

**PENGUKURAN KINERJA UPT KPHP UNIT XIV
JENEBERANG I BERBASIS *ANALYTICAL HIERARCHY
PROCESS (AHP) DAN OBJECTIVE MATRIX (OMAX)***

*PERFORMANCE MEASUREMENT UPT KPHP UNIT XIV
JENEBERANG I BASED ON ANALYTICAL HIERARCHY
PROCESS (AHP) AND OBJECTIVE MATRIX (OMAX)*

SAM SURIYANI



**PROGRAM STUDI ILMU KEHUTANAN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

**PENGUKURAN KINERJA UPT KPHP UNIT XIV JENEBERANG I
BERBASIS *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS* (AHP) DAN
OBJECTIVE MATRIX (OMAX)**

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi

Magister Ilmu Kehutanan

Disusun dan Diajukan oleh

SAM SURIYANI

M012201014

Kepada

PROGRAM MAGISTER ILMU KEHUTANAN

FAKULTAS KEHUTANAN

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2022

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**Pengukuran Kinerja UPT KPHP Unit XIV Jeneberang I Berbasis
*Analytical Hierarchy Process (AHP) Dan Objective Matrix (Omax)***

Disusun dan diajukan oleh:

SAM SURIYANI
Nomor Pokok : M012201014

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
pada tanggal 31 Oktober 2022

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

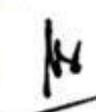
Menyetujui,

Komisi Penasihat

Ketua

Anggota


Dr. Ir. Ridwan, M. SE


Makkarennu, S. Hut., M. Si., Ph. D

Ketua Program Studi S2
Ilmu Kehutanan,

Dekan Fakultas Kehutanan,


Mukrimin, S.Hut., M.Si., Ph.D


Dr. A. Mujetahid M., S. Hut., M. P

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini menyatakan tesis yang berjudul "Pengukuran Kinerja UPT KPHP Unit XIV Jeneberang I Berbasis Analytical Hierarchy Process (AHP) dan Objective Matrix (OMAX)" adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing (Dr. Ir. Ridwan, M.SE sebagai pembimbing utama dan Makkarennu, S.Hut., M.Si., Ph.D sebagai pembimbing pendamping). Karya ilmiah ini belum diajukan dan tidak sedang diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dipublikasikan di jurnal (Internasional Journal Of Science and Management Studies IJSMS, Volume 5 issue 4, E-SSN: 2581-5946 DOI: 10.51386/25815946/ij sms-v5i4p112) sebagai artikel dengan judul "The Performance Measurement Instrument of Forest Management Units in KPHP Unit XIV Jeneberang I Work Area, South Sulawesi: A Case Study in Indonesia"

Demikian saya melimpahkan hak cipta karya tulis saya berupa tesis ini kepada Universitas Hasanuddin

Makassar, 16 November 2022


SAM SURİYANI
NIM. M12201014

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* yang telah memberikan rahmat, anugerah serta izin-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan tesis ini dengan judul **“Pengukuran Kinerja UPT KPHP Unit VIX Jeneberang I Berbasis *Analytical Hierarchy Process (AHP)* dan *Objective Matrix (OMAX)*”** Salam dan shalawat juga penulis panjatkan kepada Baginda Rasulullah *Shallallahu 'Alaihi Wa Sallam* yang telah membawa ummat Islam di jalan kebenaran hingga saat ini.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu selama proses penelitian dilaksanakan hingga penyusunan tesis ini selesai. Segala keikhlasan dan kerendahan hati penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Bapak **Dr. Ir. Ridwan, M.SE** dan Ibu **Makkarenu, S.Hut, M.Si, Ph.D** selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan dan perhatian yang tiada hentinya selama proses di dalam kampus hingga penyusunan tesis ini.\
2. Bapak **Prof. Dr. Ir. Syamsu Alam, M. Si**, Bapak **Prof. Dr. Ir. Supratman, M.P** dan **Dr. Ir. Beta Putranto, M.Sc** selaku dosen penguji atas segala saran dan masukan untuk perbaikan dan pengembangan tesis ini.
3. Seluruh **Dosen Pengajar** dan **Staf Administrasi** Fakultas Kehutanan Universitas Hasanuddin atas segala bantuan yang diberikan selama menimba ilmu di Fakultas Kehutanan Universitas Hasanuddin.

4. **Nur Abri R dan Ismiah Mutmainnah, S.Hut** yang telah memberikan banyak bantuan selama berada di lokasi penelitian.
5. **Andi Mawaddah Zakiyah, S.Hut., M.Hut dan lin Pertiwi Husaini, S.Hut., M.Hut** yang telah memberikan ilmu dan arahan selama proses penelitian hingga penyusunan tesis ini.
6. Bapak/Ibu **Pihak KPHP Unit XIV Jeneberang I** atas segala bantuan dan informasi yang diberikan selama berada di lokasi penelitian hingga penyusunan tesis ini.
7. Masyarakat kasawan hutan pada areal kerja KPHP Unit XIV Jeneberang I yang telah banyak memberikan informasi terkait penelitian ini.
8. Teman-teman angkatan **Pascasarjana Ilmu Kehutanan Angkatan 2020** yang telah memberikan banyak pelajaran dan dukungan selama proses di dalam kampus hingga penyusunan tesis ini.
9. Teman-teman **Laboratorium Kebijakan dan Kewirausahaan Kehutanan** telah memberikan banyak pelajaran dan dukungan selama proses di dalam kampus hingga penyusunan tesis ini

Penghormatan yang setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya dengan penuh ketulusan hati penulis persembahkan tesis ini kepada orang tua tercinta, Ibunda **Hj. Hayati** serta Ayahanda **Ilyas** atas segala doa, kasih sayang, kerja keras, motivasi, semangat, saran dan didikannya dalam membesarkan penulis, serta saudara tercinta **Nurul Fitri Hayati, S.Kel, Erwin Syah dan Aisyah Madani** atas semangat dan dukungan yang diberikan selama ini.

Penulis menyadari dalam penyusunan dan penulisan tesis ini masih sangat jauh dari kesempurnaan dan penuh dengan kekurangan, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi pengembangan tesis ini. Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan khususnya bagi penulis sendiri.

