. 2: 810-837.
- Radithiya, E., Tin, S. (2011). Evaluasi Penerapan *Balance Scorecard* Terhadap Efisiensi Kinerja Karyawan di Divisi Penjualan PT Auto 2000. *Akurat Jurnal Ilmiah Akuntansi*. Nomor 06 Tahun ke-2.



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

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

- Saaty, T, L. (1993). *Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin: Proses Hirarki Analitik untuk Pengambilan Keputusan dalam Situasi yang Kompleks*. Jakarta. Pustaka Binaman Pressindo.
- Shiddieq, D, F., & Septian, E. (2017). Analisis Perbandingan Metode *AHP* dan *SAW* Dalam Penilaian Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT Grafindo Media Pratama Bandung). *JURNAL LPKIA*. Vol.10 No.2.
- Solichah, Dhatul, Ami., Dzulkirom, M., & Saifi, M. (2015). Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Sarana Pengukuran Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Pabrik Gula Pesantren Baru Kediri). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 27 No. 1.
- Suryadi, A., & Harahap, E. (2017). Peningkatan Pegawai Berprestasi Menggunakan Metode *AHP (Analytic Hierarchy Process)* di PT. XYZ. *Jurnal Matematika*. Vol.16, No.2.
- Susetyo, J. (2013). Penerapan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode *Integrated Performance Measurement Systems (IPMS)* Pada PT X. *Jurusan Teknik Industri*. Vol.6, No.1
- Widodo, A., & Adib, M, S. (2018). Penerapan *Performance Prism, AHP* Dan *Objective Matrix* Sebagai Alat Ukur Kinerja Pada UKM Pengolahan Ikan di Kabupaten Rembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi*.Vol.13, No.2. <https://doi.org/10.34152/fe.13.2.186-209>
- Yuniawati, I., & Murwani, J. (2014). Analisis Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT Perkebunan Nusantara X Unit Pabrik Gula Lestari Kertosono). *ASSETS : Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*. Vol.3, No.1.
- Zuniawan, A. (2020). Implementasi Metode *Balanced Scorecard* Untuk Mengukur Kinerja di Perusahaan *Engineering* (Study Case Pt. MSE). *Journal Industrial Servicess*. Vol. 5 No. 2.

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**





## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

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

## Lampiran 1 Penilaian Pakar 1

LEO

Kriteria	Penilaian Tingkat Kepentingan															Kriteria		
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7		8	9
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pelanggan
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Proses Bisnis Internal
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
Perspektif Pelanggan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Proses Bisnis Internal
Perspektif Pelanggan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
Perspektif Proses Bisnis Internal	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Keuangan																		
Optimalisasi pendapatan dan permodalan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan Keuntungan Perusahaan
Optimalisasi pendapatan dan permodalan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Efisiensi Biaya
Meningkatkan Keuntungan Perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Efisiensi Biaya

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Pelanggan																		
Meningkatkan Citra Perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Proses Bisnis Internal																		
Pelayanan Purna Jual	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mengembangkan Produk Baru
Pelayanan Purna Jual	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan kualitas proses layanan
Mengembangkan Produk Baru	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan kualitas proses layanan

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Pertumbuhan dan Pembelajaran																		
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	IT Development
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pemahaman Visi dan Misi
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan
IT Development	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pemahaman Visi dan Misi
IT Development	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan
Pemahaman Visi dan Misi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan





## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

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

## Lampiran 2 Penilaian Pakar 2

Purchasing

Kriteria	Penilaian Tingkat Kepentingan															Kriteria		
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pelanggan
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Proses Bisnis Internal
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
Perspektif Pelanggan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Proses Bisnis Internal
Perspektif Pelanggan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
Perspektif Proses Bisnis Internal	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Keuangan																		
Optimalisasi pendapatan dan permodalan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan Keuntungan Perusahaan
Optimalisasi pendapatan dan permodalan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Efisiensi Biaya
Meningkatkan Keuntungan Perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Efisiensi Biaya

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Pelanggan																		
Meningkatkan Citra Perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Proses Bisnis Internal																		
Pelayanan Purna Jual	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mengembangkan Produk Baru
Pelayanan Purna Jual	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan kualitas proses layanan
Mengembangkan Produk Baru	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan kualitas proses layanan

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Pertumbuhan dan Pembelajaran																		
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	IT Development
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pemahaman Visi dan Misi
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan
IT Development	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pemahaman Visi dan Misi
IT Development	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan
Pemahaman Visi dan Misi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

