

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhi, A. (2010). *Pengambilan keputusan pemilihan handphone terbaik dengan Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Dinamika Teknik Industri.
- Ahmad, I. & Nuraini, N. (2021). *Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian Menggunakan Metode Key Performance Indicator Untuk Rekomendasi Kenaikan Jabatan (Studi Kasus: Kejaksaan Tinggi Lampung)*. Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi, 2(3), 81-88.
- Albright, T. L., & Burgess, C. M. (2013). *Best Practices of High-Performing Employees: Rewards and Performance in a Balanced Scorecard Environment*. Journal of Corporate Accounting & Finance, 24(6). <https://doi.org/10.1002/jcaf.21893>
- Alfani, R. (2014). *Analisis Penilaian Kinerja Berbasis Balanced Scorecard Pada Pt Petrokopindo Cipta Selaras Gresik* (Doctoral dissertation, STIE Perbanas Surabaya).
- Aminudin, N., & Sari, I. A. P. (2017). Sistem Pendukung Keputusan (Dss) Penerima Bantuan Program Keluarga Harapan (Pkh) Pada Desa Bangun Rejo Kec. Punduh Pidada Pesawaran Dengan Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP). *Jurnal TAM (Technology Acceptance Model)*, 5, 66-72.
- Arif, G. Z. A., & Sulaiman, R. (2023). *Integrasi Metode Ahp-Topsis Dalam Pemeringkatan Bank Digital Di Indonesia*. MATHunesa: Jurnal Ilmiah Matematika, 11(2), 199-208.
- Bastian, Indra. 2001. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Fahrudin, W. A. (2020). *Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Balance Scorecard Untuk Menentukan Key Performance Indicator Di PT Mulia Artha Anugerah*. JITMI (Jurnal Ilm. Tek. dan Manaj. Ind., vol. 3, no. 1, p. 15, 2020, doi: 10.32493/jitmi. v3i1. y2020. p15-23.
- Nuraini D. F. 2019. *The Guide Book of KPI: Pedoman Komplet Penyusunan Key Performance Indicators*). Anak Hebat Indonesia.



- Fajar, C. B. B. 2022. *The Implementation Of The Balanced Scorecard Method As A Yardware Of Company Performance Measurement At Cv. Bintang Bungo Fajar*. Jambi Accounting Review (JAR)
- Fauzi, A. (2020). *Manajemen kinerja*. Airlangga university press.
- Garrison, Noreen, Brewer. 2013. *Akuntansi Manajerial Buku 2, Edisi Sebelas*. Jakarta: Salemba Empat.
- Goepel, K. D., 2018. *Implementation of an Online Software Tool for the Analytic Hierarchy Process (AHP-OS)*. International Journal of the Analytic Hierarchy Process, 10(3), pp. 469-487.
- Hamdalah, M. R., & Muhammad, K. (2021). *Analisis Kinerja Perusahaan Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus: PT. XYZ)*. Jurnal Pendidikan dan Teknologi Indonesia, 1(1), 27-33.
- Herlambang, I. E. H. I. E. (2022). *Sistem Pengambilan Keputusan Untuk Rekomendasi Pembelian Produk Dengan Menggunakan Metode Fuzzy MCDM (Studi Kasus PT. Nerangi Sarana Karya)*. Jurnal Ilmiah Sistem Informasi, 1(1), 51-61.
- Hidayat, M. (2018). *Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Pt. Bosowa Propertindo*. 2(1), 92–112. <https://doi.org/10.31219/osf.io/gdvq4>
- Hwang, C.L., & Yoon, K. (1981). *Multiple Attribute Decision Making: Methods and Applications - A State-of-the-Art Survey*. Springer
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press
- Kaplan RS, Norton DP, 2000. *Balance Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Pasla PRY. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Kementrian Keuangan. (2016.). *Kementrian Keuangan dan Balanced Scorecard*. <https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/artikel-dan-opini/kementerian-keuangan-dan-balanced-scorecard/>.



, Sah B, Singh AR, Deng Y, He X, Kumar P, Bansal RC. 2017. *A review of multi criteria decision making (MCDM) towards sustainable renewable energy development*. Renewable and Reviews.69: 596-609.