Penulis

Sam Suriyani

ABSTRAK

Sam Suriyani (M012201014) Pengukuran Kinerja UPT KPHP Unit XIV Jeneberang I Berbasis *Analytical Hierarchy Process* (AHP) Dan *Objective Matrix* (OMAX) dibimbing oleh Ridwan dan Makkarennu

Pembentukan Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) adalah sebagai wujud nyata desentralisasi pengelolaan hutan dengan tujuan untuk mencapai sebuah pengelolaan hutan lestari yang dapat menyejahterakan masyarakat sekitar hutan. Pembentukan KPH diperlukan dalam mengatasi permasalahan pengelolaan hutan di tingkat tapak. Namun dinamikan pengelolaan hutan di Indonesia terus mengalami perubahan, maka dari itu perlu dilakukannya pengukuran kinerja pada KPH untuk melihat sejauh mana keberhasilan yang telah dicapai KPH dalam mengelola hutan. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja pada KPHP Unit XIV Jeneberang I dengan menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dan *Objective Matrix* (OMAX). Hasil pengukuran kinerja menunjukkan bahwa terdapat 4 kinerja yang memiliki pencapaian terendah yang pertama yaitu persentase ketersediaan sarana dan prasarana yang dimiliki KPHP Unit XIV Jeneberang I untuk menunjang kegiatan-kegiatan yang dijalankan dalam memenuhi tugas dan fungsi pokoknya (*traffic light system* berwarna merah), yang kedua adalah pemanfaatan kawasan hutan yang dilakukan oleh KPHP Unit XIV Jeneberang I sehingga memberikan pendapatan bagi KPH (*traffic light system* berwarna merah), selanjutnya yaitu sumber dan kecukupan dana KPHP Unit XIV Jeneberang I untuk operasional KPH (*traffic light system* berwarna kuning) dan yang terakhir adalah data persentase pengelolaan kawasan hutan yang dilakukan sesuai dengan fungsi hutan (*traffic light system* berwarna kuning).

Kata kunci: Kinerja, KPH, *Analytical Hierarchy Process*, *Objective Matrix*, KPI.

ABSTRACT

Sam Suriyani (M012201014) Performance Measurement UPT KPHP Unit XIV Jeneberang I Based on Analytical Hierarchy Process (AHP) and Objective Matrix (OMAX) supervised by Ridwan and Makkarennu

The establishment of a Forest Management Unit (KPH) is a concrete manifestation of forest management decentralization with the aim of achieving a sustainable forest management that can prosper the people living around the forest. The establishment of KPH is necessary in overcoming forest management problems at the site level. However, the dynamics of forest management in Indonesia continues to change, therefore it is necessary to measure performance at KPH to see how far KPH has achieved success in managing forests. This study aims to measure the performance of KPHP Unit XIV Jeneberang I by using the Analytical Hierarchy Process (AHP) and Objective Matrix (OMAX). The results of performance measurement show that there are 4 performances that have the lowest achievement, the first is the percentage of availability of facilities and infrastructure owned by KPHP Unit XIV Jeneberang I to support the activities carried out in fulfilling their main duties and functions (traffic light system is colored red), the second is the utilization of forest areas carried out by KPHP Unit XIV Jeneberang I so that it provides income for the KPH (traffic light system is colored red), next is the source and adequacy of KPHP Unit XIV Jeneberang I funds for KPH operations (traffic light system is colored yellow) and the last is data on the percentage of forest area management carried out in accordance with forest functions (yellow traffic light system).

Keywords: Performance, KPH, Analytical Hierarchy Process, Objective Matrix, KPI.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGAJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Kegunaan Penelitian	5
II. TINJAUAN PUSTAKA	6
A. Kesatuan Pengelolaan Hutan.....	8
B. Pengertian Kinerja.....	8
C. Pengukuran Kinerja.....	10
D. Analytical Hierarchy Process (AHP).....	13
E. Objective Matrix (OMAX).....	18
F. Kerangka Pikir	23
III. METODE PENELITIAN	26

A. Lokasi dan Waktu Penelitian	26
B. Jenis Data dan Sumber Data	27
C. Metode Pelaksanaan Penelitian	27
D. Teknik Pengambilan Data	28
E. Analisis Data	29
IV. HASIL PENELITIAN	36
A. Sejarah KPHP Unit XIV Jeneberang I	34
B. Luas Wilayah KPHP Unit XIV Jeneberang I	38
C. Perumusan Key Performance Indicator.....	40
1. Kinerja Input.....	41
2. Kinerja Proses.....	43
3. Kinerja Output	48
D. Hasil Uji Validitas	51
E. Uji Reliabilitas.....	57
F. Prioritas dan Consistency Ratio	58
G. Struktur Analytical Hierarchy Process (AHP)	59
H. Objective Matrix (OMAX).....	55
V. PENUTUP	68
A. Kesimpulan	68
B. Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA.....	70
LAMPIRAN	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian	24
Gambar 3.1 Peta Areal Kerja KPHP Unit XIV Jeneberang I	26
Gambar 4.1 Hierarchy Kinerja KPHP Unit XIV Jeneberang I	54

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Contoh Matriks Perbandingan Berpasangan	15
Tabel 2.2 Skor Penilaian Saaty	16
Tabel 2.3 Nilai Random Index.....	17
Tabel 2.4 Format Objective Matrix	22
Tabel 3.1 Penentuan KPI.....	29
Tabel 3.2 Matriks Perbandingan Berpasangan	31
Tabel 3.3 Penilaian Intensitas Kepentingan	31
Tabel 3.4 Nilai <i>Random Index</i> (RI).....	33
Tabel 3.5 Pembobotan dengan OMAX	33
Tabel 4.1 Luas Wilayah KPHP Unit XIV Jeneberang I.....	38
Tabel 4.2 Pembagian wilayah pada KPHP Unit XIV Jeneberang I	39
Tabel 4.3 Hasil uji Validitas pada Kinerja <i>Input</i>	52
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas pada Kinerja Proses	53
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas pada Kinerja <i>Output</i>	55
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas.....	57
Tabel 4.7 Prioritas dan <i>Consistency Ratio</i>	58
Tabel 4.8 Perhitungan OMAX pada Kinerja Input	56
Tabel 4.9 Perhitungan OMAX pada Kinerja Proses	60
Table 4.10 Perhitungan OMAX pada Kinerja Output	64
Tabel 4.11 Perhitungan OMAX Keseluruhan Kinerja KPHP Unit XIV Jeneberang I	6