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

### Lampiran 3 Penilaian Pakar 3

Finance

Kriteria	Penilaian Tingkat Kepentingan													Kriteria				
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pelanggan
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Proses Bisnis Internal
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
Perspektif Pelanggan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Proses Bisnis Internal
Perspektif Pelanggan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
Perspektif Proses Bisnis Internal	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Keuangan																		
Optimalisasi pendapatan dan permodalan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan Keuntungan Perusahaan
Optimalisasi pendapatan dan permodalan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Efisiensi Biaya
Meningkatkan Keuntungan Perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Efisiensi Biaya

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Pelanggan																		
Meningkatkan Citra Perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Proses Bisnis Internal																		
Pelayanan Purna Jual	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mengembangkan Produk Baru
Pelayanan Purna Jual	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan kualitas proses layanan
Mengembangkan Produk Baru	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan kualitas proses layanan

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Pertumbuhan dan Pembelajaran																		
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	IT Development
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pemahaman Visi dan Misi
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan
IT Development	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pemahaman Visi dan Misi
IT Development	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan
Pemahaman Visi dan Misi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan





**Hak Cipta :**

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

**Lampiran 4 Penilaian Pakar 4**

*Warehouse*

Kriteria	Penilaian Tingkat Kepentingan																		Kriteria
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pelanggan	
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Proses Bisnis Internal	
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	
Perspektif Pelanggan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Proses Bisnis Internal	
Perspektif Pelanggan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	
Perspektif Proses Bisnis Internal	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Keuangan																		
Optimalisasi pendapatan dan permodalan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan Keuntungan Perusahaan
Optimalisasi pendapatan dan permodalan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Efisiensi Biaya
Meningkatkan Keuntungan Perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Efisiensi Biaya

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Pelanggan																		
Meningkatkan Citra Perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Proses Bisnis Internal																		
Pelayanan Purna Jual	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mengembangkan Produk Baru
Pelayanan Purna Jual	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan kualitas proses layanan
Mengembangkan Produk Baru	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan kualitas proses layanan

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Pertumbuhan dan Pembelajaran																		
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	IT Development
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pemahaman Visi dan Misi
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan
IT Development	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pemahaman Visi dan Misi
IT Development	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan
Pemahaman Visi dan Misi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan





**Hak Cipta :**

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

**Lampiran 5 Penilaian Pakar 5**

QC

Kriteria	Penilaian Tingkat Kepentingan																		Kriteria
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pelanggan	
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Proses Bisnis Internal	
Perspektif Finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	
Perspektif Pelanggan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Proses Bisnis Internal	
Perspektif Pelanggan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	
Perspektif Proses Bisnis Internal	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Keuangan																		
Optimalisasi pendapatan dan permodalan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan Keuntungan Perusahaan
Optimalisasi pendapatan dan permodalan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Efisiensi Biaya
Meningkatkan Keuntungan Perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Efisiensi Biaya

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Pelanggan																		
Meningkatkan Citra Perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Proses Bisnis Internal																		
Pelayanan Purna Jual	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mengembangkan Produk Baru
Pelayanan Purna Jual	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan kualitas proses layanan
Mengembangkan Produk Baru	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan kualitas proses layanan

Penilaian Tingkat Kepentingan Sasaran Strategis Pertumbuhan dan Pembelajaran																		
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	IT Development
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pemahaman Visi dan Misi
Meningkatkan Kemampuan Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan
IT Development	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pemahaman Visi dan Misi
IT Development	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan
Pemahaman Visi dan Misi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kesetiaan Karyawan