- Kurniasih, D. L. (2013). *Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Laptop dengan Metode TOPSIS*. Pelita Informatika Budi Dharma, volume 3 Nomor : 2, 6.
- Madsen, D. Ø. (2013). *The adoption of the Balanced scorecard in Scandinavia: A qualitative exploration of motives and rationales*. European Journal of Business Research.
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Marbun, M., & Sinaga, B. (2018). *Buku Ajar Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Belajar Dengan Metode TOPSIS*. Medan: CV Rudang Mayang.
- Mardani A, Jusoh A, Nor KMD, Khalifah Z, Zakwan N, Valipour A. 2015. *Multiple criteria decision-making techniques and their applications – a review of the literature from 2000 to 2014*. Economic Research Ekonomika Istraživanja. 28 (1): 516-571.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2015. *Balance Scorecard. Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balance Scorecard*. YKPN. Yogyakarta.
- Nur, Muhammad & Yani, Denilah. (2019). *Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Integrated Performance Measurement Systems*. Industrial Engineering Journal Vol.8 No.2
- Nusantara, R. A. & Jakaria, R. B. *Implementasi Metode Zero One Dan Analytical Hierarchy Process (AHP) Dalam Redesain Kemasan Obat (Study Kasus Pada PT. BPFC)*. SITEKIN: Jurnal Sains, Teknologi dan Industri, 20(1), 347-354.
- Olson, D. L. (2004). *Comparison of weights in TOPSIS models*. Mathematical and Computer Modelling, 721-727.
- Parmenter, David. 2007. *Key Performance Indicators*. New Jersey: John Wiley & Sons
- Peryoga, L. W. (2018). *Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja PT. X dengan tegrasi Metode Balanced Scorecard dan Analytical Hierarchy Process*. MMT. Thesis, Departemen Manajemen Teknologi., ITS., Surabaya.





- Satria, K. H. A., Wati, L. N., & Oktavia, O. (2022). *Balanced Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja Strategis Di Pt Utama Karya Persero*. Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen, 12(1), 15-32.
- Sawalqa, F. Al, Holloway, D., & Alam, M. (2011). *Balanced Scorecard Implementation in Jordan: An Initial Analysis*. International Journal of EBM, 9(3).
- Simbolon, F. (2015). Perbandingan sistem pengukuran kinerja perusahaan. *Binus Business Review*, 6(1), 91-100.
- Vanany, I. (2009). *“Performance Measurement: Model & Aplikasi”*,: ITS Press, Surabaya.
- Walpole, R. E., Myers, R. H., Myers, S. L., & Ye, K. (1993). Probability and statistics for engineers and scientists (Vol. 5). New York: Macmillan
- Zionts, S., & Zionts, A. H. (2005). Handbook of Multicriteria Analysis. Springer.



## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Kuisisioner pembobotan AHP

#### PETUNJUK KUISIONER

Kuisisioner ini berisi kriteria yang digunakan dalam pengukuran kinerja perusahaan untuk mengetahui perbandingan tingkat kepentingan antar kriteria. Bacalah masing-masing kriteria dengan seksama sebelum anda menjawab lembar tersebut. Isilah kuisisioner ini dengan cara memberikan tanda **ceklis** (✓) pada kolom skala kriteria (A) atau pada kolom skala kriteria (B) yang sesuai dengan pendapat anda. Berikut keterangan skala intensitas kepentingan kriteria:

| Intensitas Kepentingan    | Keterangan                                                                                                       | Penjelasan                                                                                                                      |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                         | Kedua elemen sama penting                                                                                        | Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar terhadap tujuan                                                                   |
| 3                         | Elemen yang satu sedikit lebih penting                                                                           | Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen lainnya                                              |
| 5                         | Elemen yang satu lebih penting                                                                                   | Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen lainnya                                          |
| 7                         | Elemen yang satu jelas lebih mutlak                                                                              | Satu elemen yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek                                                               |
| 9                         | Elemen yang satu mutlak penting                                                                                  | Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen yang lainnya memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan |
| 2,4,6,8                   | Nilai antara dua nilai pertimbangan yang berdekatan                                                              | Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi diantara dua pilihan                                                                  |
| Kebalikan (1/3, 1/5, ...) | Jika untuk aktivitas i mendapatkan satu angka dibandingkan dengan aktivitas j, maka j mempunyai nilai kebalikan. |                                                                                                                                 |