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Asal usul Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) terbentuk karena pengelolaan hutan di Indonesia yang sering menimbulkan berbagai permasalahan. Masyarakat yang selalu menganggap bahwa hutan sebagai kawasan *open access* sehingga KPH hadir sebagai solusi. Pembentukan KPH diharapkan dapat berjalan sesuai fungsi pokok dan pembentukannya yaitu dapat mengelola hutan secara efisien dan lestari (Bakhtiar dkk, 2015). Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) yang dirancang oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan menjelaskan bahwa hadirnya KPH untuk memperbaiki tata kelola hutan di Indonesia dan tentunya juga diharapkan dapat mewujudkan pengelolaan hutan yang lestari (Ekawati dkk, 2019).

Pembentukan KPH akan menghadirkan berbagai konflik akibat pembentukannya. Beberapa penelitian terdahulu tentang KPH yang telah dilakukan oleh sejumlah peneliti seperti Husein (2018), Rizal (2010) dan Ruhimat (2013) mengemukakan bahwa potensi konflik yang terjadi akibat dari pembentukan KPH adalah seperti terjadi klaim lahan oleh masyarakat, persepsi tentang KPH yang berbeda-beda, dukungan dari pemerintah setempat yang masih terbilang lemah, proses pembangunan KPH yang masih kekurangan sumberdaya serta koordinasi yang lemah antara sesama pihak yang berkepentingan. Contoh kasus yang terjadi seperti pada KPHL Rinjani Barat dimana terjadi konflik pemanfaatan dan penggunaan kawasan

hutan yang luasnya sekitar 19.000 ha dari KPHL seluas 40.983 ha (Ichsan, 2015).

Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi Unit XIV Jeneberang I yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia, Nomor: SK.665/MENLHK/SETJEN/PLA.0/11/2017 tentang Penetapan Wilayah Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung dan Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi Provinsi Sulawesi dengan wilayah seluas 76.962.00 ha yang ditetapkan. KPH Jeneberang terdiri atas Hutan Lindung seluas 30.054.00 ha, Hutan Produksi Terbatas seluas 20.497.00 ha dan Hutan Produksi seluas 26.411.00 ha. KPHP Unit XIV Jeneberang I ditetapkan sebagai KPH Produksi sesuai atas fungsi hutan dominan (Pasal 6, PP.6 Tahun 2007). KPHP Unit XIV Jeneberang I diharapkan dapat menjadi percontohan dari KPH-KPH lainnya karena KPHP Unit XIV Jeneberang I merupakan KPH pertama (model) yang dibangun di Provinsi Sulawesi Selatan (Riyadi, 2018).

Menteri Lingkungan hidup dan Kehutanan telah merevisi KPHP Unit XIV Jeneberang I menjadi UPT KPHP Unit XX Jeneberang dengan Surat Keputusan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia Nomor: 371/MENLHK/SETJEN/PL.0/9/2020 tentang Penetapan Wilayah Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung Dan Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi Provinsi Sulawesi Selatan. Berdasarkan surat keputusan tersebut maka luas wilayah yang telah ditetapkan sebagai areal kerja KPHP Unit

Jeneberang I adalah 213.454 ha Hutan Lindung, 81.214 ha Hutan Produksi, 308.207 ha Hutan Produksi Terbatas, 14.800 ha Hutan Produksi Konveksi.

KPHP Unit XIV Jeneberang I dalam proses pembangunannya juga tidak terlepas dari permasalahan-permasalahan seperti yang telah dibahas sebelumnya. Pembangunan KPH adalah proses penguatan KPH mulai dari Penetapan KPH oleh Menteri Kehutanan sampai dengan kapasitas dan kapabilitas KPH. Tingkat capaian pembangunan dapat dilihat dari kinerja yang telah dilakukan KPH sesuai dengan peran dan fungsinya. Terdapat dua prinsip yang harus dipenuhi dalam pengukuran kinerja KPH yaitu dengan melihat efektivitas pengelolaan dan efisiensi pengelolaan organisasi KPH. Efektivitas sangat berkaitan dengan tujuan pembentukan KPH (Produksi, Konservasi, Lindung) dan proses pengelolaan KPH (tata hutan, pemanfaatan, rehabilitasi, perlindungan dan konservasi) sedangkan efisiensi organisasi KPH sangat berkaitan dengan model pengembangan yang dibangun serta dukungan sumberdaya yang tersedia (Karsudi, 2010).

Pengukuran tingkat pencapaian atau pengukuran kinerja pengelolaan KPH bertujuan untuk melihat sejauh mana pelaksanaan pengelolaan hutan di tingkat tapak. Selain itu tujuan pengukuran kinerja KPH adalah untuk melihat apakah pembentukan KPH pada saat ini telah berjalan sesuai dengan tujuan awal pembentukannya. Dalam pengukuran kinerja KPH tentunya dibutuhkan suatu instrumen sebagai alat evaluasi tingkat pencapaian pengelolaan hutan yang dilakukan KPH. Pengukuran kinerja KPH juga berguna untuk mengetahui apakah pengelolaan KPH yang dijalankan sudah sesuai dan sudah mencapai target yang telah dibuat

sebelumnya. Pengukuran kinerja yang dilakukan pada KPHP Unit XIV Jeneberang I adalah dengan menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dan *Objective Matrix* (OMAX).