Lampiran 6 Uji Konsistensi Pakar 1,2, dan 3

PAKAR 1					PAKAR 2					PAKAR 3				
PEMBOBOTAN ANTAR PERSPEKTIF					PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PERSPEKTIF					PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PERSPEKTIF				
Pairwise	Keuangan	Pelanggan	Internal	Pertumbuhan	Pairwise	Keuangan	Pelanggan	Internal	Pertumbuhan	Pairwise	Keuangan	Pelanggan	Internal	Pertumbuhan
Keuangan	1	0,20	3	0,33	Keuangan	1	0,20	0,33	0,33	Keuangan	1	3,00	1	0,33
Pelanggan	5	1	7,00	3,00	Pelanggan	5	1	3,00	3,00	Pelanggan	0,33	1	0,33	0,33
Internal	0,33	0,14	1	0,20	Internal	3	0,33	1	1,00	Internal	1,00	3	1	0,33
Pertumbuhan	3,00	0,33	5,00	1	Pertumbuhan	3	0,33	1,00	1	Pertumbuhan	3,00	3,00	3,00	1
Uji Konsistensi					Uji Konsistensi					Uji Konsistensi				
VJT	VK		n	4	VJT	VK		n	4	VJT	VK		n	4
0,4758266	4,14464		lamda	4,11847873	0,31468531	4,09090909		lamda	4,04360447	0,85321101	4,13333333		lamda	4,15555556
2,30786187	4,06997085		CI	0,03949291	2,1048951	4,01333333		CI	0,01453482	0,39449541	4,3		CI	0,05185185
0,2253735	4,24544406		RI	0,9	0,8041958	4,03508772		RI	0,9	0,85321101	4,13333333		RI	0,9
1,06392359	4,01386001		CR	0,0439	0,8041958	4,03508772		CR	0,0161	2,00917431	4,05555556		CR	0,05761317
PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS KEUANGAN					PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS KEUANGAN					PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS KEUANGAN				
Pairwise	F1	F2	F3		Pairwise	F1	F2	F3		Pairwise	F1	F2	F3	
F1	1	0,33	3		F1	1	0,33	5		F1	1	0,20	0,33	
F2	3	1	3,00		F2	3	1	5,00		F2	5	1	3,00	
F3	0,33	0,33	1		F3	0,20	0,2	1		F3	3,00	0,33	1	
Uji Konsistensi					Uji Konsistensi					Uji Konsistensi				
VJT	VK		n	3	VJT	VK		n	3	VJT	VK		n	3
0,86279683	3,06948535		lamda	3,1136003	0,90203106	3,03522452		lamda	3,10183089	0,31672257	3,02358406		lamda	3,03367955
1,83265306	3,13986014		CI	0,05680015	1,93782877	3,14098691		CI	0,05091544	1,93560787	3,03888479		CI	0,01683977
0,42349206	3,1314554		RI	0,58	0,26869072	3,12928123		RI	0,58	0,78487023	3,03856979		RI	0,58
			CR	0,098				CR	0,088				CR	0,029
PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PROSES BISNIS INTERNAL					PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PROSES BISNIS INTERNAL					PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PROSES BISNIS INTERNAL				
Pairwise	I1	I2	I3		Pairwise	I1	I2	I3		Pairwise	I1	I2	I3	
I1	1	0,33	0,33		I1	1	3,00	0,33		I1	1	0,33	0,33	
I2	3	1	3,00		I2	0,33	1	0,33		I2	3	1	0,33	
I3	3	0,33	1		I3	3,00	3	1		I3	3,00	3	1	
Uji Konsistensi					Uji Konsistensi					Uji Konsistensi				
VJT	VK		n	3	VJT	VK		n	3	VJT	VK		n	3
0,41952507	3,10212197		lamda	3,09240734	0,86279683	3,06948535		lamda	3,09240734	0,41952507	3,10212197		lamda	3,09240734
1,81266491	3,1056147		CI	0,04620367	0,41952507	3,10212197		CI	0,04620367	0,86279683	3,06948535		CI	0,04620367
0,86279683	3,06948535		RI	0,58	1,81266491	3,1056147		RI	0,58	1,81266491	3,1056147		RI	0,58
			CR	0,080				CR	0,080				CR	0,080
PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN					PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN					PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN				
Pairwise	L1	L2	L3	L4	Pairwise	L1	L2	L3	L4	Pairwise	L1	L2	L3	L4
L1	1	7,00	3	5	L1	1	0,14	0,2	0,33	L1	1	3,00	5	7
L2	0,14	1	0,20	0,33	L2	7	1	3,00	5,00	L2	0,33	1	3,00	5,00
L3	0,33	5	1	3,00	L3	5,00	0,33	1	3	L3	0,20	0,33	1	3,00
L4	0,20	3,00	0,33	1	L4	3	0,20	0,33	1	L4	0,14	0,20	0,33	1
Uji Konsistensi					Uji Konsistensi					Uji Konsistensi				
VJT	VK		n	4	VJT	VK		n	4	VJT	VK		n	4
2,30786187	4,06997085		lamda	4,11847873	0,2253735	4,24544406		lamda	4,11847873	2,30786187	4,06997085		lamda	4,11847873
0,2253735	4,24544406		CI	0,03949291	2,30786187	4,06997085		CI	0,03949291	1,06392359	4,01386001		CI	0,03949291
1,06392359	4,01386001		RI	0,9	1,06392359	4,01386001		RI	0,9	0,4758266	4,14464		RI	0,9
0,4758266	4,14464		CR	0,044	0,4758266	4,14464		CR	0,044	0,2253735	4,24544406		CR	0,044