**IDENTITAS RESPONDEN 1**

Nama : Hendra Muryadi  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Umur : 28 tahun  
Pendidikan Terakhir : S1  
Jabatan/Bagian : Direktur  
Lama bekerja : > 5 Tahun

Besar harapan saya dalam pengisian kuisioner ini Bapak/Ibu/Sdr(i) memberikan jawaban sebenarnya dan objektif, sehingga akan memperoleh suatu masukan yang berharga untuk menunjang keakuratan penelitian ini. Petunjuk Pengisian Berilah tanda centang (  $\checkmark$  ) untuk memberikan nilai yang menurut pendapat Bapak/Ibu/Sdr(i) tentang seberapa penting kriteria atau sub kriteria yang satu dibandingkan terhadap kriteria atau sub kriteria yang lain.



**IDENTITAS RESPONDEN 2**

Nama : Nurfadeliah Mubakkirah  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Umur : 28 tahun  
Pendidikan Terakhir : DIII  
Jabatan/Bagian : Manajer SDM & Umum  
Lama bekerja : >5 tahun

Besar harapan saya dalam pengisian kuisioner ini Bapak/Ibu/Sdr(i) memberikan jawaban sebenarnya dan objektif, sehingga akan memperoleh suatu masukan yang berharga untuk menunjang keakuratan penelitian ini. Petunjuk Pengisian Berilah tanda centang (  $\checkmark$  ) untuk memberikan nilai yang menurut pendapat Bapak/Ibu/Sdr(i) tentang seberapa penting kriteria atau sub kriteria yang satu dibandingkan terhadap kriteria atau sub kriteria yang lain.





**IDENTITAS RESPONDEN 3**

Nama : Wahyu Nengsi T  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Umur : 30  
Pendidikan Terakhir : S1  
Jabatan/Bagian : Manajer Keuangan & Prokuremen  
Lama bekerja : 2-3 tahun

Besar harapan saya dalam pengisian kuisioner ini Bapak/Ibu/Sdr(i) memberikan jawaban sebenarnya dan objektif, sehingga akan memperoleh suatu masukan yang berharga untuk menunjang keakuratan penelitian ini. Petunjuk Pengisian Berilah tanda centang (  $\checkmark$  ) untuk memberikan nilai yang menurut pendapat Bapak/Ibu/Sdr(i) tentang seberapa penting kriteria atau sub kriteria yang satu dibandingkan terhadap kriteria atau sub kriteria yang lain.





### Contoh Pengisian Kuisioner :

Dalam pengukuran kinerja perusahaan seberapa pentingkah kriteria berikut.

| No | Kriteria A | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B |
|----|------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|
|    |            | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            |
| 1  | Financial  |       | √ |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Customer   |

Jika anda memberikan tanda **ceklis** (√) pada skala 8 di kolom kriteria A, hal ini berarti kriteria A dalam contoh ini *Financial* lebih penting dibanding dengan kriteria B dalam contoh ini *Customer*. Namun, jika anda merasa kriteria B lebih penting dibanding dengan kriteria A maka pengisian kolomnya adalah sebagai berikut :

| No | Kriteria A | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B |
|----|------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|
|    |            | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            |
| 1  | Financial  |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | √ |   |   | Customer   |



## KEPENTINGAN FAKTOR DAN SUB FAKTOR DARI MASING-MASING PERSPEKTIF

## Pembobotan Kepentingan 4 Perspektif

| No | Kriteria A | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |                           | Kriteria B |
|----|------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---------------------------|------------|
|    |            | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                           |            |
| 1  | Financial  |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Customer                  |            |
| 2  | Financial  |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Internal Business Process |            |
| 3  | Financial  |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Learning and Growth       |            |

| No | Kriteria A | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |                           | Kriteria B |
|----|------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---------------------------|------------|
|    |            | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                           |            |
| 1  | Customer   |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Internal Business Process |            |
| 2  | Customer   |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Learning and Growth       |            |

| No | Kriteria A                | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |                     | Kriteria B |
|----|---------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|------------|
|    |                           | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                     |            |
| 1  | Internal Business Process |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Learning and Growth |            |