Key Performance Indicator (KPI) yang dirumuskan akan dinilai dengan memberikan bobot penilaian menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dan *Objective Matrix* (OMAX). Metode ini digunakan dengan alasan metode ini lebih mudah dipahami karena hasil akhir nantinya akan memperlihatkan dengan jelas mana target yang sudah tercapai dan yang belum tercapai sehingga membutuhkan perbaikan atau rekomendasi solusi dengan segera.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Apa saja *Key Performance Indikator* (KPI) dan berapa hasil pembobotan dari *Key Performance Indikator* (KPI) yang sudah ditentukan pada KPHP Unit XIV Jeneberang I?
2. Bagaimana hasil pengukuran kinerja pada KPHP Unit XIV Jeneberang I berdasarkan dari hasil perumusan dan pembobotan KPI

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Menentukan *Key Performance Indikator* (KPI) dengan menggunakan indikator Input, Proses dan Output (Hasil)

2. Mendapatkan nilai Pembobotan *Key Performance Indicator* (KPI) dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP)
3. Menganalisis hasil pengukuran kinerja pada KPH dengan menggunakan metode *Objective Matrix* (OMAX) dan *Traffic Light System* (LTS)

D. Manfaat Penelitian

Dari tujuan penelitian tersebut, maka penelitian ini diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut:

1. KPH dapat menerapkan rekomendasi yang diberikan dari hasil penelitian agar indikator kinerja yang belum mencapai target dapat diperbaiki
2. Meningkatkan hasil kinerja KPH dengan berdasarkan indikator-indikator kinerja yang sudah ditentukan
3. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk melakukan penelitian yang serupa atau dalam bidang yang sama, serta juga untuk mengembangkan penelitian.

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH)

Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) hadir sebagai sebuah solusi yang diharapkan dapat memecahkan dan menormalkan permasalahan-permasalahan kehutanan yang dihadapi Indonesia dari dulu hingga saat ini. Peraturan Menteri Kehutanan: P.6/Menhut-II/2009 tentang Pembentukan Wilayah Kesatuan Pengelolaan Hutan pada pasal 1 nomor 4 yang menjelaskan bahwa KPH merupakan penetapan wilayah pengelolaan hutan sesuai dengan fungsi pokok dan peruntukannya yang dapat dikelola secara efisien dan lestari. Oka (2008) menerangkan bahwa KPH merupakan sebuah konsep perwilayahan pengelolaan hutan sesuai dengan fungsi pokoknya guna menjaga kelestarian hutan yang berkelanjutan.

Seiring berjalannya waktu Indonesia merupakan Negara ke-3 yang memiliki hutan terluas setelah Brazil dan Zaire. Semakin meningkatnya laju degradasi setiap tahunnya membuat kondisi hutan Indonesia menjadi sangat memprihatinkan. Pada tahun 1970 laju kerusakan hutan mencapai 300 ribu hektar/tahun, namun pada tahun 1990-2000 menurut data terakhir *Food and Agricultural Organization* (FAO) laju kerusakan hutan mencapai 1.3 juta hektar/ tahun (Hadi dkk, 2003).

Data dari Departemen Kehutanan pada tahun 2003 telah mengalami kerusakan hutan sebesar 2.83 juta hektar/tahun. Selain laju degradasi hutan yang semakin meningkat kehutanan Indonesia juga memiliki beberapa permasalahan seperti kurang berkembangnya investasi di bidang

kehutanan, rendahnya kemajuan pembangunan hutan tanaman, meningkatnya *illegal logging dan illegal trade*, merosotnya perekonomian masyarakat di dalam dan sekitar hutan serta meningkatnya luas kawasan kawasan hutan yang tidak terkelola secara baik sehingga perlu dilakukan usaha yang bersifat strategis baik dalam bentuk deregulasi maupun debirokratisasi (Ruhimat, 2010).

Kelestarian hutan hanya akan dapat tercapai apabila pengurusan hutan dilakukan secara benar. Sesuai dengan amanat UU No.41 Tahun 1999 tentang Kehutanan tertuang dalam penyelenggaraan pengurusan hutan khususnya perencanaan kehutanan. Sesuai peraturan perundangan perencanaan kehutanan terdiri atas investasi hutan, pengukuhan hutan dan perencanaan hutan. Rangkaian proses pemantapan kawasan hutan tersebut salah satu yang terpenting adalah terbentuknya wilayah pengelolaan hutan dan institusi pengelolanya yang merupakan organisasi tingkat tapak (*territory*) dalam wujud kesatuan pengelolaan hutan (KPH) (Djajono, 2010).

Berdasarkan PP No. 6 Tahun 2007 no. PP No. 3 Tahun 2008, KPH mempunyai tugas dan fungsi sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pengelolaan hutan yang meliputi
 - a. Tata hutan dan penyusunan rencana pengelolaan hutan;
 - b. Pemanfaatan hutan;
 - c. Penggunaan kawasan hutan;
 - d. Rehabilitasi hutan dan reklamasi;
 - e. Perlindungan hutan dan konservasi alam;

2. Menjabarkan kebijakan kehutanan nasional, provinsi dan kabupaten/kota bidang kehutanan untuk diimplementasikan;
3. Melaksanakan kegiatan pengelolaan hutan di wilayahnya mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan serta pengendalian;
4. Melaksanakan pemantauan dan penilaian atas pelaksanaan kegiatan pengelolaan hutan di wilayahnya;
5. Membuka peluang investasi guna mendukung tercapainya tujuan pengelolaan hutan

B. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan sebuah gambaran tentang pencapaian dari dilakukannya suatu program kerja atau kegiatan dalam sebuah kebijakan dalam meraih atau mencapai target dari tujuan, visi dan misi dari suatu organisasi yang ada dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Ahmad, 2017). Hal ini bahwa *Performance* adalah sebuah tindakan atau pekerjaan yang dapat dilihat, diamati serta diharapkan untuk dapat mencapai hal-hal yang diharapkan serta sudah ditentukan sebelumnya (tujuan). Kinerja juga dapat dikatakan kombinasi dari kemampuan (*skill*), usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dan dilihat dari hasil kerja yang diperoleh selama periode waktu tertentu dalam melakukan pekerjaan tersebut (Safitri, 2017).

Menurut Sari dkk (2018) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Pada dasarnya pengertian kinerja dapat dimaknai secara beragam. Beberapa

pakar memandangnya sebagai hasil dari suatu proses penyelesaian pekerjaan, sementara sebagian yang lain memahaminya sebagai perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kinerja juga dapat digambarkan sebagai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi perusahaan yang tertuang dalam perumusan *strategy planning* suatu perusahaan. Penilaian tersebut tidak terlepas dari proses yang merupakan kegiatan mengolah masukan menjadi keluaran atau penilaian dalam proses penyusunan kebijakan, program, kegiatan yang dianggap penting dan berpengaruh terhadap pencapaian sasaran dan tujuan.