NEGERI  
JAKARTA

- Hak Cipta :**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Lampiran 7 Uji Konsistensi Pakar 4 dan 5

PAKAR 4					PAKAR 5				
PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PERSPEKTIF					PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PERSPEKTIF				
Pairwise	Keuangan	Pelanggan	Internal	Pertumbuhan	Pairwise	Keuangan	Pelanggan	Internal	Pertumbuhan
Keuangan	1	0,20	5	0,2	Keuangan	1	0,14	3	0,11111111
Pelanggan	5	1	9,00	1,00	Pelanggan	7	1	9,00	0,33
Internal	0,20	0,11	1	0,14	Internal	0,33	0,11111111	1	0,11
Pertumbuhan	5,00	1,00	7,00	1	Pertumbuhan	9,00	3,00	9,00	1
Uji Konsistensi					Uji Konsistensi				
VJT	VK		n	4	VJT	VK		n	4
0,47093449	4,15261459		lamda	4,1768602	0,27641639	4,31192661		lamda	4,25460257
1,75397546	4,05161509		CI	0,0589534	1,26681043	3,99628942		CI	0,08486752
0,16777462	4,46879875		RI	0,9	0,15559041	4,57444765		RI	0,9
1,67888834	4,03441239		CR	0,0655	2,41893746	4,13574661		CR	0,09429725
7%					9%				
PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS KEUANGAN					PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS KEUANGAN				
Pairwise	F1	F2	F3		Pairwise	F1	F2	F3	
F1	1	5,00	0,2		F1	1	0,11	3	
F2	0,2	1	0,11		F2	9	1	9,00	
F3	5,00	9	1		F3	0,33	0,11111111	1	
Uji Konsistensi					Uji Konsistensi				
VJT	VK		n	3	VJT	VK		n	3
0,62237842	3,00756067		lamda	3,08038177	0,39061815	3,00987831		lamda	3,09400822
0,18128821	3,11195344		CI	0,04019088	2,53765469	3,14146591		CI	0,04700411
2,29379527	3,1216312		RI	0,58	0,19544249	3,13068042		RI	0,58
			CR	0,069				CR	0,081
7%					8%				
PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PROSES BISNIS INTERNAL					PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PROSES BISNIS INTERNAL				
Pairwise	I1	I2	I3		Pairwise	I1	I2	I3	
I1	1	5,00	0,11		I1	1	9,00	0,11	
I2	0,2	1	0,11		I2	0,11111111	1	0,11	
I3	9,00	9	1		I3	9,00	9	1	
Uji Konsistensi					Uji Konsistensi				
VJT	VK		n	3	VJT	VK		n	3
0,45174234	2,95398758		lamda	3,05875938	0,51639957	2,76420688		lamda	3,05847415
0,16282999	3,10558926		CI	0,02937969	0,13775637	3,17761105		CI	0,02923708
2,47666315	3,1167013		RI	0,58	2,4893299	3,23360453		RI	0,58
			CR	0,051				CR	0,050
5%					5%				
PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN					PEMBOBOTAN SASARAN STRATEGIS PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN				
Pairwise	L1	L2	L3	L4	Pairwise	L1	L2	L3	L4
L1	1	3,00	5	7	L1	1	7,00	0,33333333	7
L2	0,33333333	1	3,00	5,00	L2	0,14285714	1	0,11	0,33
L3	0,20	0,33333333	1	5,00	L3	3,00	9	1	9,00
L4	0,14	0,20	0,20	1	L4	0,14	3,00	0,11	1
Uji Konsistensi					Uji Konsistensi				
VJT	VK		n	4	VJT	VK		n	4
2,32609751	4,17549361		lamda	4,24461247	1,23057902	3,97735598		lamda	4,2527374
1,06887516	3,99758016		CI	0,08153749	0,16876159	4,53739612		CI	0,0842458
0,55446281	4,23446572		RI	0,9	2,44797033	4,17061611		RI	0,9
0,20384329	4,57091041		CR	0,091	0,28745106	4,3255814		CR	0,094
9%					9%				