**Perspektif *Financial***

(F1, F2)

| No | Kriteria A                 | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                  |
|----|----------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------------|
|    |                            | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                             |
| 1  | Peningkatan Profitabilitas |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Efisiensi Biaya Operasional |

(F11, F12)

| No | Kriteria A                                                         | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |                                                            | Kriteria B |
|----|--------------------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------------------------------------------------|------------|
|    |                                                                    | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                                                            |            |
| 1  | Menetapkan harga yang efisien berdasarkan analisis biaya dan pasar |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Mengadakan program loyalitas pelanggan atau promosi khusus |            |

(F111, F112)

| No | Kriteria A                                              | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B |                                                           |
|----|---------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|-----------------------------------------------------------|
|    |                                                         | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            | 9                                                         |
| 1  | Tingkat peningkatan margin laba 10% - 15% dalam 1 tahun |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |            | Penetapan persentase pengurangan biaya logistik per tahun |



(F121, F122)

| No | Kriteria A                              | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                                         |
|----|-----------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----------------------------------------------------|
|    |                                         | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                                    |
| 1  | Jumlah kemitraan dengan perusahaan lain |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Pelaksanaa Event atau<br><i>Customer Gathering</i> |

(F121, F123)

| No | Kriteria A                              | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C       |
|----|-----------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------|
|    |                                         | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                  |
| 1  | Jumlah kemitraan dengan perusahaan lain |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Program referral |

(F122, F123)

| No | Kriteria B                                         | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C       |
|----|----------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------|
|    |                                                    | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                  |
| 1  | Pelaksanaa Event atau<br><i>Customer Gathering</i> |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Program referral |

(F21, F22)

| No | Kriteria A                              | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                                 |
|----|-----------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--------------------------------------------|
|    |                                         | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                            |
|    | Mengoptimalkan Biaya Operasi Perusahaan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Menerapkan Manajemen Logistik yang Efisien |





(F21, F23)

| No | Kriteria A                              | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C                        |
|----|-----------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------------------|
|    |                                         | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                   |
| 1  | Mengoptimalkan Biaya Operasi Perusahaan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Mengoptimalkan Biaya Pemeliharaan |

(F22, F23)

| No | Kriteria B                                 | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C                        |
|----|--------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------------------|
|    |                                            | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                                   |
| 1  | Menerapkan Manajemen Logistik yang Efisien |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Mengoptimalkan Biaya Pemeliharaan |

(F211, F212)

| No | Kriteria A                                          | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B |                            |
|----|-----------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|----------------------------|
|    |                                                     | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            | 9                          |
| 1  | Tingkat Rasio Biaya Operasional terhadap pendapatan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |            | Tingkat Efisiensi Produksi |



(F211, F213)

| No | Kriteria A                                          | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C |                                    |
|----|-----------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|------------------------------------|
|    |                                                     | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            | 9                                  |
| 1  | Tingkat Rasio Biaya Operasional terhadap pendapatan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |            | Tingkat ROI (Return on Investment) |

(F211, F214)

| No | Kriteria A                                          | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria D |                                                   |
|----|-----------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|---------------------------------------------------|
|    |                                                     | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            | 9                                                 |
| 1  | Tingkat Rasio Biaya Operasional terhadap pendapatan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |            | Presentase Biaya Administrasi Terhadap Pendapatan |

(F212, F213)

| No | Kriteria B                 | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C |                                    |
|----|----------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|------------------------------------|
|    |                            | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            | 9                                  |
| 1  | Tingkat Efisiensi Produksi |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |            | Tingkat ROI (Return on Investment) |



(F212, F214)

| No | Kriteria B                 | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria D                                        |
|----|----------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---------------------------------------------------|
|    |                            | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                                   |
| 1  | Tingkat Efisiensi Produksi |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Presentase Biaya Administrasi Terhadap Pendapatan |

(F213, F214)

| No | Kriteria C                         | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria D                                        |
|----|------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---------------------------------------------------|
|    |                                    | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                                   |
| 1  | Tingkat ROI (Return on Investment) |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Presentase Biaya Administrasi Terhadap Pendapatan |