Beberapa perspektif tersebut memperlihatkan bahwa kinerja dapat dipandang dari perspektif hasil, proses atau perilaku yang mengarah pada pencapaian tujuan. Oleh karena itu, tugas dalam konteks penilaian kinerja, tugas pertama pimpinan organisasi adalah menentukan perspektif kinerja yang mana yang akan digunakan dalam memaknai kinerja dalam organisasi yang dipimpinnya.

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, beberapa faktor tersebut adalah sebagai berikut (Moeheriono, 2010):

1. Faktor individu (*personal factor*) dimana, faktor ini berkaitan dengan keahlian, motivasi dan komitmen dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Faktor kepemimpinan (*leadership factor*) faktor ini berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, manager, atau ketua kelompok kerja.

3. Faktor kelompok atau rekan kerja (*team factor*) faktor ini berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja
4. Faktor sistem (*system factor*), untuk faktor ini sangat berkaitan dengan sistem atau metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi atau perusahaan
5. Faktor situasi (*contextual/situational factor*) faktor ini berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang pegawai. Faktor-faktor ini perlu mendapatkan perhatian serius dari pimpinan organisasi atau perusahaan jika kinerja yang diharapkan oleh pegawai dapat memberikan kontribusi yang optimal. Motivasi kerja dan kemampuan kerja merupakan dimensi yang cukup penting dalam penentuan kinerja. Motivasi sebagai sebuah dorongan dalam diri pegawai akan menentukan kinerja yang dihasilkan. Begitu juga dengan kemampuan kerja pegawai dimana mampu tidaknya karyawan dalam melaksanakan tugas akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan. Semakin tinggi kemampuan yang dimiliki maka akan semakin menentukan kinerja yang dihasilkan.

C. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja (*Performance Measurement*) merupakan siklus dari sistem manajemen kerja (*Performance Management System*) (Adianto dkk, 2014). Manajemen kerja merupakan proses komunikasi yang berlangsung terus menerus yang dilaksanakan berdasarkan kemitraan

antara seorang karyawan dengan penyedia langsungnya. Menurut Nisa (2019) Implementasi sistem pengukuran kinerja (*Performance Measurement System*) dalam organisasi seringkali belum dipahami apa itu *Performance measure*, *Performance Measurement* dan *Performance Measurement System*.

Akbar (2018) mengatakan bahwa *Performance measure* didefinisikan sebagai matriks yang menunjukkan efisiensi dan atau efektivitas dari suatu tindakan. Pengukuran kinerja (*Performance Measurement*) didefinisikan sebagai proses untuk mengkuantifisir efisiensi dan efektivitas suatu aktivitas. Sedangkan sistem pengukuran kinerja (*Performance Measurement System*) didefinisikan sebagai sekumpulan matriks yang terstruktur (bukan acak) dan prosedur-prosedur yang digunakan untuk mengkuantifikasikan efisiensi dan efektivitas suatu aktivitas (Ahmad, 2017).

Sistem pengukuran kinerja membantu sebuah perusahaan dalam mengimplementasikan strategi bisnis dengan dengan membandingkan hasil aktual dengan sasaran strategis. Suatu sistem pengukuran kinerja menyangkut metode sistematis tertentu dari *setting* sasaran bisnis bersama-sama dengan laporan umpan balik periodik yang menyatakan peningkatan sasaran tersebut. Berikut manfaat sistem pengukuran kinerja (Fitriyani, 2014):

1. Memastikan pemahaman para pelaksana sebuah organisasi atau perusahaan tentang ukuran yang digunakan dalam pencapaian kinerja.
2. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati dan ditetapkan sebelumnya

3. Mengontrol dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja perusahaan, membandingkan dengan rencana kerja untuk kemudian dilakukan tindakan perbaikan kinerja.
4. Memberikan penghargaan atau hukuman yang objektif atas prestasi pencapaian pelaksana yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja.
5. Sebagai alat komunikasi antara pemimpin dan bawahan untuk memperbaiki kinerja perusahaan
6. Mengidentifikasi kepuasan pelanggan apakah sudah terpenuhi atau belum
7. Membantu dalam memahami proses kegiatan instansi pemerintah
8. Memastikan apakah pengambilan keputusan sudah dilakukan secara objektif
9. Menunjukkan peningkatan apa saja yang perlu ditingkatkan dan dipertahankan
10. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi dalam perusahaan

Moehariono (2012) mengungkapkan bahwa aspek yang paling dasar dan pokok dari pengukuran kinerja suatu perusahaan, organisasi atau instansi adalah:

1. Menentukan tujuan, target dan strategi sesuai dengan tujuan, visi dan misi dari suatu organisasi tersebut.
2. Menetapkan indikator kinerja dan ukuran kinerja yang mengarah secara tidak langsung kepada penilaian kinerja untuk indikator kinerja secara

langsung mengarah pada pengukuran kinerja dalam bentuk keberhasilan yang utama dan indikator kinerja kunci.

3. Mengukur tingkat yang dicapai dari tujuan dan target organisasi, menganalisis hasil dari pengukuran kinerja yang dapat diterapkan dengan cara membandingkan tingkatan dari pencapaian tujuan dan target dari suatu organisasi.
4. Melakukan evaluasi kinerja dengan cara melakukan dan mengambil keputusan yang memiliki kualitas bagus, memberi gambaran atau hasil kepada organisasi yang bersangkutan dengan cara mengetahui seberapa besar tingkat dari keberhasilan itu dan melakukan evaluasi pada tahap apa saja yang diambil oleh organisasi tersebut.

D. *Analytical Hierarchy Proses (AHP)*

Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) merupakan sebuah metode yang memodelkan permasalahan kompleks dan tidak terstruktur ke dalam bentuk permasalahan secara bertingkat/berjenjang, kemudian elemen-elemen pada setiap tingkatan akan diberikan penilaian secara kualitatif subjektif (Walangare, 2012). Irani (2008) menjelaskan bahwa segala persoalan yang dialami dapat disederhanakan dan dapat diselesaikan dengan menggunakan AHP.