NEGERI  
JAKARTA

Hak Cipta :

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





Lampiran 8 Pembobotan antar Perspektif

L1	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	
1	Ordo Matriks	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10						
2	Rasio Index	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,46	1,49						
3																	
4	Perbandingan	Responden					Geomean										
5		1	2	3	4	5											
6	keuangan-pelanggan	0,20	0,20	3,00	0,20	0,14	0,32138281										
7	keuangan-internal	3	0,33	1	5	3	1,71877193										
8	keuangan-pertumbuhan	0,33	0,33	0,33	0,2	0,11	0,24159322										
9	pelanggan-internal	7,00	3,00	0,33	9,00	9,00	3,55399336										
10	pelanggan-pertumbuhan	3,00	3,00	0,33	1,00	0,33	1										
11	internal-pertumbuhan	0,20	1,00	0,33	0,14	0,11	0,25404675										
12																	
13	Pairwise	Keuangan	Pelanggan	Internal	Pertumbuhan												
14	Keuangan	1	0,32138281	1,71877193	0,241593221												
15	Pelanggan	3,11155412	1	3,55399336	1												
16	Internal	0,58181076	0,28137363	1	0,254046747												
17	Pertumbuhan	4,13918898	1	3,93628343	1												
18																	
19	Eigen Vector 1																
20	Pairwise	Keuangan	Pelanggan	Internal	Pertumbuhan												
21	Keuangan	4,00	1,37	5,53	1,24	12,14	0,12										
22	Pelanggan	12,43	4,00	16,39	3,65	36,48	0,37										
23	Internal	3,09	1,00	4,00	0,93	9,02	0,09										
24	Pertumbuhan	13,68	4,44	18,54	4,00	40,66	0,41										
25				Total		98,30	1,00										
26	Uji Konsistensi																
27	VJK	VK	n		4												
28	0,500476231	4,05249405	lamda		4,038306285												
29	1,495243688	4,02946559	CI		0,012768762												
30	0,373147951	4,06455502	RI		0,9												
31	1,657251152	4,00671049	CR		0,0142	1%											
32																	



- Hak Cipta :**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 9 Pembobotan Perspektif Finansial

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1	Ordo Matriks	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
2	Rasio Index	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,46	1,49			
3														
4	Perbandingan	Responden					Geomean							
5		1	2	3	4	5								
6	F1-F2	0,33	0,33	0,20	5,00	0,11	0,41524365							
7	F1-F3	3	5	0,33	0,2	3	1,24573094							
8	F2-F3	3,00	5,00	3,00	0,11	9,00	2,14112737							
9														
10	Pairwise	F1	F2	F3										
11	F1	1	0,42	1,25										
12	F2	2,41	1	2,14										
13	F3	0,80	0,47	1										
14														
15	Eigen							Eigen Vector 2						
16	Pairwise	F1	F2	F3		Bobot		Pairwise	F1	F2	F3		Bobot	
17	F1	3	1 2/5	3 3/8	7,79	0,25		F1	27,4593606	12,7583691	30,5680227	70,7857524	0,25	
18	F2	6 1/2	3	7 2/7	16,82	0,53		F2	59,0935526	27,4593606	65,78618	152,339093	0,53	
19	F3	2 3/4	1 1/4	3	7,00	0,22		F3	24,6642501	11,4604216	27,4593606	63,5840323	0,22	
20				Total	31,61	1,00				Total		286,708878	1	
21														
22														
23	VJK	VK		n		3								
24	0,743274071	3,01473661		lamda		3,01265882								
25	1,599826233	3,00682862		CI		0,00632941								
26	0,667799492	3,01641125		RI		0,58								
27				CR		0,01091278								
28														

POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA

Hak Cipta :

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

  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## Lampiran 10 Pembobotan Perspektif Pelanggan

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1	Ordo Matriks	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
2	Rasio Index	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,46	1,49	
3												
4	Perbandingan	Responden					Geomean					
5		1	2	3	4	5						
6	C1-C2	0,14	0,20	0,20	0,33	0,14	0,19361925					
7												
8	Pairwise	C1	C2									
9	C1	1	0,19361925									
10	C2	5,16477574	1									
11												
12	Eigen Vector1						Eigen Vector 2					
13	Pairwise	C1	C2		Bobot		Pairwise	C1	C2		Bobot	
14	C1	2	0,3872385	2,3872385	0,16		C1	8	1,54895399	9,54895399	0,16	
15	C2	10,3295515	2	12,3295515	0,84		C2	41,3182059	8	49,3182059	0,84	
16				14,71679	1					58,8671599	1	
17												
18	VJK	VK		n	2							
19	0,324423805	2		lamda	2							
20	1,675576195	2		CI	0							
21				RI	0							
22				CR	0/0	~						
23												