(F221, F222)

| No | Kriteria A                                          | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                                  |
|----|-----------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---------------------------------------------|
|    |                                                     | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                             |
| 1  | Presentase Biaya Logistik terhadap Pendapatan Total |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Total Biaya Transportasi Perunit Pengiriman |



(F221, F223)

| No | Kriteria A                                          | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C                          |
|----|-----------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-------------------------------------|
|    |                                                     | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                     |
| 1  | Presentase Biaya Logistik terhadap Pendapatan Total |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Tingkat Rasio Perputaran Persediaan |

(F222, F223)

| No | Kriteria B                                  | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C                          |
|----|---------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-------------------------------------|
|    |                                             | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                     |
| 1  | Total Biaya Transportasi Perunit Pengiriman |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Tingkat Rasio Perputaran Persediaan |

(F231, F232)

| No | Kriteria A                           | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                           |
|----|--------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--------------------------------------|
|    |                                      | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                      |
| 1  | Tingkat Biaya Pemeliharaan Peralatan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Tingkat Biaya Pemeliharaan Fasilitas |

(F231, F233)

| No | Kriteria A                           | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C                            |
|----|--------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---------------------------------------|
|    |                                      | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                       |
|    | Tingkat Biaya Pemeliharaan Peralatan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Tingkat Biaya Pemeliharaan Persediaan |





(F231, F234)

| No | Kriteria A                           | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria D                                     |
|----|--------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------------------------------------|
|    |                                      | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                                |
| 1  | Tingkat Biaya Pemeliharaan Peralatan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Tingkat Biaya Pemeliharaan Kualitas Cek Produk |

(F232, F233)

| No | Kriteria B                           | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C                            |
|----|--------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---------------------------------------|
|    |                                      | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                       |
| 1  | Tingkat Biaya Pemeliharaan Fasilitas |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Tingkat Biaya Pemeliharaan Persediaan |

(F232, F234)

| No | Kriteria B                           | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria D                                     |
|----|--------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------------------------------------|
|    |                                      | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                                |
| 1  | Tingkat Biaya Pemeliharaan Fasilitas |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Tingkat Biaya Pemeliharaan Kualitas Cek Produk |

(F233, F234)

| No | Kriteria C                            | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria D                                     |
|----|---------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------------------------------------|
|    |                                       | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                                |
|    | Tingkat Biaya Pemeliharaan Persediaan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Tingkat Biaya Pemeliharaan Kualitas Cek Produk |



**Perspektif Customer**

(C1, C2)

| No | Kriteria A         | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                      |
|----|--------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---------------------------------|
|    |                    | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                                 |
| 1  | Kepuasan Pelanggan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Pengembangan Hubungan Pelanggan |

(C11, C12)

| No | Kriteria A                        | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                   |
|----|-----------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------------------|
|    |                                   | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                              |
| 1  | Melakukan survei kepuasan berkala |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Peningkatan kualitas layanan |

(C111, C112)

| No | Kriteria A                                               | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                                                  |
|----|----------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-------------------------------------------------------------|
|    |                                                          | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                                                             |
| 1  | Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap kualitas barang/jasa |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Tingkat kepuasan pelanggan terhadap waktu pengiriman barang |



(C111, C113)

| No | Kriteria A                                               | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C                                    |
|----|----------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------------------------------|
|    |                                                          | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                               |
| 1  | Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap kualitas barang/jasa |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap pelayanan |

(C112, C113)

| No | Kriteria B                                                  | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C                                    |
|----|-------------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------------------------------|
|    |                                                             | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                               |
| 1  | Tingkat kepuasan pelanggan terhadap waktu pengiriman barang |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap pelayanan |

(C121, C122)

| No | Kriteria A                | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B               |
|----|---------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--------------------------|
|    |                           | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                          |
| 1  | Tingkat retensi pelanggan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Jumlah keluhan pelanggan |



(C21, C22)

| No | Kriteria A                                       | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B |                                |
|----|--------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|--------------------------------|
|    |                                                  | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            | 9                              |
| 1  | Mempertahankan dan Meningkatkan jumlah pelanggan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |            | Membangun komunikasi yang baik |