Moehariono (2012) mengungkapkan bahwa AHP merupakan metode yang digunakan untuk mendapatkan bobot kinerja berdasarkan bagaimana preferensi dari pengambilan keputusan (Pakar) terhadap tingkat kepentingan masing-masing perspektif kelompok matriks dan KPI. Hasil

pembobotan AHP nantinya berupa bobot kinerja pada perspektif tersebut dan hasilnya disebutkan hirarki pengukuran kinerja.

Prinsip dasar metode AHP adalah (Latifah, 2005):

1. *Decomposition*, merupakan proses mendefinisikan atau memecahkan persoalan menjadi unsur-unsur yang dibentuk dalam sebuah hirarki. Penyusunan sebuah hirarki diawali dengan menentukan tujuan pada level teratas. Kemudian pada level selanjutnya terdiri atas kriteria-kriteria untuk mempertimbangkan alternatif. Level selanjutnya menentukan alternatif-alternatif.
2. *Comparative Judgement*, merupakan proses dalam penentuan prioritas elemen. Langkah yang dilakukan dalam menentukan prioritas elemen yaitu dengan membandingkan elemen secara berpasangan yang disesuaikan dengan kriteria dalam bentuk matriks.
3. *Synthesis Of Priority* merupakan langkah yang dilakukan untuk memperoleh keseluruhan prioritas dengan menggunakan *eigen vector method*
4. *Logical Consistency* merupakan prinsip penting AHP. Hal ini dapat dicapai dengan mengukur consistency ratio. Nilai konsistensi rasio harus kurang dari 10%

Model AHP menggunakan konsep perbandingan berpasangan yang digunakan dengan membandingkan kriteria yang satu dengan kriteria yang lain. Konsep preferensi yang dikonfirmasi ada tiga jenis kemungkinan yaitu kriteria yang satu sama, lebih besar atau lebih kecil dari kriteria yang lain. Tabel di bawah ini menjelaskan skala penilaian perbandingan berpasangan

yang pertama kali dirumuskan oleh Saaty (1993). Prosedur AHP dikelompokkan kedalam lima langkah utama, yaitu:

1. Pembentukan Hirarki, merupakan suatu pohon struktur yang dipergunakan untuk mempresentasikan penyebaran pengaruh mulai dari tujuan, turun hingga sampai pada struktur yang terletak pada level yang paling dasar.
2. Perbandingan Berpasangan, berdasarkan pada struktur hirarki yang dibuat untuk problem yang terjadi, dilakukan suatu perbandingan berpasangan oleh pengambil keputusan. Perbandingan berpasangan dilakukan pada faktor-faktor yang diperlukan dalam pertimbangan tujuan dan alternatif-alternatif yang berkaitan dengan faktor/sub faktor atau kriteria/sub kriteria tersebut. Dengan kata lain perbandingan berpasangan dilakukan antara faktor-faktor/alternatif-alternatif pada suatu level dengan faktor-faktor/alternatif-alternatif lain yang terkait yang berada pada level yang lebih tinggi guna pencapaian tujuan keseluruhan dari hirarki model yang dibuat.

Tabel 2.1 Contoh Matriks Perbandingan Berpasangan

	A1	A2	A3	A4
A1				
A2				
A3				
A4				

Sumber: Saaty, 1993

3. Melakukan Pembobotan pada matriks perbandingan berpasangan
Matrik perbandingan berpasangan ini dibangun berdasarkan persepsi

atau pendapat penilai dengan membandingkan antar kriteria atau pilihan. Nilai yang digunakan untuk menilai seberapa penting dua kriteria yang diperbandingkan yaitu acuan skala Saaty terdiri atas nilai 1 sampai 9 mencerminkan ekspresi penilaian seorang pakar terhadap tingkat kepentingan dua kriteria.

Tabel. 2.2 Skor Penilaian Saaty

Nilai	Definisi
1	Kedua kriteria sama penting
3	Kriteria satu sedikit lebih penting daripada yang lainnya
5	Kriteria satu sangat penting dibandingkan yang lainnya
7	Kriteria satu jelas lebih penting dari kriteria yang lainnya
9	Kriteria satu mutlak lebih penting dari kriteria yang lainnya
2,4,6,8	Nilai di antara keduanya jika terjadi keraguan

Sumber: Saaty, 1993

4. Pemeriksaan Konsistensi, langkah selanjutnya dalam aplikasi AHP adalah memeriksa apakah perbandingan berpasangan yang dilakukan berdasarkan kebijakan pengambilan keputusan masih berada dalam batas yang ditentukan atau tidak. Ada suatu batas penerimaan yang disarankan dan jika nilai konsistensi ini masih berada di luar batas tertentu yang ditetapkan maka pemeriksaan kembali terhadap nilai konsistensi harus dilaksanakan dan perbaikan dari konsistensi ini harus ditunjukkan.
5. Evaluasi bobot keseluruhan, merupakan suatu kebijakan disintesis (digabungkan) melalui suatu model yang menggunakan pembobotan dan menambah proses untuk menurunkan bobot keseluruhan alternatif-

alternatif. Bobot tersebut dinormalkan untuk tiap matriks perbandingan berpasangan. Alternatif terbaik adalah alternatif yang memiliki prioritas tertinggi.

6. Pengambil keputusan kelompok atau penetapan kebijakan, untuk menurunkan hasil kebijakan kelompok tiap anggota kelompok membuat kebijakan-kebijakan sendiri pada copy model yang mereka miliki dan kemudian mengkombinasikan hasilnya. Hasil kombinasi ini dapat diperoleh melalui metode *Geometric Mean* (GM).