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta







Lampiran 11 Hasil Pembobotan Perspektif Proses Bisnis Internal

M1	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1	Ordo Matriks	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
2	Rasio Index	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,46	1,49			
3														
4	Perbandingan	Responden					Geomean							
5		1	2	3	4	5								
6	I1-I2	0,33	3,00	0,33	5,00	9,00	1,71877193							
7	I1-I3	0,33	0,33	0,33	0,11	0,11	0,214798							
8	I2-I3	3,00	0,33	0,33	0,11	0,11	0,33333333							
9														
10	Pairwise	I1	I2	I3										
11	I1	1	1,71877193	0,214798										
12	I2	0,58181076	1	0,33333333										
13	I3	4,65553672	3	1										
14														
15	Eigen Vector1							Eigen Vector 2						
16	Pairwise	I1	I2	I3		Bobot		Pairwise	F1	F2	F3		Bobot	
17	I1	3	4,08193787	1,00251999	8,08	0,19		F1	31,1687359	38,5287174	9,24653891	78,9439922	0,19	
18	I2	2,71546709	3	0,79163846	6,51	0,15		F2	25,0455577	31,1687359	7,47214077	63,6864344	0,16	
19	I3	11,0565057	14,0018058	3	28,06	0,66		F3	104,360477	129,142804	31,1687359	264,672018	0,65	
20				Total	42,65	1,00					Total	407,302444	1	
21														
22														
23	VJK	VK	n			3								
24	0,593098047	3,12891204	lamda			3,10873882								
25	0,482146798	3,16016092	CI			0,05436941								
26	1,998062567	3,0371435	RI			0,58								
27			CR			0,09374036								
28														

POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA

Hak Cipta :

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

  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Lampiran 12 Hasil Pembobotan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	
1	Ordo Matriks	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
2	Rasio Index	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,46	1,49					
3																
4	Perbandingan	Responden					Geomean									
5		1	2	3	4	5										
6	C1-C2	7,00	0,14	3,00	3,00	7,00	2,29017205									
7	C1-C3	3	0,2	5	5	0,33	1,37972966									
8	C1-C4	5	0,33	7	7	7	3,55982439									
9	C2-C3	0,20	3,00	3,00	3,00	0,11	0,90288045									
10	C2-C4	0,33	5,00	5,00	5,00	0,33	1,6925188									
11	C3-C4	3,00	3	3,00	5,00	9,00	4,13918898									
12																
13	Pairwise	L1	L2	L3	L4											
14	L1	1	2,29	1,38	3,56											
15	L2	0,44	1	0,90	1,69											
16	L3	0,72	1,11	1	4,14											
17	L4	0,28	0,59	0,24	1											
18																
19	Eigen Vector1									Eigen Vector2						
20	Pairwise	L1	L2	L3	L4		Bobot			Pairwise	L1	L2	L3	L4	Bobot	
21	L1	4,00	8,21	5,69	16,71	34,61	0,40			L1	66,6783604	136,601137	92,0914595	277,320343	572,69	0,40
22	L2	2,00	4,00	2,82	8,68	17,50	0,20			L2	33,3791838	68,4117087	46,1131868	138,749409	286,65	0,20
23	L3	3,10	6,32	4,00	12,73	26,15	0,30			L3	50,0966973	102,632694	69,2931553	208,428593	430,45	0,30
24	L4	0,99	2,09	1,40	4,00	8,49	0,10			L4	16,4984346	33,786227	22,787183	68,6584631	141,73	0,10
25					Total	86,74	1,00						Total	1431,53	1,00	
26	Uji Konsistensi															
27	VJK	VK		n			4									
28	1,625301148	4,07403199		lamda			4,06474601									
29	0,813771803	4,0344205		CI			0,021582									
30	1,219208483	4,04438769		RI			0,9									
31	0,40196772	4,10614384		CR			0,02398	2%								

Hak Cipta :