(C211, C212)

| No | Kriteria A                               | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B          |
|----|------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|
|    |                                          | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                     |
| 1  | Persentase peningkatan retensi pelanggan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Jumlah kontrak baru |

(C221, C222)

| No | Kriteria A                                                 | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B |                                            |
|----|------------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|--------------------------------------------|
|    |                                                            | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            | 9                                          |
| 1  | Peningkatan sistem <i>customer relationship management</i> |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |            | Waktu respon terhadap pertanyaan pelanggan |





**Perspektif *Internal Business Process***

(I1, I2)

| No | Kriteria A                                 | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                   |
|----|--------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------------------|
|    |                                            | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                              |
| 1  | Peningkatan Kualitas dan hubungan karyawan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Pengurangan Kecelakaan kerja |

(I11, I12)

| No | Kriteria A                | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                   |
|----|---------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------------------|
|    |                           | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                              |
| 1  | Melakukan rapat pertemuan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Peningkatan kinerja karyawan |

(I111, I112)

| No | Kriteria A                                                       | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                                           |
|----|------------------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------------------------------------------|
|    |                                                                  | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                                                      |
| 1  | Jumlah pertemuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) secara berkala |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Jumlah pengadaan rapat direksi/persero dengan intens |



(I121, I122)

| No | Kriteria A                | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B |                                          |
|----|---------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|------------------------------------------|
|    |                           | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            | 9                                        |
| 1  | <i>Ontime Performance</i> |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |            | Tingkat <i>turn over</i> karyawan rendah |

(I21, I22)

| No | Kriteria A                             | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                 |
|----|----------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----------------------------|
|    |                                        | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                            |
| 1  | Pembuatan Standar Operasional Prosedur |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Pelaksanaan sosialisasi K3 |

(I211, I212)

| No | Kriteria A                      | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                              |
|----|---------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------------------------|
|    |                                 | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |                                         |
| 1  | Tingkat kecelakaan kerja rendah |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Jumlah fasilitas alat Keselamatan Kerja |

(I221, I222)

| No | Kriteria A                                                        | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B |                                                                       |
|----|-------------------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|-----------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                   | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            | 9                                                                     |
|    | Tingkat pemahaman dan kesiapan K3 melalui <i>Safety Induction</i> |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |            | Presentasi partisipasi sosialisasi K3 melalui <i>Safety Induction</i> |



**Perspektif *Learning and Growth***  
(L1, L2)

| No | Kriteria A               | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                        |
|----|--------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------------------|
|    |                          | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                                   |
| 1  | Peningkatan Kualitas SDM |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Pengembangan Teknologi dan Sistem |

(L11, L12)

| No | Kriteria A                                     | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                                       |
|----|------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--------------------------------------------------|
|    |                                                | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                                                  |
| 1  | Melaksanakan program pelatihan kepada karyawan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Memberikan pelayanan yang baik terhadap karyawan |

(L111, L112)

| No | Kriteria A                           | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                               |
|----|--------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------------------------------|
|    |                                      | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                                          |
| 1  | Jumlah program pelaksanaan pelatihan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Persentase partisipasi program pelatihan |

(L111, L113)

| No | Kriteria A                       | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C                                                      |
|----|----------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------------------------------------------------|
|    |                                  | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                                                                 |
|    | ah program pelaksanaan pelatihan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Skor evaluasi pengetahuan partisipan terhadap program pelatihan |



(L112, L113)

| No | Kriteria B                               | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C                                                      |
|----|------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------------------------------------------------|
|    |                                          | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                                                                 |
| 1  | Persentase partisipasi program pelatihan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Skor evaluasi pengetahuan partisipan terhadap program pelatihan |

(L121, L122)

| No | Kriteria A                  | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B                          |
|----|-----------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-------------------------------------|
|    |                             | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                                     |
| 1  | Penerimaan gaji tepat waktu |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | sistem pengelolaan kinerja karyawan |

(L121, L123)

| No | Kriteria A                  | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C                       |
|----|-----------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----------------------------------|
|    |                             | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                                  |
| 1  | Penerimaan gaji tepat waktu |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Pemberian reward kepada karyawan |