Pengukuran konsistensi secara alamiah atau deviasi dari konsistensi tersebut disebut sebagai indeks konsistensi (CI = *Consistency Index*) yang diformulasikan sebagai berikut:

$$CI = \frac{\lambda \text{Max}^{-n}}{n - 1}$$

Dengan: λMax = EigenValue Maksimum

N = orde matrix

Rasio konsistensi (CR = *Consistency Ratio*) dapat dihitung dengan persamaan:

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

Dimana: CR = *Consistency Ratio*

CI = *Consistency Index*

RI = *Random Index*

Nilai random index (RI) atau indeks konsistensi acak dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.3 Nilai Random Index

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
R.I	0	0	0.58	0.9	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49

Sumber: Saaty, 1993

Beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam melakukan pembobotan menggunakan metode AHP yaitu nilai CR yang dihasilkan dimana jika $CR \leq 0.10$ (10%) maka derajat kekonsistenan memuaskan. Jika $CR > 0.10$ maka berarti ada ketidakkonsistenan saat menetapkan skala perbandingan sepasang kriteria. Jika hal ini terjadi maka dapat dipastikan bahwa solusi hasil metode AHP menjadi tidak berarti bagi pengguna (Padmowati, 2015).

E. Objective Matrix (OMAX)

Objective Matrix (OMAX) adalah sebuah metode untuk mengukur produktivitas. Menghitung produktivitas menggunakan metode OMAX merupakan penggabungan dari kriteria-kriteria yang dibutuhkan. Dari kriteria yang telah dipilih memiliki nilai sasaran khusus serta kriteria-kriteria yang terpilih memiliki nilai bobot berdasarkan tingkat kepentingan untuk tujuan perusahaan. Pramestari (2018) mengungkapkan menggunakan metode ini pihak perusahaan bisa dengan mudah menentukan kriteria apa saja yang ingin dijadikan sebagai alat ukur produktivitas.

Avianda (2014) mengatakan bahwa OMAX adalah suatu sistem pengukuran produktivitas parsial yang dikembangkan untuk memantau

produktivitas di setiap bagian perusahaan dengan kriteria produktivitas yang sesuai dengan keberadaan bagian tersebut (*objective*). Metode ini dikembangkan oleh Dr. James L. Riggs (*Department of Industrial Engineering di Oregon State University*) pada tahun 80-an di Amerika Serikat.

Model pengukuran OMAX memiliki ciri khas yang unik jika dibandingkan dengan beberapa metode pengukuran lainnya. Pramestari (2018) mengungkapkan bahwa ada beberapa keunggulan yang dimiliki model pengukuran OMAX antaranya adalah:

1. Proses-proses pengukuran dapat dilakukan secara bersamaan, dimana aktivitas perencanaan, pengukuran, penilaian dan peningkatan produktivitas dapat dijalankan sekaligus.
2. Kriteria-kriteria yang teridentifikasi yang berpengaruh terhadap proses pengukuran dapat divalidasi dengan baik.
3. Adanya sasaran produktivitas yang jelas dan mudah dimengerti yang akan memberi motivasi bagi pekerja untuk mencapainya.
4. Pemberian bobot terhadap setiap indikator membuat hasil yang diperoleh lebih jelas terhadap peningkatan produktivitas perusahaan.
5. Metode ini dapat dilakukan dimana saja, artinya data-data yang diperlukan dalam metode ini mudah untuk didapatkan.

Selain memiliki kelebihan metode ini juga tentunya memiliki kelemahan, antara lain adalah (Pramestari, 2018):

1. Pemberian nilai bobot harus teliti sehingga tidak ada kekeliruan dalam menentukan seberapa besar pengaruhnya terhadap peningkatan produktivitas pada perusahaan.
2. Jumlah seluruh tenaga kerja memiliki peran penting dalam pengukuran produktivitas tenaga kerja.
3. Pengukuran harus dilakukan secara bertahap dan terperinci, artinya setiap bagian harus diukur.

Dalam model OMAX terdiri atas beberapa bagian, antaranya adalah (Safitri, 2017):

1. Kriteria Produktivitas, kegiatan dan penentuan faktor yang mendukung produktivitas perusahaan yang diukur.
2. Tingkat pencapaian, pengukuran yang dilakukan untuk memantau seberapa besar pencapaian performansi dari setiap kriteria yang telah ditetapkan. Keberhasilan dari suatu pencapaian itu kemudian diletakkan pada baris performance yang ada pada setiap kriteria. Kemudian perhitungan rasio didapatkan dari bagian yang berkaitan dengan produktivitas.
3. Sel-sel Skala Matrix, terdapat 11 baris pada bagian ini, menurut Christoper dan Thor (2013), apabila tingkat pencapaian indikator kinerja sudah tidak dapat melebihi dari target yang ditentukan atau dengan kata lain sudah maksimum, maka diisikan pada level 10, tetapi apabila hasil pencapaian indikator kinerja dapat melebihi target yang ditentukan maka dapat diisikan pada level 8. Tingkat pencapaian semula yaitu tingkat pencapaian yang diperoleh ketika matriks mulai

dioperasikan atau pencapaian kinerja pada tahun sebelumnya ditempatkan pada level 3. Untuk level 0 diisi dengan nilai terendah yang mungkin dicapai oleh perusahaan pada kondisi paling buruk. Sel pada level 1, 2 dan 4 sampai 9 merupakan tingkat pencapaian antara (*intermediate*).

4. Skor, pada baris skor (bagian bawah matriks) bagian ini digunakan untuk mengisi skor.
5. Bobot, sangat perlu dicantumkan bobot yang menyatakan derajat kepentingan (dalam satuan %) yang menunjukkan pengaruh kriteria tersebut terhadap produktivitas yang diukur, jumlah seluruh bobot kriteria adalah 100%.
6. Nilai, bagian ini merupakan nilai dari pencapaian yang telah berhasil dicapai untuk setiap kriteria pada periode tertentu, didapatkan dengan cara mengalikan skor pada kriteria tertentu dengan bobot kriteria tersebut.
7. Indikator Pencapaian, digunakan untuk menentukan peningkatan produktivitas, dilihat dari besar kecilnya hasil yang diperoleh.