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

### Lampiran 13 Kuisisioner Data Aktual dan Data Target PT X

Key Performance Indicator	Data yang diperlukan	Pencapaian		Target
		2019	2020	2020
Presentase <i>Return on Investment</i>	Laba bersih setelah pajak			
	Total aset atau kekayaan perusahaan			
Presentase <i>Net Profit Margin</i>	Keuntungan bersih			
	Penjualan tahun x			
Jumlah pelanggan tetap	Jumlah pelanggan tetap ( <i>repeat order</i> )			
Tingkat ROMI	Biaya untuk promosi selama setahun			
Jumlah kerjasama dengan ekspedisi pihak ketiga	Jumlah ekspedisi yang bekerjasama dengan PT X			
	<i>Custom order</i> yang tidak bisa dipenuhi			
Realisasi permintaan (%)	<i>Custom order</i> yang berhasil dipenuhi			
Ketepatan pengiriman	Jumlah pengiriman produk yang tidak tepat waktu			
	Jumlah pengiriman produk tepat waktu			
Jumlah komplain akibat produk tidak sesuai	Jumlah komplain akibat produk tidak sesuai			
Jumlah <i>customer care</i>	Jumlah <i>customer care</i>			
Presentase produk retur	Jumlah produk retur			
Durasi pengembangan produk	Durasi untuk pengembangan produk			
Jumlah produk baru dalam setahun	Jumlah produk baru dalam setahun			
Presentase peningkatan jumlah pelanggan tetap	Pelanggan tetap awal tahun			
	Pelanggan tetap akhir tahun			
Jumlah pelatihan dalam setahun	Jumlah pelatihan karyawan yang diadakan dalam setahun			
Presentase karyawan yang berpartisipasi dalam pelatihan	Jumlah karyawan yang berpartisipasi dalam pelatihan			
Jumlah aplikasi yang mampu diterapkan perusahaan	Jumlah aplikasi yang mampu diterapkan perusahaan			
Presentase kesadaran karyawan terhadap visi dan misi perusahaan	Jumlah karyawan yang memahami visi dan misi perusahaan			
	Jumlah karyawan yang tidak memahami visi dan misi perusahaan			
Tingkat LTO	Jumlah karyawan awal tahun x			
	Jumlah karyawan akhir tahun x			
	Jumlah karyawan keluar tahun x			

## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

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







**Hak Cipta :**

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

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Muhamad Faisal, lahir di Bekasi, 9 Desember 1997. Memiliki Ayah bernama Nursyam Gani dan Ibu bernama Sunaryati. Penulis adalah anak keempat dari empat bersaudara. Penulis pernah bersekolah di SDN Cilangkap 04 dan lulus pada tahun 2010. Kemudian melanjutkan pendidikan ke SMPN 196 Jakarta Timur dan lulus pada tahun 2013. Kemudian melanjutkan Pendidikan ke SMAN 16 Bekasi dan lulus pada tahun 2016. Pada tahun 2017 penulis lulus seleksi jalur mandiri di PENMABA Universitas Negeri Jakarta dengan Program Studi Teknik Elektronika dan UMPN Politeknik Negeri Jakarta dengan Program Studi Teknologi Industri Cetak Kemasan. Dihadapkan dengan dua pilihan, penulis memilih untuk melanjutkan pendidikan di Teknologi Industri Cetak Kemasan, Jurusan Teknik Grafika dan Penerbitan, Politeknik Negeri Jakarta.

Selama masa perkuliahan penulis pernah mengikuti kegiatan kepanitiaan di beberapa acara seperti, MATGAPERD 2017 sebagai Ketua Divisi Bulutangkis, Acara Tahunan Program Studi 2018 sebagai anggota Divisi Acara, Gathering TICK 2019 sebagai Kepala Divisi P3K. Penulis juga telah melakukan kegiatan Praktik Industri pada tahun 2021 di Digipack.id sebagai Divisi *Quality Control*. Penulis juga telah menerbitkan prosiding berjudul “Rancang Bangun Model Strategi Pengukuran Kinerja Perusahaan Kemasan Makanan dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus PT X)” pada Seminar Nasional Politeknik Negeri Jakarta dan mengirim *paper* berjudul “Usulan Model

Peningkatan Kinerja Perusahaan Kemasan Makanan dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Berbasis *Analytic Heirarchy Process* dan *Objective Matrix* (Studi Kasus PT X)” pada jurnal *Printing and Packaging Technology* yang diterbitkan oleh Politeknik Negeri Jakarta.



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

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