(L122, L123)

| No | Kriteria B                             | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria C                       |
|----|----------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----------------------------------|
|    |                                        | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |                                  |
|    | manajemen pengelolaan kinerja karyawan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Pemberian reward kepada karyawan |





(L21, L22)

| No | Kriteria A             | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B |                                                                                    |
|----|------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                        | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            | 9                                                                                  |
| 1  | Promosi budaya inovasi |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |            | Mengadakan seminar tentang teknologi terbaru di industri pengadaan barang dan jasa |

(L211, L212)

| No | Kriteria A                                                 | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B |                                          |
|----|------------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|------------------------------------------|
|    |                                                            | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            | 9                                        |
| 1  | Persentase ide inovatif yang di implementasikan perusahaan |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |            | Tingkat penerapan program CSR perusahaan |

(L221, L222)

| No | Kriteria A             | Skala |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | Kriteria B |                                |
|----|------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------|--------------------------------|
|    |                        | 9     | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |            | 9                              |
| 1  | Jumlah program seminar |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |            | Persentase partisipasi seminar |



## Lampiran 2 kuesioner pembobotan TOPSIS

**PEMBOBOTAN METODE TOPSIS**

Pada bagian ini responden memberikan bobot untuk Kepuasan Pelanggan (C11), Pengembangan Hubungan Pelanggan (C12), Pengurangan Kecelakaan Kerja (I12), Peningkatan Kualitas SDM (L11), Pengembangan Teknologi dan Sistem (L12) berdasarkan pengaruhnya terhadap jenis usaha yang dimiliki oleh perusahaan dengan cara memberikan skor terhadap skala yang telah disediakan.

| Indikator penilaian adalah sebagai berikut |              |
|--------------------------------------------|--------------|
| Nilai Indikator                            | Keterangan   |
| 5                                          | Sangat Baik  |
| 4                                          | Baik         |
| 3                                          | Sedang       |
| 2                                          | Buruk        |
| 1                                          | Sangat Buruk |



**IDENTITAS RESPONDEN 1**

Nama : Hendra Muryadi  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Umur : 28 tahun  
Pendidikan Terakhir : S1  
Jabatan/Bagian : Direktur  
Lama bekerja : > 5 Tahun

Besar harapan saya dalam pengisian kuisisioner ini Bapak/Ibu/Sdr(i) memberikan jawaban sebenarnya dan objektif, sehingga akan memperoleh suatu masukan yang berharga untuk menunjang keakuratan penelitian ini. Petunjuk Pengisian Berilah tanda centang ( ☒ ) untuk memberikan nilai yang menurut pendapat Bapak/Ibu/Sdr(i) tentang seberapa penting kriteria atau sub kriteria yang satu dibandingkan terhadap kriteria atau sub kriteria yang lain.



**IDENTITAS RESPONDEN 2**

Nama : Nurfadeliah Mubakkirah  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Umur : 28 tahun  
Pendidikan Terakhir : DIII  
Jabatan/Bagian : Manajer SDM & Umum  
Lama bekerja : >5 tahun

Besar harapan saya dalam pengisian kuisioner ini Bapak/Ibu/Sdr(i) memberikan jawaban sebenarnya dan objektif, sehingga akan memperoleh suatu masukan yang berharga untuk menunjang keakuratan penelitian ini. Petunjuk Pengisian Berilah tanda centang ( ☒ ) untuk memberikan nilai yang menurut pendapat Bapak/Ibu/Sdr(i) tentang seberapa penting kriteria atau sub kriteria yang satu dibandingkan terhadap kriteria atau sub kriteria yang lain.





**IDENTITAS RESPONDEN 3**

Nama : Wahyu Nengsi T  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Umur : 30  
Pendidikan Terakhir : S1  
Jabatan/Bagian : Manajer Keuangan & Prokuremen  
Lama bekerja : 2-3 tahun

Besar harapan saya dalam pengisian kuisioner ini Bapak/Ibu/Sdr(i) memberikan jawaban sebenarnya dan objektif, sehingga akan memperoleh suatu masukan yang berharga untuk menunjang keakuratan penelitian ini. Petunjuk Pengisian Berilah tanda centang (  $\checkmark$  ) untuk memberikan nilai yang menurut pendapat Bapak/Ibu/Sdr(i) tentang seberapa penting kriteria atau sub kriteria yang satu dibandingkan terhadap kriteria atau sub kriteria yang lain.