Tabel 2.4 *Format Objective Matrix*

Kriteria Produktivitas		P1	P2	P3	P....	Pn
Performance						
Level	10					
	9					
	8					
	7					
	6					
	5					
	4					
	3					
	2					
	1					
	0					

Skor						
Bobot						
Nilai						

(Sumber: Rings (1986) dalam Yahya, dkk (2019))

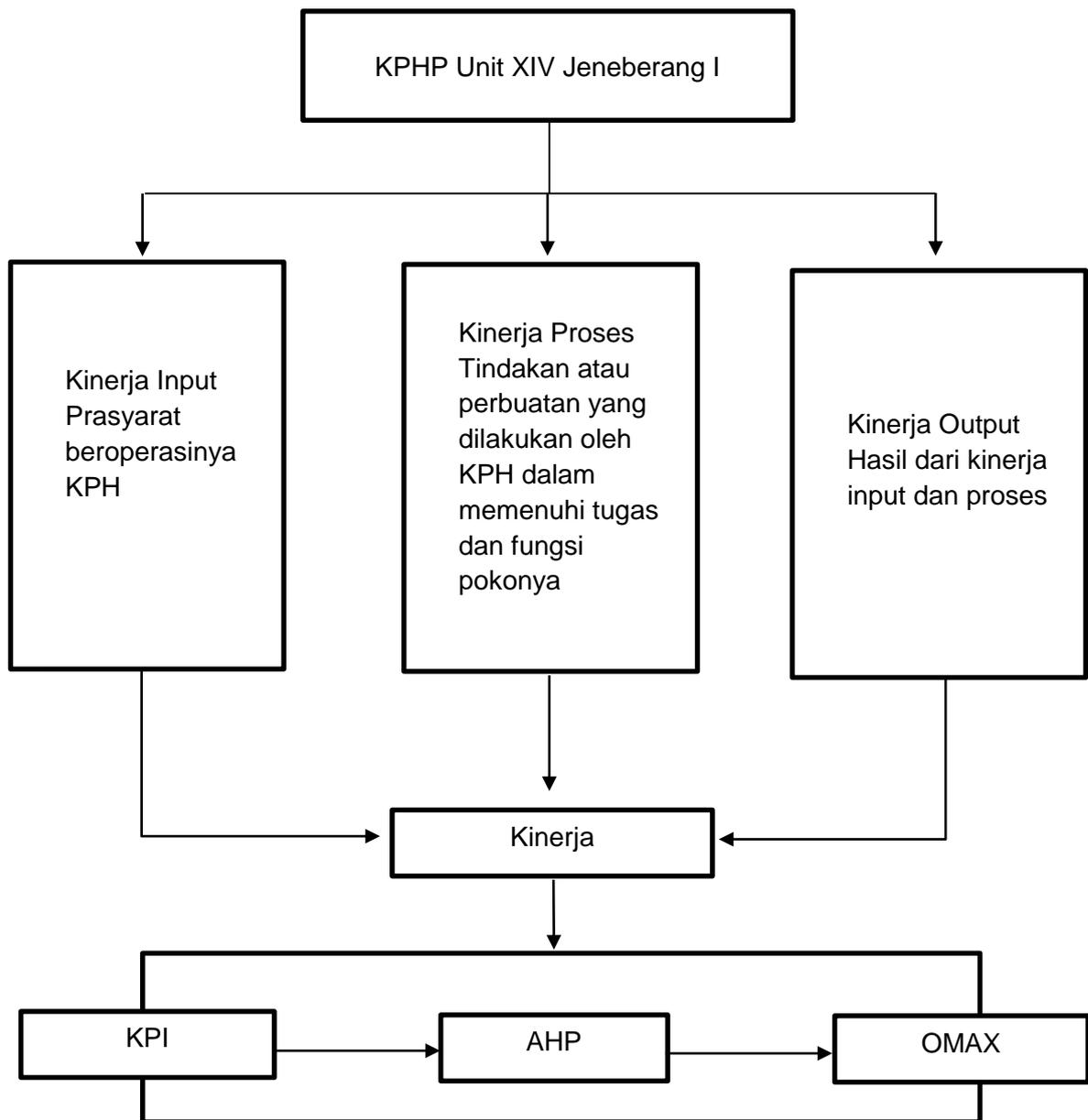
F. Kerangka Pikir Penelitian

KPH merupakan sebuah organisasi publik. KPHP Unit XIV Jeneberang I merupakan KPH yang berdiri sejak tahun 2017 berdasarkan Keputusan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia, Nomor: SK.665/MENLHK/ SETJEN/PLA.0/11/2017 tentang Penetapan Wilayah Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung dan Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi Provinsi Sulawesi Selatan. Dengan dibaginya seluruh kawasan hutan ke dalam KPH-KPH, maka kinerja KPH akan sangat menentukan keberhasilan pengelolaan hutan di Indonesia. Namun Penyusunan kriteria dan indikator kinerja KPH diperlukan sebagai alat monitoring dan evaluasi (monev) Pemerintah pada seluruh KPH di Indonesia. Pasal 31 ayat (1) Peraturan Menteri Kehutanan (Permenhut) Nomor P.6/Menhut-II/2010 menyatakan Menteri melakukan pembinaan, pengendalian dan pengawasan teknis atas penyelenggaraan tata hutan dan penyusunan rencana pengelolaan hutan, pemanfaatan hutan, penggunaan kawasan hutan, rehabilitasi dan reklamasi hutan dan perlindungan oleh KPHL dan KPHP.

Ada beberapa inisiasi yang terkait dengan pengukuran kinerja KPH. Direktorat KPHP mengeluarkan Peraturan Direktur Jenderal Pengelolaan Hutan Produksi Lestari (Perdirjen PHPL) Nomor P.13/PHPL/ SET/4/2016 tentang Standar dan Pedoman Penilaian Operasionalisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi. Forest Watch Indonesia (FWI) lebih memfokuskan diri pada bagaimana Civil Society Organization (CSO) ikut aktif berpartisipasi mengawasi kinerja KPH. Konsep pengukuran kinerja

yang dibangun belum mencerminkan pengukuran kinerja sebuah organisasi publik, masih kental dengan evaluasi kegiatan berdasarkan penganggaran dan belum berorientasi pada pengukuran kinerja hasil, manfaat maupun dampak.

Pada penelitian ini, kinerja KPHP Unit XIV Jeneberang I diukur dengan berbagai tahap. Dimana hal pertama yang dilakukan adalah dengan menentukan KPI berdasarkan variabel kinerja input, kinerja proses dan kinerja output yang nantinya akan dilakukan lagi skoring kinerja menggunakan analisis AHP dan OMAX. Gambar 1 Berikut merupakan kerangka pikir penelitian ini.



Gambar 3.1 Kerangka Pikir Penelitian