Adapun pembobotan sebagai berikut:

a. Bobot Sasaran strategis terhadap bidang produk

| Kode Sasaran Strategis | Sasaran Strategis                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------|--------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| F11                    | Peningkatan Profitabilitas                       |   |   |   |   |   |
| F12                    | Efisiensi Biaya Operasional                      |   |   |   |   |   |
| C11                    | Kepuasan Pelanggan                               |   |   |   |   |   |
| C12                    | Pengembangan Hubungan Pelanggan                  |   |   |   |   |   |
| I11                    | Peningkatan Kualitas dan hubungan karyawan       |   |   |   |   |   |
| I12                    | Pengurangan Kecelakaan Kerja (pada penerapan K3) |   |   |   |   |   |
| L11                    | Peningkatan Kualitas SDM                         |   |   |   |   |   |
| L12                    | Pengembangan Teknologi dan Sistem                |   |   |   |   |   |

b. Bobot Sasaran strategis terhadap bidang jasa

| Kode Sasaran Strategis | Sasaran Strategis                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------|--------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| F11                    | Peningkatan Profitabilitas                       |   |   |   |   |   |
| F12                    | Efisiensi Biaya Operasional                      |   |   |   |   |   |
| C11                    | Kepuasan Pelanggan                               |   |   |   |   |   |
| C12                    | Pengembangan Hubungan Pelanggan                  |   |   |   |   |   |
| I11                    | Peningkatan Kualitas dan hubungan karyawan       |   |   |   |   |   |
| I12                    | Pengurangan Kecelakaan Kerja (pada penerapan K3) |   |   |   |   |   |
| L11                    | Peningkatan Kualitas SDM                         |   |   |   |   |   |
|                        | Pengembangan Teknologi dan Sistem                |   |   |   |   |   |



## c. Bobot Sasaran strategis terhadap bidang pendidikan

| Kode Sasaran Strategis | Sasaran Strategis                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------|--------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| F11                    | Peningkatan Profitabilitas                       |   |   |   |   |   |
| F12                    | Efisiensi Biaya Operasional                      |   |   |   |   |   |
| C11                    | Kepuasan Pelanggan                               |   |   |   |   |   |
| C12                    | Pengembangan Hubungan Pelanggan                  |   |   |   |   |   |
| I11                    | Peningkatan Kualitas dan hubungan karyawan       |   |   |   |   |   |
| I12                    | Pengurangan Kecelakaan Kerja (pada penerapan K3) |   |   |   |   |   |
| L11                    | Peningkatan Kualitas SDM                         |   |   |   |   |   |
| L12                    | Pengembangan Teknologi dan Sistem                |   |   |   |   |   |

## d. Bobot Sasaran strategis terhadap bidang konstruksi

| Kode Sasaran Strategis | Sasaran Strategis                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------|--------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| F11                    | Peningkatan Profitabilitas                       |   |   |   |   |   |
| F12                    | Efisiensi Biaya Operasional                      |   |   |   |   |   |
| C11                    | Kepuasan Pelanggan                               |   |   |   |   |   |
| C12                    | Pengembangan Hubungan Pelanggan                  |   |   |   |   |   |
| I11                    | Peningkatan Kualitas dan hubungan karyawan       |   |   |   |   |   |
| I12                    | Pengurangan Kecelakaan Kerja (pada penerapan K3) |   |   |   |   |   |
|                        | Peningkatan Kualitas SDM                         |   |   |   |   |   |
|                        | Pengembangan Teknologi dan Sistem                |   |   |   |   |   |



Lampiran 3 Dokumentasi Wawancara dan Validasi kriteria *Balanced Scorecard* dengan Direrktur



Lampiran 4 Penjelasan mengenai kriteria *balanced scorecard* kepada Direktur, Manajer SDM & Umum, dan Manajer Keuangan dan Prokuremen





Lampiran 5 Pengisian kuisioner oleh Direktur, Manajer SDM & Umum, dan Manajer Keuangan dan Prokuremen

